

Signatura: EB 2021/132/R.4  
Tema: 4 b)  
Fecha: 23 de marzo de 2021  
Distribución: Pública  
Original: Inglés

**S**



Invertir en la población rural

## Diversidad en el FIDA

### Nota para los representantes en la Junta Ejecutiva

#### Funcionarios de contacto:

#### Preguntas técnicas:

**Guoqi Wu**  
Vicepresidente Adjunto  
Departamento de Servicios Institucionales  
Tel.: (+39) 06 5459 2880  
Correo electrónico: g.wu@ifad.org

**Pierre Moreau-Péron**  
Director  
División de Recursos Humanos  
Tel.: (+39) 06 5459 2820  
Correo electrónico: p.moreau-peron@ifad.org

**Francesca Maselli**  
Jefa  
Unidad de Políticas y Apoyo Estratégico  
Tel.: (+39) 06 5459 2259  
Correo electrónico: f.maselli@ifad.org

#### Envío de documentación:

**Deirdre Mc Grenra**  
Jefa  
Oficina de Gobernanza  
Institucional y Relaciones con  
los Estados Miembros  
Tel.: (+39) 06 5459 2374  
Correo electrónico: gb@ifad.org

Junta Ejecutiva — 132.º período de sesiones  
Roma, 19 a 21 abril de 2021

---

Para **examen**

## **Acrónimos y siglas**

EMC	Comité de Gestión Ejecutiva
HRD	División de Recursos Humanos
IFI	institución financiera internacional
LGBTQI	personas lesbianas, gais, bisexuales, transgénero, <i>queer</i> e intersexuales
ONU-SWAP	Plan de Acción para Todo el Sistema de las Naciones Unidas sobre la Igualdad de Género y el Empoderamiento de las Mujeres
RIA	División de Investigación y Evaluación del Impacto

# Diversidad en el FIDA

## I. Contexto

1. El FIDA se ha comprometido a respetar y promover la diversidad en el marco de su labor y en el lugar de trabajo, y valora tener una fuerza de trabajo diversa, sin “discriminación por motivos relacionados con el origen étnico, social o político, el color, la nacionalidad, la religión, la edad, el sexo, la discapacidad, el estado civil, el tamaño de la familia o la orientación sexual”, como se establece en la Política de Recursos Humanos del FIDA<sup>1</sup>.
2. En la Sección 8 e) del Artículo 6 del Convenio Constitutivo del FIDA se establece lo siguiente: “Al contratar al personal y fijar las condiciones del servicio se tendrá en cuenta la necesidad de asegurar el más alto grado de eficiencia, competencia e integridad, así como la importancia de respetar el criterio de la distribución geográfica equitativa”.
3. El FIDA promueve una cultura institucional ética basada en los valores fundamentales del respeto, la integridad, la profesionalidad y la atención prioritaria a los resultados. La Oficina de Ética se encarga de impulsar iniciativas de concienciación, educación y divulgación de diversa índole, en asociación con múltiples oficinas de toda la organización.
4. Uno de los cuatro valores fundamentales del FIDA es el respeto. Esto implica valorar la diversidad y aprovechar las distintas fortalezas, culturas, ideas, experiencias y destrezas de las personas; tratar con respeto y delicadeza al personal, los asociados, los donantes y las personas del medio rural; brindar oportunidades justas y en igualdad de condiciones en materia de empleo, desarrollo profesional y aprendizaje, y garantizar un entorno de trabajo positivo y motivador.
5. Como organismo especializado de las Naciones Unidas e institución financiera internacional (IFI), el FIDA necesita contar con una fuerza de trabajo diversa para construirse una reputación sólida y consolidar su credibilidad como adalid en la consecución de los Objetivos de Desarrollo Sostenible. Tradicionalmente, la naturaleza particular e intrínsecamente diversa de la composición de la fuerza de trabajo de las Naciones Unidas se ha traducido en una gran diversidad de pensamientos, aptitudes, conocimientos y experiencias, que, a su vez, han dado lugar a la innovación y el trabajo en equipo imprescindibles para desempeñar la misión de las Naciones Unidas, así como a la adaptabilidad y la flexibilidad esenciales para adaptarse a un entorno en constante cambio. La diversidad también se traduce en una mayor retención del personal, ya que trabajar en un entorno inclusivo y con visión de futuro mejora la satisfacción y el compromiso de la plantilla.
6. El FIDA considera que la cultura institucional diversa e inclusiva atrae a los mejores talentos de la mayor variedad de entornos posibles y refuerza la imagen del FIDA como empleador atractivo. Esa imagen abarca la percepción de la organización como empleador que existe en el mercado. Esto está estrechamente ligado a la capacidad para atraer talento a través del compromiso del empleador con los empleados a cambio de sus experiencias, talento y aptitudes. Las estrategias de comunicación de imagen y notoriedad de marca tienen por objeto crear una propuesta de valor al empleado que resulte tentadora y logre atraer talentos clave para el FIDA, lo que permitirá ampliar la base de candidatos a una reserva casi ilimitada de personas cualificadas y acceder con más facilidad a los mayores talentos de todo el mundo.

---

<sup>1</sup> [Política de Recursos Humanos del FIDA](#) (disponible solo en inglés)

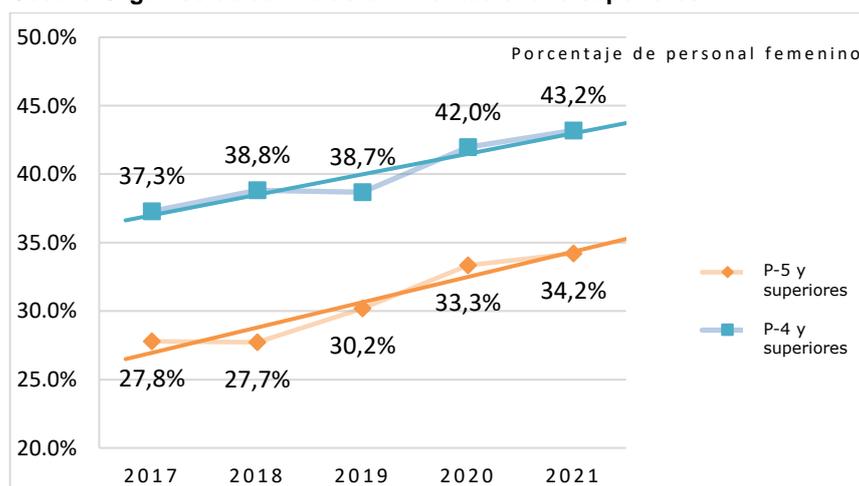
7. De conformidad con las mejores prácticas, un programa de diversidad bien ejecutado comprende todas las esferas institucionales y los procesos de adopción de decisiones, de modo que las iniciativas no se limitan a las intervenciones en materia de recursos humanos, sino que incluyen medidas en esferas más amplias del liderazgo, el diseño de políticas, la cultura y el seguimiento, de la siguiente manera:
  - i) **Compromiso de liderazgo y planificación estratégica.** La modelación de liderazgo y una composición del personal directivo más variada se traducen en una mayor sensibilidad y un compromiso más firme.
  - ii) **Contratación y selección de personal.** La creación de un sistema de contratación y selección de personal orientado a un aumento real de la diversidad, a través de los análisis de recursos humanos, va más allá del mero cumplimiento de las normas y ayuda a superar cualquier sesgo involuntario.
  - iii) **Cultura de trabajo flexible.** La facilitación de un mejor equilibrio entre el trabajo y la vida personal satisface las necesidades diversas de una fuerza de trabajo heterogénea y hace que el personal se sienta valorado por la organización.
  - iv) **Capacitación y desarrollo.** La sensibilización en materia de diversidad y el desarrollo profesional de todos los empleados ayuda a garantizar que no se discrimine a los grupos menos representados de la fuerza de trabajo.
  - v) **Coaching y mentoría.** El aumento de la participación de los empleados gracias a la comunicación eficaz y la transparencia, con objetivos claramente definidos, contribuye a promover la inclusividad.
  - vi) **Fomento de un entorno de trabajo positivo.** La prestación de asistencia a los directores y supervisores para fomentar y mantener un entorno de trabajo positivo por medio de programas, actividades de capacitación y otros recursos contribuye al comportamiento ético del personal.
  - vii) **Medición y rendición de cuentas.** La adopción de un conjunto de medidas cuantitativas y cualitativas para hacer un seguimiento del impacto de los diversos aspectos de un programa de diversidad y los parámetros de rendición de cuentas obliga al personal directivo a rendir cuentas sobre los objetivos alcanzados en materia de diversidad.
8. El FIDA tiene la determinación de aplicar y ampliar las medidas destinadas a promover la inclusividad, la igualdad y la equidad, así como la diversidad, para lo que resulta fundamental el concepto de inclusión. La ejecución eficaz de un programa de diversidad no entraña simplemente reconocer, sino también valorar, las diferencias de la fuerza de trabajo, de modo que se aprovechen al máximo los talentos individuales en aras de alcanzar los objetivos institucionales.
9. La gestión de los recursos humanos por parte del FIDA es esencial para impulsar una fuerza de trabajo diversa y establecer una cultura institucional basada en la inclusividad a través del diseño de políticas, la adopción de enfoques modernos para captar el talento y la puesta en marcha de iniciativas para gestionarlo, y brinda a la organización los instrumentos de orientación apropiados para promover la diversidad y la equidad.
10. El objetivo del presente documento radica en proporcionar a los miembros de la Junta Ejecutiva una idea de la situación actual del FIDA en términos de diversidad e inclusión, a través del análisis de algunas tendencias y estadísticas recabadas en el último lustro y el examen de las medidas e iniciativas adoptadas y previstas a este respecto.

## II. Diversidad en el FIDA de 2017 a 2021

11. La División de Recursos Humanos (HRD) hace un seguimiento de varios indicadores clave relativos a la diversidad y la composición de la fuerza de trabajo para el Marco de Gestión de los Resultados y el Informe sobre la eficacia del FIDA en términos de desarrollo (RIDE), como el porcentaje de personal femenino que ocupa puestos de categoría P-5 o superior y el porcentaje de personal cuya nacionalidad principal pertenece a un país de las Listas B o C. Esos indicadores tienen en cuenta al personal con contratos de duración determinada y nombramientos por tiempo indefinido que ocupan puestos financiados con cargo al presupuesto ordinario y que son seleccionados mediante un proceso competitivo<sup>2</sup>. Todos los datos proporcionados en los cuadros que figuran a continuación corresponden al 1 de enero de cada año, a menos que se indique lo contrario. Las estadísticas sobre la composición de la fuerza de trabajo del FIDA entre enero de 2017 y enero de 2021 figuran en el apéndice.
12. En el gráfico 1 y el cuadro 1 se observa la tendencia de la representación femenina en los puestos de categoría P-5 o superior y P-4 o superior a lo largo del último lustro. La representación femenina en los puestos de categoría P-5 o superior aumentó un 23,2 %, y pasó del 27,8 % en 2017 al 34,2 % en 2021. En términos absolutos, el número de mujeres que ocupaban puestos de categoría P-5 o superior aumentó un 30,0 %, al pasar de 30 a 39, mientras que el número de hombres en esas categorías disminuyó ligeramente (un 3,8 %).
13. La representación femenina en los puestos de categoría P-4 o superior aumentó un 15,8 %, y pasó del 37,3 % al 43,2 %. En términos absolutos, el número de mujeres que ocupaban puestos de categoría P-4 o superior aumentó un 39,4 %, al pasar de 66 a 92, mientras que el número de hombres en esas categorías aumentó un 9,0 % (de 111 a 121).

Gráfico 1

**Representación femenina en las categorías P-5 o superiores y P-4 o superiores en los puestos del Cuadro Orgánico de contratación internacional o superiores**



<sup>2</sup> No se tiene en cuenta al personal con contratos de corta duración, el personal que ocupa plazas sufragadas con fondos suplementarios, los titulares de contratos de servicios, el personal cuyo contrato coincide con la duración de la financiación, el personal de las entidades acogidas, el Presidente del FIDA y el Director de la Oficina de Evaluación Independiente del FIDA (IOE).

Cuadro 1

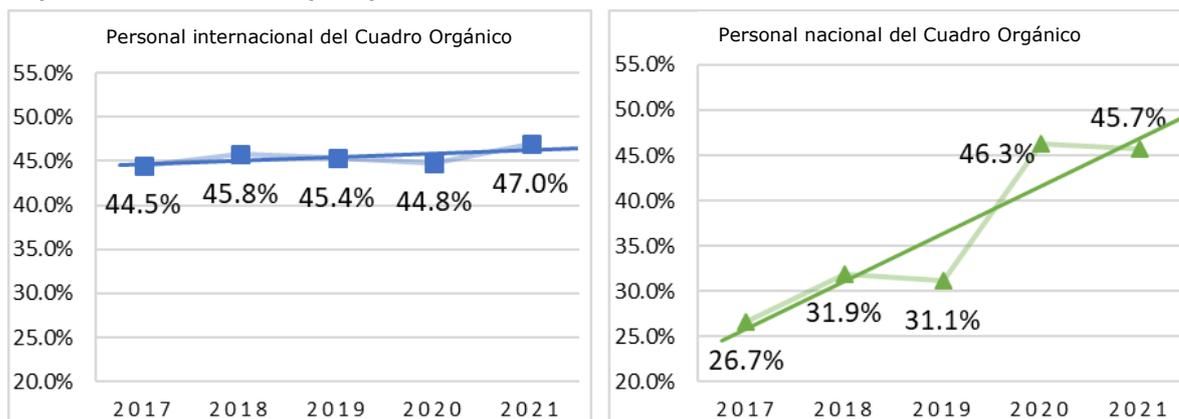
**Representación por género en las categorías P-5 o superiores y P-4 o superiores en los puestos del Cuadro Orgánico de contratación internacional o de categoría superior**

	2017	2018	2019	2020	2021	Variación porcentual entre 2017 y 2021
<b>P-5 y superior</b>						
M	30	28	32	37	39	30,0 %
H	78	73	74	74	75	-3,8 %

	2017	2018	2019	2020	2021	Variación porcentual entre 2017 y 2021
<b>P-4 y superior</b>						
M	66	66	70	81	92	39,4 %
H	111	104	111	112	121	9,0 %

14. En el gráfico 2 y el cuadro 2 se observa la tendencia de la representación femenina por categoría contractual a lo largo de los cinco años. La representación femenina en las categorías de personal internacional del Cuadro Orgánico y superiores aumentó un 5,5 %, al pasar del 44,5 % al 47,0 %. En términos absolutos, el número de mujeres en puestos del Cuadro Orgánico de contratación internacional y de categoría superior aumentó un 22,2 % (de 126 a 154), mientras que el número de hombres en esos puestos aumentó un 10,8 % (de 157 a 174).
15. La representación femenina en la categoría de personal nacional del Cuadro Orgánico aumentó un 71,4 %, al pasar del 26,7 % al 45,7 %. En términos absolutos, el número de mujeres en puestos del Cuadro Orgánico de contratación nacional y superiores aumentó un 166,7 % (de 12 a 32), mientras que el número de hombres en esos puestos aumentó un 15,2 % (de 33 a 38).

Gráfico 2

**Representación femenina por tipo de contrato**

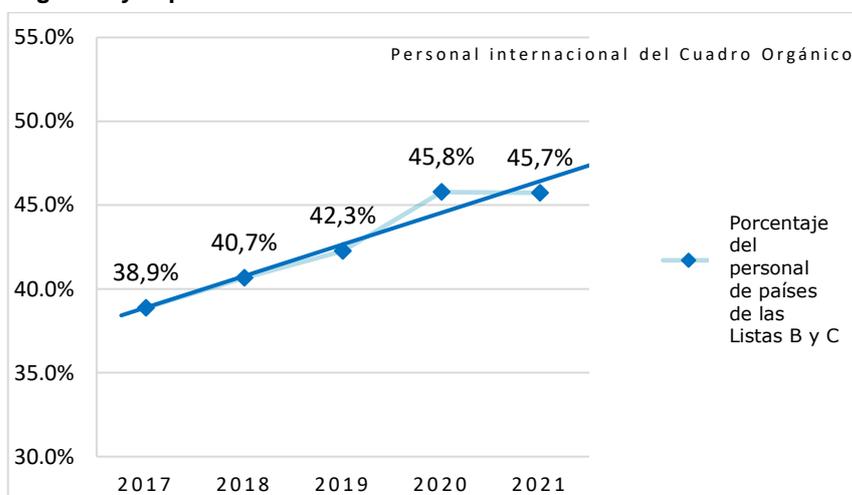
Cuadro 2

**Representación por género y tipo de contrato**

	2017	2018	2019	2020	2021	Variación porcentual entre 2017 y 2021
<b>Personal internacional del Cuadro Orgánico</b>						
M	126	125	132	138	154	22,2 %
H	157	148	159	170	174	10,8 %
<b>Personal nacional del Cuadro Orgánico</b>						
M	12	15	14	31	32	166,7 %
H	33	32	31	36	38	15,2 %

16. En el gráfico 3 y el cuadro 3 se observa la tendencia en la representación del personal internacional del Cuadro Orgánico y de categorías superiores cuya nacionalidad principal pertenece a un país de las Listas B o C. La representación del personal procedente de países de las Listas B o C en las categorías de personal internacional del Cuadro Orgánico y superiores aumentó un 17,7 %, al pasar del 38,9 % en 2017 al 45,7 % del personal total en las mismas categorías en 2021. En términos absolutos, la cantidad de miembros del personal internacional del Cuadro Orgánico procedentes de países de las Listas B o C aumentó de 110 a 150, lo que supone un aumento neto del 36,4 %. La representación del personal procedente de países de las Listas B o C en la plantilla general del FIDA aumentó un 15,0 %, al pasar del 41,0 % al 47,1 %. En términos absolutos, la cantidad de miembros del personal procedentes de países de las Listas B o C aumentó de 218 a 285, lo que supone un aumento neto del 30,7 %.
17. En cuanto organización de las Naciones Unidas, el FIDA se nutre de su representación geográfica. En enero de 2021, entre el personal del FIDA se encontraban representadas 98 nacionalidades. A continuación, se describe la representación geográfica del personal en las categorías de personal internacional del Cuadro Orgánico y superiores:

Gráfico 3

**Representación geográfica del personal en las categorías de personal internacional del Cuadro Orgánico y superiores**

Cuadro 3

**Representación geográfica del personal en las categorías de personal internacional del Cuadro Orgánico y superiores**

	2017	2018	2019	2020	2021	Variación porcentual entre 2017 y 2021
<b>Personal internacional del Cuadro Orgánico</b>						
Personal total de la Lista A	170	159	165	164	175	2,9 %
Personal total de las Listas B o C	110	111	123	141	150	36,4 %
Personal de Estados no miembros	3	3	3	3	3	0,0 %

18. En el cuadro que figura a continuación se muestra la distribución del personal del FIDA por grupo de edad entre 2017 y 2021. El porcentaje de los grupos de menor edad (entre 26 y 45 años) ha aumentado, al tiempo que ha disminuido el

correspondiente a los grupos de mayor edad (entre 46 y 65 años). Esto obedece al incremento en la plantilla del FIDA, que ha entrañado la contratación de personal más joven. La edad media general del personal del FIDA ha permanecido prácticamente invariable.

Cuadro 4  
Distribución por edad de todo el personal del FIDA

	2017	2018	2019	2020	2021	Variación porcentual entre 2017 y 2021
<b>Distribución por grupo de edad</b>						
Entre 26 y 35 años	9,4 %	7,7 %	7,6 %	10,4 %	10,6 %	12,1 %
Entre 36 y 45 años	31,1 %	31,8 %	32,1 %	32,1 %	32,2 %	3,5 %
Entre 46 y 55 años	40,9 %	42,5 %	43,2 %	39,0 %	39,7 %	-3,1 %
Entre 56 y 65 años	18,5 %	18,0 %	17,1 %	18,5 %	17,5 %	-5,2 %
<b>Edad media</b>	<b>42,2</b>	<b>41,8</b>	<b>42,7</b>	<b>42,0</b>	<b>41,9</b>	<b>-0,6 %</b>

19. El Comité de Gestión Ejecutiva (EMC) del FIDA constituye el órgano decisorio y asesor de la organización. Está presidido por el Presidente del FIDA, a quien brinda apoyo para la gestión eficaz y eficiente de los asuntos del Fondo. Establecido en 2009, el EMC está integrado por el Vicepresidente, los Vicepresidentes Adjuntos de todos los departamentos, el Jefe de Gabinete, el Asesor Jurídico y el Director de la Oficina de Gestión del Riesgo Institucional.
20. En el marco de la estrategia institucional en materia de representación geográfica y de género, el FIDA ha venido esforzándose de manera constante por garantizar la diversidad en seno del EMC. El proceso de contratación para cada puesto del comité que queda vacante se centra estratégicamente en mejorar su representación geográfica y de género. La constitución de un equipo eficaz a nivel del personal directivo superior supone un elemento esencial que contribuye a los buenos resultados del Fondo. No obstante, en los últimos años, en ocasiones ha resultado difícil lograr una composición diversa en lo que respecta a determinadas funciones, como los cargos de Vicepresidente o Vicepresidente Adjunto. En los cuadros 5 y 6 se describe la representación por género y nacionalidad del EMC durante el período que se examina. Los datos comprenden a los miembros del EMC que ostentaban contratos de duración determinada al 1 de enero de cada año, incluido el Presidente del FIDA, y, para su análisis, debe tenerse debidamente en cuenta la escasa pertinencia estadística del pequeño grupo examinado:

Cuadro 5  
Representación por género en el EMC

	2017	2018	2019	2020	2021
<b>Género</b>					
M	2	2	3	2	3
H	4	3	6	6	7
	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>
<b>Género</b>					
M	33,3 %	40,0 %	33,3 %	25,0 %	30,0 %
H	66,7 %	60,0 %	66,7 %	75,0 %	70,0 %

Cuadro 6  
Representación geográfica en el EMC

	2017	2018	2019	2020	2021
<b>Distribución por Lista en el EMC</b>					
Lista A	2	2	7	6	8
Listas B o C	4	3	2	2	2
<b>Distribución por Lista en el EMC</b>					
Lista A	33,3 %	40,0 %	77,8 %	75,0 %	80,0 %
Listas B o C	66,7 %	60,0 %	22,2 %	25,0 %	20,0 %

21. Con el paso del tiempo, desde la creación del EMC, el FIDA ha optado estratégicamente por fomentar la diversidad de su personal directivo, cuando ha sido necesario, mejorando la representación del equipo directivo al completo, incluidos los directores. La contratación de un miembro del EMC se seguirá percibiendo como una oportunidad fundamental para aumentar la diversidad de representación en el equipo directivo superior del FIDA.

### III. Medidas e iniciativas del FIDA para apoyar la diversidad

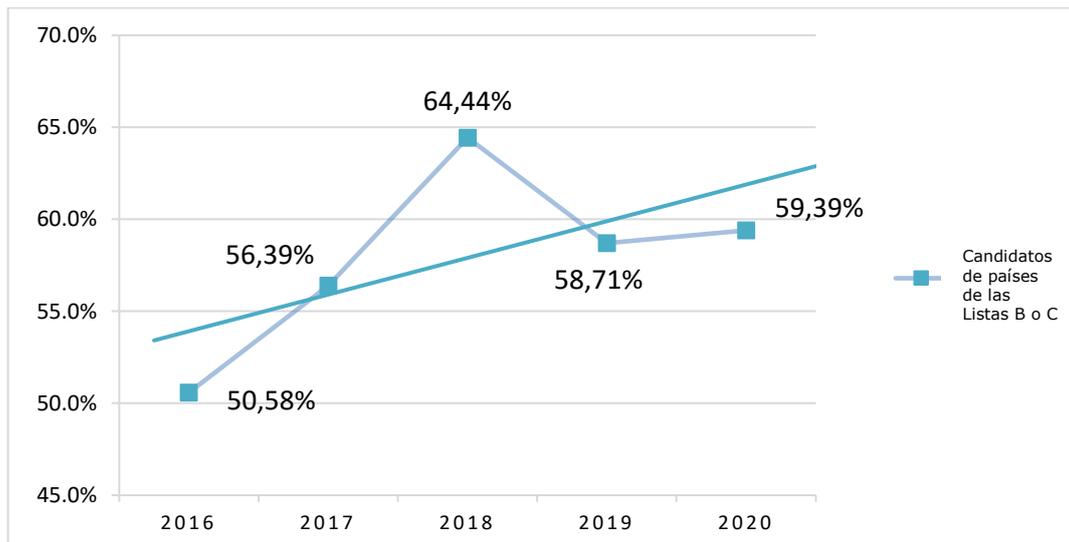
22. En 2017, la División de Investigación y Evaluación del Impacto (RIA), en colaboración con el Departamento de Servicios Institucionales, concluyó un estudio y un análisis exhaustivos de la representación femenina en el personal del FIDA, en los que prestó especial atención a los puestos de categoría P-5 o superior. El estudio se llevó a cabo en el marco de un debate a nivel de todo el sistema de las Naciones Unidas sobre la contratación y el adelanto de la mujer en los puestos directivos intermedios y superiores, que desencadenó en la puesta en marcha de la Estrategia del Secretario General para Todo el Sistema de las Naciones Unidas sobre la Paridad de Género, en septiembre de 2017. En el estudio realizado por la RIA se examinaron las estadísticas y las tendencias en la composición por género del personal del FIDA entre 2001 y 2016, y se prestó especial atención a los factores que podrían haber limitado la selección, el nombramiento, el adelanto o la retención de las mujeres en los puestos directivos.
23. El estudio demostró que la representación de las mujeres en los puestos de categoría P-5 o superior había permanecido prácticamente invariable de 2006 a 2016, lo que había incidido negativamente en el nivel general de representación femenina en todo el personal del FIDA. EL análisis puso de relieve la manera en que el género repercutía en el adelanto profesional, en igualdad de condiciones sobre otros factores, y corrigió la concepción errónea de que la menor representación de las mujeres obedecía a factores como la situación familiar o el tipo de función desempeñada. Asimismo, demostró que, en promedio, se exigía a las mujeres un mayor nivel educativo para ocupar puestos directivos superiores y que, cuanto más independientes eran los procesos de contratación o promoción profesional a nivel interno, mayor era la probabilidad de que las mujeres alcanzaran puestos de categoría superior. Las conclusiones del análisis permitieron que la organización determinara medidas para dar respuesta a los puntos problemáticos detectados, y adaptara sus intervenciones a las tres esferas principales que se consideraron fundamentales para ayudar a eliminar los obstáculos formales o implícitos que dificultaban el adelanto profesional, a saber: el diseño de políticas, la cultura y el seguimiento.

24. En noviembre de 2017, la HRD publicó un plan de acción sobre género que se basó en las conclusiones extraídas del estudio de la RIA, los debates en curso en el seno del sistema de las Naciones Unidas y un proceso de consultas en el que participaron grupos de discusión específicos, como la Women's Informal Network. El plan de acción sobre género abarcó iniciativas para la aplicación de medidas inmediatas y a más largo plazo destinadas a crear un entorno y una cultura propicios para corregir las tendencias de género y colocar al FIDA en una posición idónea para lograr sus metas en materia de género y mantener su desempeño en el futuro. El plan se basó en las "5 R": i) reorganizar el proceso de contratación a través de iniciativas de divulgación que resultaran atractivas para las candidatas; ii) retener una fuerza de trabajo equilibrada desde el punto de vista del género a través de medidas de gestión del talento, relacionadas con la carrera profesional y de equilibrio entre el trabajo y la vida personal; iii) replantear los conceptos, ofreciendo capacitación para sensibilizar al personal sobre las cuestiones de género a fin de establecer una cultura que incorpore la dimensión de género; iv) reorientar las medidas adoptadas, aumentando la responsabilidad y la rendición de cuentas ligadas al género, y v) reevaluar el desempeño, analizando los datos y haciendo un seguimiento de los resultados logrados en comparación con los objetivos fijados.
25. Además del plan de acción sobre género, el FIDA cuenta con políticas sólidas de recursos humanos, en las que se establecen los procedimientos y las líneas de acción en las esferas de la diversidad y la inclusión, lo que demuestra el compromiso del Fondo a ese respecto.
26. Los procesos de selección y nombramiento incorporan requisitos de diversidad geográfica y de género. Los Procedimientos de aplicación en materia de recursos humanos establecen que se debe prestar la máxima atención a garantizar los más altos niveles de competencia, capacidades técnicas e integridad, al tiempo que se deben tener en cuenta los criterios relativos a la distribución geográfica equitativa y el equilibrio de género. El proceso de contratación competitivo del FIDA garantiza que la selección se realice de manera imparcial, sin discriminar ni favorecer indebidamente a ningún candidato. En los procedimientos de contratación del FIDA se prevé que las candidatas calificadas constituyan al menos un tercio de todos los candidatos preseleccionados y, en el caso de los puestos internacionales del Cuadro Orgánico, al menos un tercio de los candidatos calificados deberán proceder de países de las Listas B o C. Además, en las disposiciones se prevé el despliegue de esfuerzos razonables para que los grupos de examen estén equilibrados desde el punto de vista del género y la distribución geográfica de sus miembros, a fin de evitar los posibles sesgos involuntarios. Por último, la adopción de las decisiones finales en lo que respecta al nombramiento de los candidatos es competencia de la Junta de Nombramientos y Ascenso, que se encarga de examinar todas las recomendaciones de los grupos de examen a fin de velar por el cumplimiento de las políticas institucionales en materia de equilibrio de género y distribución geográfica cuando varios candidatos presenten igualdad de méritos.
27. De conformidad con los requisitos de la política, el FIDA ha mejorado las actividades de divulgación a fin de garantizar la diversidad del conjunto de candidatos, así como un proceso de adopción de decisiones más orientado a las cuestiones relativas al género y la nacionalidad en la fase de los nombramientos. Entre las medidas específicas se incluye:
- i) Rechazar las preselecciones que incumplan los requisitos de que al menos un tercio de los candidatos sean mujeres y de que otro tercio proceda de países de las Listas B o C.
  - ii) Volver a anunciar las vacantes cuando el conjunto de candidatos calificados no sea lo suficientemente diverso para garantizar una correcta distribución por género y nacionalidad.

- iii) Llevar a cabo actividades de divulgación específicas, como salones de empleo y presentaciones en el ámbito universitario, y servirse de empresas, sitios web y medios especializados para ampliar la búsqueda a fin de atraer a mujeres cualificadas y a candidatos procedentes de países de las Listas B o C.
  - iv) Concienciar a los encargados de la toma de decisiones en el ámbito de las entrevistas y de la Junta de Nombramientos y Ascenso sobre la oportunidad de seleccionar a candidatos con menor representación cuando varios de ellos presenten igualdad de méritos.
  - v) Reducir los sesgos involuntarios a través de programas de capacitación específica en materia de entrevistas dirigidos al personal directivo y a los miembros de los grupos de examen.
28. El FIDA ha participado activamente en iniciativas de divulgación encaminadas a reforzar la imagen del FIDA como empleador atractivo. Esto se ha hecho en gran medida a través del portal de empleo del FIDA, una de las páginas más visibles y visitadas del sitio web institucional, que sirve como la plataforma externa para difundir las oportunidades para puestos de personal, consultorías o pasantías.
29. Además, un método de divulgación popular que ha logrado buenos resultados ha sido la puesta en marcha de misiones de contratación en una serie de países objetivo a través de varias vías, como las empleadas por las instituciones académicas y las organizadas por invitación de los Estados Miembros donantes. Esas actividades presenciales demuestran la dedicación y el empeño del FIDA por mejorar las asociaciones con los Estados Miembros. Asimismo, permiten entablar conversaciones con los candidatos interesados en trabajar para el FIDA. Las fases de planificación y preparación de esas misiones se han ajustado a las necesidades y expectativas de las instituciones o los Estados Miembros que las acogen, y los materiales divulgativos (como presentaciones o folletos) y los calendarios se han adecuado a la trayectoria y la veteranía del público. Las mejores prácticas y las experiencias aprendidas en ese tipo de misiones de contratación llevadas a cabo en el sistema común de las Naciones Unidas y en las IFI han demostrado que la combinación de presentaciones informativas y sesiones participativas, como los simulacros de entrevista, resulta eficaz y es valorada positivamente por las entidades anfitrionas.
30. En julio y agosto de 2018, el FIDA puso en marcha una importante campaña publicitaria titulada "¿Quieres hacer de este mundo un lugar mejor?", que se dirigió a los países de África y Asia a fin de atraer candidatos de diversas nacionalidades en el marco de la excepcional labor de contratación realizada en relación con el proceso de descentralización del FIDA. La campaña, que se desarrolló en línea en los cuatro idiomas oficiales y se publicitó en la prensa internacional y los periódicos locales de más de 15 países, desembocó en la presentación de más de 6 000 candidaturas y aumentó la cantidad anual de candidatos para los puestos internacionales del Cuadro Orgánico a una cifra récord de casi 10 000. La campaña tuvo un efecto positivo en la diversidad geográfica de la reserva de candidatos del FIDA y aumentó la visibilidad del Fondo como empleador atractivo. Como se muestra a continuación, el número total de candidatos procedentes de países de las Listas B o C alcanzó el 64 % del total en 2018 y se mantuvo elevado en 2019 y 2020.

Gráfico 4

**Porcentaje de candidatos de países de las Listas B o C con respecto a todos los candidatos del FIDA (los datos corresponden al período comprendido entre el 1 de enero y el 31 de diciembre de cada año)**



31. En el marco de las disposiciones de recursos humanos encaminadas a reforzar la distribución geográfica y la diversidad de la fuerza de trabajo, el programa mejorado de pasantías del FIDA tiene por objeto atraer a jóvenes profesionales de talento cuya nacionalidad contribuiría a alcanzar los objetivos de distribución geográfica fijados para garantizar una representación equitativa. Además, en cuanto organización descentralizada, las oficinas del FIDA se rigen por la jornada laboral y el calendario de vacaciones determinado por la organización de las Naciones Unidas para cada país anfitrión. Además, en aras de respetar la diversidad del personal, el FIDA introdujo un "día feriado electivo" como uno de los 10 días feriados anuales. Cada miembro del personal puede elegir ese día feriado como día oficial de licencia para celebrar una festividad religiosa o nacional del correspondiente país de origen.
32. En el marco del examen en curso de las disposiciones sobre la licencia parental en el seno de las Naciones Unidas, el FIDA ha ampliado las prestaciones relacionadas con las licencias de maternidad y paternidad a fin de ayudar tanto a las mujeres como a los hombres a conciliar sus compromisos familiares y profesionales. La Política de Recursos Humanos del FIDA incorpora disposiciones modernas y flexibles sobre las modalidades de trabajo alternativas, como la jornada laboral flexible, el trabajo a media jornada y el teletrabajo, con el objetivo de satisfacer las demandas del personal y promover un equilibrio entre el trabajo y la vida personal, al tiempo que se mantiene la eficacia y la eficiencia.
33. En 2020, el FIDA presentó su nuevo marco de movilidad como parte de los nuevos esfuerzos integrados de gestión del talento, que tienen por objeto valorar el potencial de las personas con distintas capacidades y aprovechar su talento para ayudar al Fondo en la ejecución de su mandato, para lo que se favorecen la movilidad geográfica y funcional. El proceso de reasignación de 2020 derivó en la promoción de 15 miembros del personal (8 mujeres y 7 hombres) a una categoría superior o a otro cuadro de personal.
34. El FIDA se ha comprometido a ejecutar la Estrategia de las Naciones Unidas para la Inclusión de la Discapacidad de 2019. En el último año, el Fondo ha intensificado sus esfuerzos por incorporar los derechos de las personas con discapacidad de manera más sistemática en su labor tanto externa —mediante el desarrollo de proyectos— como interna. Se revisaron las directrices del FIDA relativas a los viajes a fin de garantizar que se facilitaran adaptaciones razonables a las personas con

- discapacidad. En el contexto de la emisión de billetes y las políticas de viajes, se tuvo en cuenta la Convención sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad. El programa de hoteles preferentes del FIDA incluye, en la medida de lo posible, hoteles accesibles para las personas con discapacidad tanto en la Sede como en las oficinas sobre el terreno.
35. Se están impartiendo cursos de sensibilización sobre las cuestiones de género y programas de desarrollo de la capacidad de gestión dirigidos tanto al personal general como al personal directivo. En 2019 el FIDA diseñó un curso obligatorio de capacitación en línea sobre igualdad de género, que tiene por objeto concienciar acerca de los prejuicios sexistas en el lugar de trabajo. La participación en el curso es de carácter obligatorio, y en las evaluaciones de la actuación profesional del personal se ha incluido como requisito formal a fin de lograr tanto el cumplimiento como la concienciación. La capacitación se siguió reforzando a través de talleres encaminados a formar a los funcionarios de contacto de cada división. Además, las actividades específicas de capacitación y la certificación sobre técnicas de entrevista basadas en competencias, dirigidas a los miembros de los grupos de examen, incluyen elementos sobre técnicas de entrevista que tienen en cuenta la perspectiva de género. En 2019 el FIDA diseñó e impartió un módulo de capacitación sobre los sesgos involuntarios en las entrevistas, y se introdujeron preguntas específicas sobre las cuestiones de género en los cuestionarios de las entrevistas.
  36. El FIDA ha hecho un seguimiento constante de su desempeño en la esfera de la paridad de género, en especial desde que el Secretario General puso en marcha la Estrategia para Todo el Sistema sobre la Paridad de Género en septiembre de 2017. La estrategia gira en torno a la necesidad de aumentar la contratación y el adelanto de la mujer, en especial en los niveles directivos intermedios y superiores, donde la brecha de género es más notoria. Cada año se revisan los parámetros de medición en materia de género para el Plan de Acción para Todo el Sistema de las Naciones Unidas sobre la Igualdad de Género y el Empoderamiento de las Mujeres (ONU-SWAP).
  37. Este plan de acción, que actualmente se encuentra en su segunda versión (ONU-SWAP 2.0), constituye un marco de rendición de cuentas para incorporar de manera transversal la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres en las entidades de las Naciones Unidas. El marco define las normas comúnmente aceptadas y los marcos coordinados para que el sistema de las Naciones Unidas alcance sus objetivos y evalúe los progresos de manera sistemática. Para ello, se basa en 17 indicadores de resultados que hacen un seguimiento de los avances en seis esferas temáticas (a saber, rendición de cuentas; supervisión; gestión basada en los resultados; conocimientos, comunicación y coherencia; capacidades, y recursos humanos y financieros). En el FIDA, el equipo encargado de las cuestiones de género e inclusión social de la División de Medio Ambiente, Clima, Género e Inclusión Social se dedica a recabar información actualizada sobre los indicadores de resultados de las divisiones pertinentes y a comunicársela al comité de examen del ONU-SWAP.
  38. En marzo de 2020, el FIDA nombró a un coordinador de UN-GLOBE en la organización. UN-GLOBE es un grupo que defiende la igualdad de las personas lesbianas, gais, bisexuales, transgénero, *queer* e intersexuales (LGBTQI) que forman parte del personal del sistema de las Naciones Unidas y sus operaciones de mantenimiento de la paz. En la actualidad, el grupo se centra en cinco cuestiones: i) las nuevas políticas parentales; ii) la igualdad de prestaciones del régimen de pensiones; iii) la inclusividad de los lugares de trabajo para el personal transgénero e intersexual; iv) las opciones de movilidad adecuadas para todo el personal, y v) la valoración de las actitudes frente a las cuestiones ligadas a las personas LGBTQI. La HRD y la Asociación del Personal del FIDA han involucrado al coordinador de UN-GLOBE en los debates relativos a las cinco cuestiones mencionadas, y seguirán haciéndolo. El personal directivo superior se ha pronunciado a favor de los lugares

de trabajo sin homofobia, transfobia y bifobia, entre otros medios, a través de una declaración formulada en el Día Internacional contra la Homofobia, la Transfobia y la Bifobia. Además, en colaboración con UN-GLOBE, se han organizado actividades de concienciación dirigidas a todo el personal, como proyecciones de películas. Por último, junto con los organismos con sede en Roma, UN-GLOBE organiza con regularidad eventos sociales dirigidos al personal.

#### **IV. Perspectivas futuras**

39. En el último lustro, el compromiso del FIDA con la diversidad está arrojando resultados prometedores en la evolución de la composición de su fuerza de trabajo. A ese respecto, el Fondo ha hecho especial hincapié en adoptar medidas que no se limitaran a las actividades de recursos humanos, sino que abarcan diversas esferas institucionales, como el liderazgo y la cultura. Esto se considera un paso fundamental para garantizar la diversidad, ya que la inclusión es la clave. El FIDA seguirá intensificando sus esfuerzos para ampliar la definición de diversidad y las medidas en las esferas que es preciso seguir mejorando.
40. La organización ha decidido aumentar al 40 % su objetivo de representación femenina en los puestos de categoría P-5 y superiores a partir del período de la Duodécima Reposición de los Recursos del FIDA (FIDA12). Cuando se alcance ese ambicioso objetivo, se espera que con el cambio notable en la composición a nivel directivo del FIDA aumente la sensibilización tanto de los miembros del personal en general como de la Dirección, así como su compromiso con la diversidad de género y la sensibilización sobre los sesgos involuntarios. La creación de nuevos indicadores que permitan hacer un seguimiento de los avances en la representación de cada grupo infrarrepresentado en el FIDA (como el porcentaje de candidatos y de candidatas preseleccionados) ayudaría a obtener un panorama más preciso de la diversidad, así como a determinar aquellas esferas en las que es preciso desplegar medidas más sólidas.
41. El FIDA seguirá mejorando las políticas de recursos humanos en los ámbitos de la diversidad y la inclusión. Las disposiciones en vigor relativas a las modalidades de trabajo alternativas, como el teletrabajo, se adaptarán a partir de las lecciones aprendidas de la pandemia de la COVID-19 con el objetivo de encontrar un equilibrio entre el bienestar del personal y la prevención de los problemas vinculados a la eficacia del programa de trabajo del FIDA y la integridad de sus equipos. El FIDA es miembro del grupo de trabajo encargado de las políticas de recursos humanos de las IFI que examina la gestión de los cambios en materia de políticas en un entorno posterior a la pandemia, y además colabora periódicamente con otras organizaciones de las Naciones Unidas.
42. En consonancia con la Estrategia de las Naciones Unidas para la Inclusión de la Discapacidad de 2019, se seguirán desplegando esfuerzos para incorporar los derechos de las personas con discapacidad. Para ello, se promoverá su inclusión y se evitará su segregación o aislamiento, así como la imposición de requisitos o condiciones que sean más difíciles de satisfacer para este colectivo. La organización brindará capacitación sobre la inclusión de la discapacidad, que abarcará un enfoque de la discapacidad basado en los derechos humanos, incluida su aplicación en los programas y las operaciones. Se pondrán en marcha iniciativas para facilitar adaptaciones razonables a todos los miembros de la fuerza de trabajo, independientemente de su situación contractual. Si bien la Sede del FIDA es accesible para personas con movilidad reducida, en cuanto disminuyan los desafíos actuales ligados a la pandemia, está previsto llevar a cabo una evaluación de referencia de la accesibilidad sobre la base de los requisitos del marco de rendición de cuentas incluido en la Estrategia de las Naciones Unidas para la Inclusión de la

Discapacidad. Esa evaluación valorará la accesibilidad general de la Sede del FIDA y de las instalaciones de las oficinas en los países para el personal con discapacidad, a fin de garantizar un entorno de trabajo que se adapte a las necesidades de las personas con discapacidad.

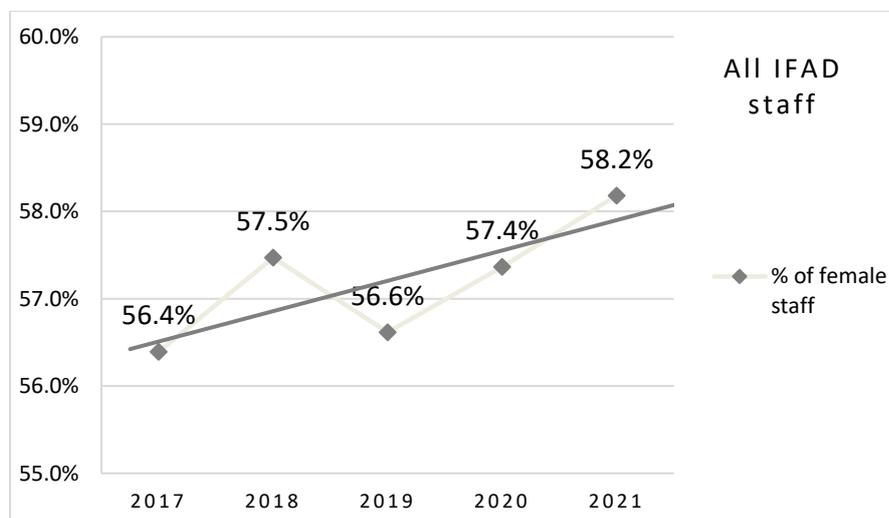
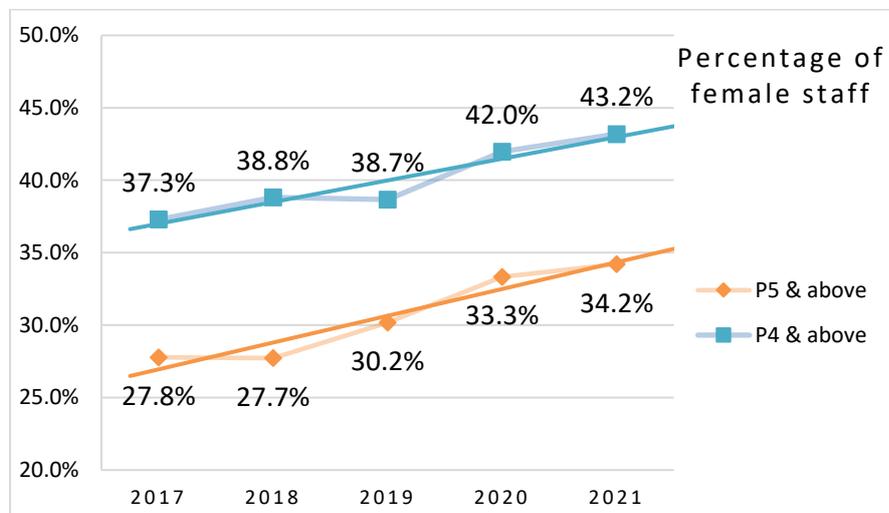
43. Además, el FIDA sigue determinado a establecer un sistema de contratación y selección de personal orientado a mejorar el desempeño en los indicadores vinculados a la diversidad. Seguirá obligando a cumplir los criterios de preselección y aumentando las actividades de divulgación a fin de promover la representación geográfica y de género. Del mismo modo, se sensibilizará a los encargados de la adopción de decisiones a nivel de preselección, entrevistas y la Junta de Nombramientos y Ascenso para que, ante situaciones de igualdad de méritos entre los candidatos, seleccionen a quienes estén menos representados, al tiempo que se abordará el riesgo de sesgos involuntarios a través de los programas de capacitación.
44. En lo que respecta a la estrategia de divulgación, el FIDA se centrará en atraer a los candidatos menos representados proyectando mejor su cultura de diversidad e inclusión a través de una mejor propuesta de valor al empleado en la fase de candidaturas. Las actividades de divulgación reforzarán la imagen del FIDA como empleador atractivo poniendo de relieve la diversidad de la organización. Esas actividades incluirán la revitalización del portal de empleo del FIDA, para lo que se dará más importancia a los testimonios de los empleados a fin de poner de relieve la diversidad de edad, género y distribución geográfica; el aumento de la visibilidad y la participación en las redes sociales; la puesta en marcha inminente de una nueva campaña de contratación dirigida a las regiones menos representadas; el diálogo constante con los representantes de los Estados Miembros del FIDA y el flujo de información e intercambios relacionados con el programa de Funcionarios Subalternos del Cuadro Orgánico y la interacción sistemática acerca de las actividades, iniciativas y oportunidades de empleo para asegurar que se logre la visibilidad deseada, así como el aumento de la participación directa por parte de la HRD con su público a través de misiones de divulgación en las instituciones académicas y los países donantes. Esas actividades se llevarán a cabo en forma de webinarios y otras iniciativas en línea, tanto en un contexto de pandemia como posterior a esta.
45. En ese sentido, un avance fundamental radica en el nuevo diseño de la propuesta de valor al empleado, que tendrá debidamente en cuenta la diversidad. El FIDA participará en dos salones de empleo virtuales dirigidos a mujeres, y en otros dos dirigidos a candidatos procedentes de países de Oriente Medio y África del Norte, y de África Subsahariana. Además, el FIDA está contratando a proveedores de servicios especializados en llevar a cabo campañas de contratación focalizadas, a quienes solicita que hagan especial hincapié en promover la diversidad de género y geográfica. Para ello, se adecuarán los canales de divulgación en papel, digitales y a través de las redes sociales.
46. De cara al futuro, el FIDA impartirá el taller de igualdad de género en el marco del plan para mejorar las competencias de los supervisores y el personal a fin de que estén más familiarizados con las cuestiones relativas a la igualdad de género y puedan aplicar esos principios en la labor que desempeñan a diario.
47. El FIDA seguirá ampliando su definición de diversidad. Además de las múltiples medidas que ya se han puesto en marcha para favorecer la diversidad geográfica y de género, recientemente el Fondo ha comenzado a centrarse en otros grupos con menor representación, como los jóvenes, las personas con discapacidad y las personas LGBTQI, y en iniciativas como el nombramiento de un coordinador de UN-GLOBE.

48. A la luz de la situación imperante en todo el mundo en relación con el racismo, el autoritarismo y la desigualdad, la Oficina de Ética ha diseñado un nuevo curso de formación sobre diversidad e inclusión en el lugar de trabajo, que se está impartiendo a todo el personal del FIDA, tanto en plantilla como fuera de esta, a través de las reuniones del personal a nivel de cada división. En la formación se examinan los valores fundamentales del FIDA del respeto, la integridad, la profesionalidad y la atención prioritaria a los resultados, con el objeto de ofrecer a los participantes un entendimiento común de la diversidad y la inclusión, así como de las razones por las que ambas son esenciales para lograr buenos resultados, tanto a título individual como a nivel de toda la organización en su conjunto.
49. El FIDA está determinado a colaborar internamente a todos los niveles para promover la diversidad y la inclusión en su fuerza de trabajo.

## Statistics on IFAD Workforce

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

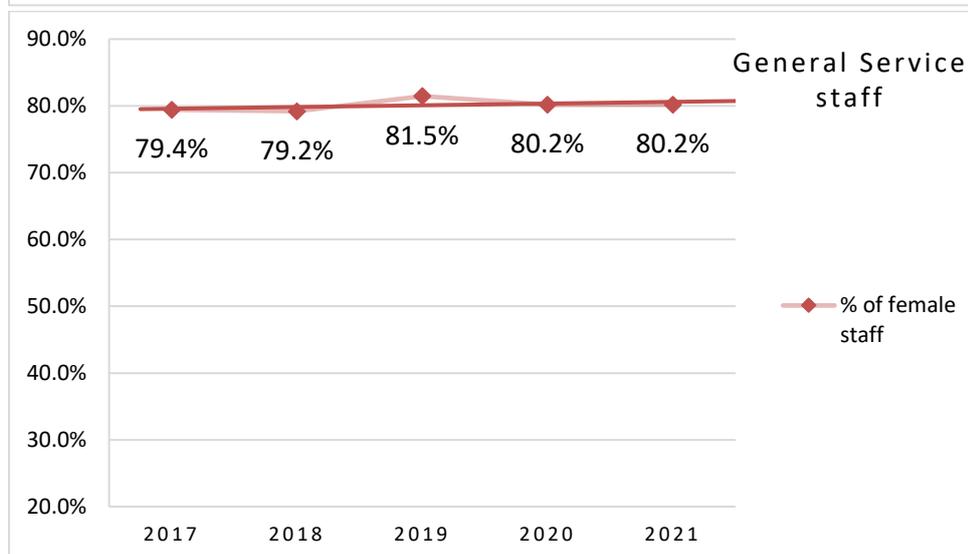
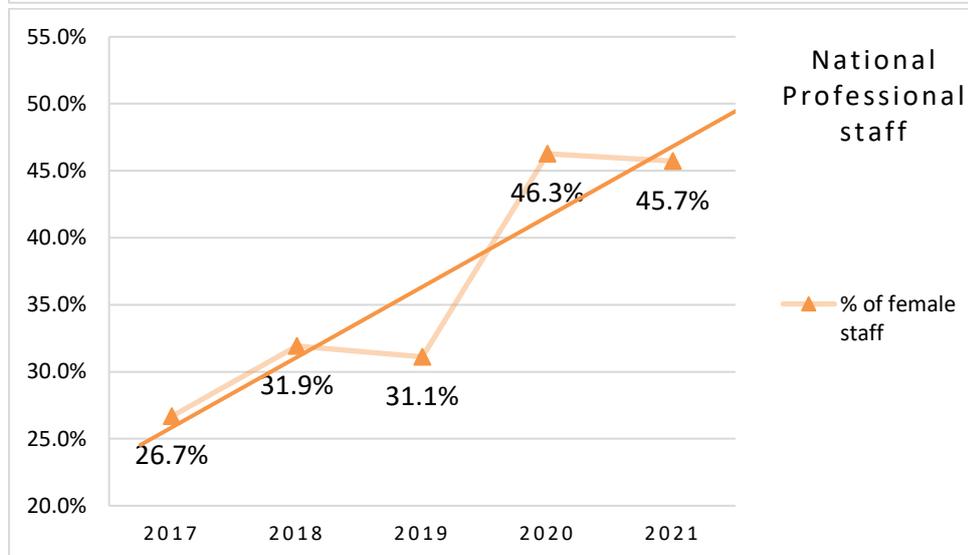
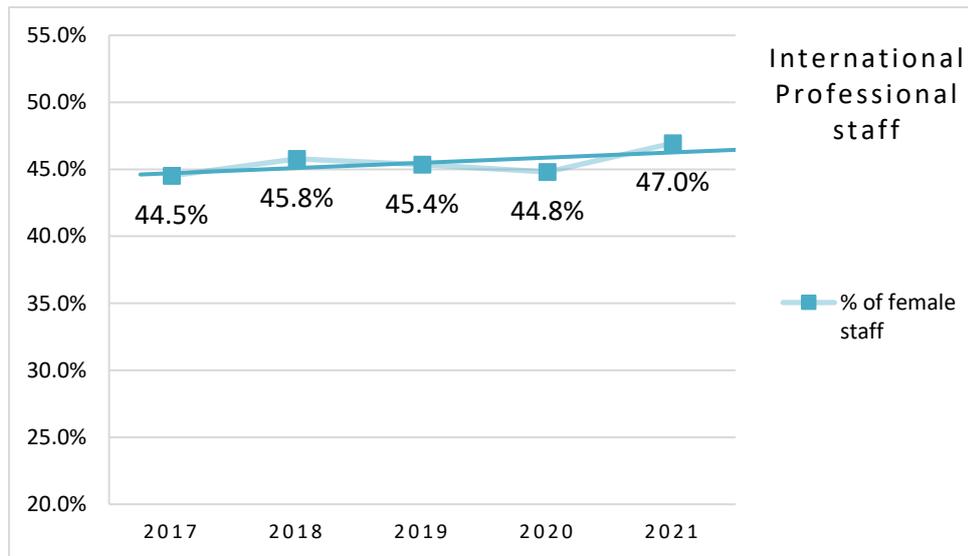
### Gender data (P5 and above, P4 and above, all IFAD staff)



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

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

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



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

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

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

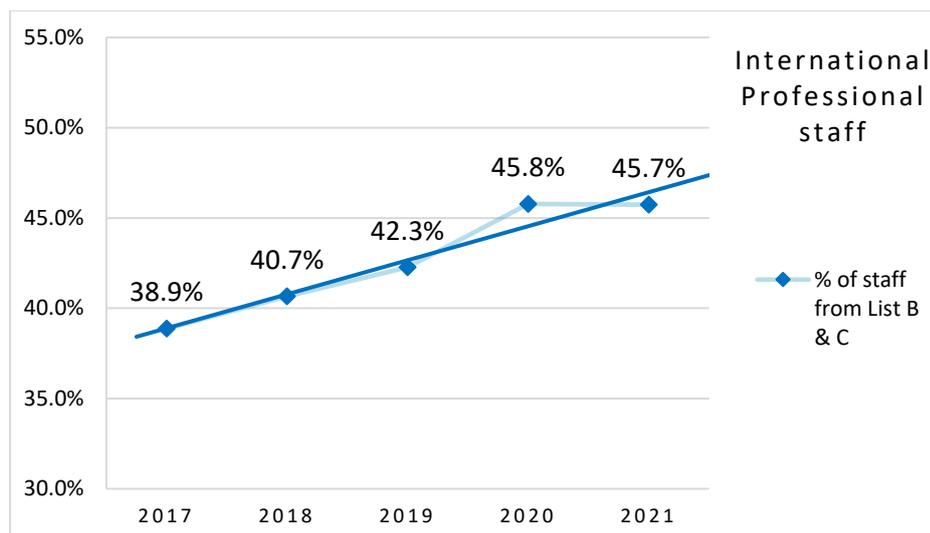
		2017	2018	2019	2020	2021	Percentage change 2017-2021
<b>Director and International Professional grades</b>							
D1 and D2	F	22.7%	27.3%	45.8%	44.0%	41.7%	83.3%
	M	77.3%	72.7%	54.2%	56.0%	58.3%	-24.5%
P5	F	26.9%	26.7%	24.3%	30.9%	32.1%	19.4%
	M	73.1%	73.3%	75.7%	69.1%	67.9%	-7.1%
P4	F	52.2%	55.1%	50.7%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

### Geographical representation breakdown by grade (Directors, International Professionals)

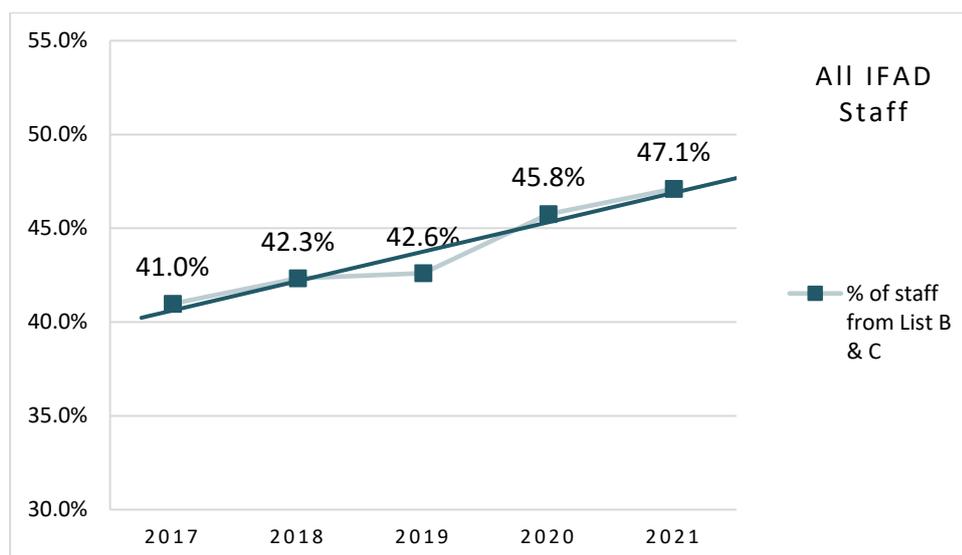
		2017	2018	2019	2020	2021
<b>Director and International Professional grades</b>						
D1 and D2	List A	11	14	14	13	14
	List B or C	11	8	10	11	9
	Non member	0	0	0	1	1
P5	List A	46	42	42	44	47
	List B or C	31	32	31	37	37
	Non member	1	1	1	0	0
P4	List A	45	42	45	48	51
	List B or C	23	26	29	33	47
	Non member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

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

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



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



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

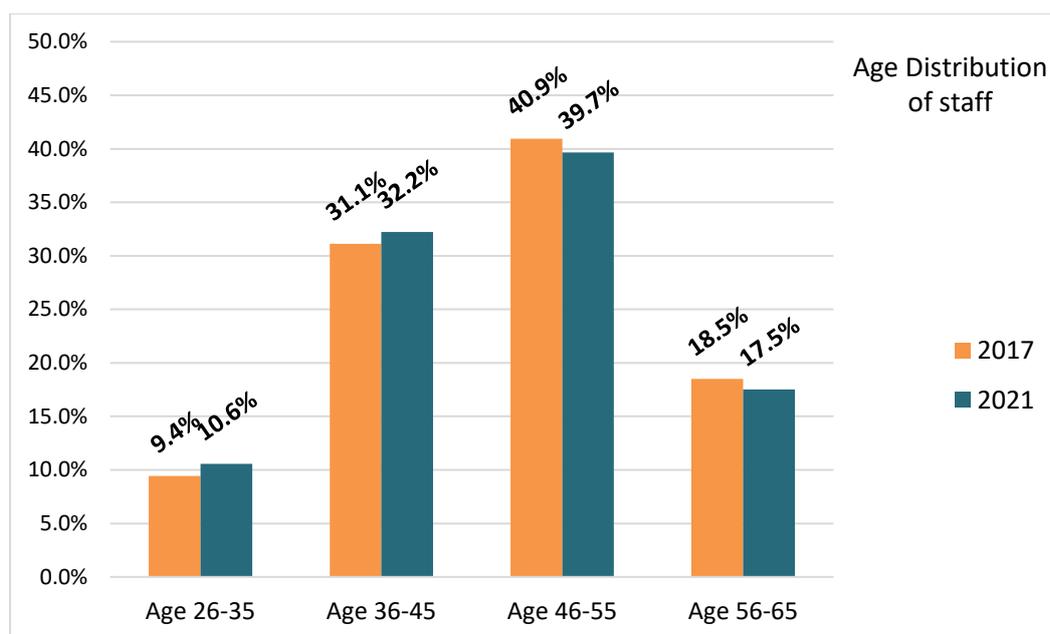
**Most represented nationalities by contract category (all IFAD staff, International Professionals and above categories, National Professional, General Service)**

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

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

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

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

**Age (all IFAD staff)**

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

## Executive Management Committee (EMC) gender and geographical representation

	2017	2018	2019	2020	2021
<b>EMC Gender</b>					
Female	2	2	3	2	3
Male	4	3	6	6	7

	2017	2018	2019	2020	2021
<b>EMC Gender</b>					
Female	33.3%	40.0%	33.3%	25.0%	30.0%
Male	66.7%	60.0%	66.7%	75.0%	70.0%

	2017	2018	2019	2020	2021
<b>EMC List</b>					
List A	2	2	7	6	8
List B or C	4	3	2	2	2

	2017	2018	2019	2020	2021
<b>EMC List</b>					
List A	33.3%	40.0%	77.8%	75.0%	80.0%
List B or C	66.7%	60.0%	22.2%	25.0%	20.0%

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

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