**PRACTICAS RECOMENDADAS**  **DIVERSIDAD, EQUIDAD e INCLUSIÓN (DEI)**

1. **INTRODUCCIÓN:**

El siguiente documento propone una herramienta de orientación para las compañías de las industrias del sector energético a fin de incorporar buenas prácticas en materia de Diversidad, Equidad e Inclusión.

En el mismo, se integra la experiencia de referentes formados en compañías que aplican estos criterios en el ámbito de la República Argentina, así como el conocimiento de especialistas externos que han sido consultados, a fin de contar con lineamientos fundamentales en aquellas empresas que consideren necesario iniciar, ampliar o consolidar un proceso que contemple incluir practicas DEI

Las prácticas recomendadas brindan un marco general de referencia y cada empresa podrá voluntariamente adaptarlas de acuerdo con su contexto. Estos lineamientos se encuentran en permanente crecimiento, lo que es posible que estas recomendaciones evolucionen constantemente. En consecuencia, el presente documento busca ser el punto de partida para futuros Manuales de Prácticas Recomendadas , que contemplen la incorporación de la experiencia y evolución de las practicas , como así también las actualizaciones en el marco legal y normativo

Por último, las sugerencias bibliográficas son recopilaciones generales, pero existe abundante material sobre la temática no incluida en la lista.

1. **OBJETO**

Proporcionar información sobre buenas prácticas en la industria del sector energético, que sirvan como referencia a todas las organizaciones, grandes empresas, Pymes, y demás entidades, que se encuentren interesadas en incorporar nuevas perspectivas y busquen desarrollar y/o facilitar el acceso a ambientes laborales más diversos, equitativos e inclusivos.

1. **COMPROMISO**

El compromiso de esta publicación es inspirar, motivar y acompañar a las organizaciones para que incorporen buenas prácticas, contribuyendo a la transformación necesaria para ser competitivos en un entorno de cambio permanente que nos rodea.

1. **ÁMBITO DE APLICACIÓN**

Estas prácticas son de aplicación voluntaria, para todas las compañías socias de IAPG y que, como parte, dieron validación al documento a través de sus representantes, demostrando así su compromiso. Como así también para el . desarrollo de negocios de manera diversa, equitativa e inclusiva, pudiendo extenderse libremente en toda la cadena de valor, de cada una de las organizaciones que forman parte del instituto.

1. **DEFINICIONES**

**DIVERSIDAD:** Se refiere a todas las características que hacen que los individuos sean diferentes entre sí; es decir, la diversidad representa la mezcla colectiva de diferencias en torno a raza, color, religión, sexo, identidad de género, origen nacional, edad, discapacidad, orientación sexual, valores, creencias, experiencias, antecedentes, preferencias y comportamientos que hacen que cada persona sea única. La diversidad es el resultado de similitudes y diferencias que cada uno de nosotros tenemos en función de las características con las que nacemos, las experiencias que hemos tenido y las decisiones que hemos tomado.

**SESGO INCONSCIENTE:** Definido como prejuicio y / o estereotipos aprendidos que son automáticos, no intencionales, profundamente arraigados, universales y capaces de influir positiva o negativamente en el comportamiento, creando barreras para la inclusión, el rendimiento, el compromiso y, en última instancia, para la innovación.

**GÉNERO:** El enfoque de género considera las diferentes oportunidades que tienen los hombres y las mujeres, las interrelaciones existentes entre ellos y los distintos papeles que socialmente se les asignan.

De acuerdo a la Organización Mundial de la Salud (OMS), El género se refiere a los conceptos sociales de las funciones, comportamientos, actividades y atributos que cada sociedad considera apropiados para los hombres y las mujeres.

.

**IGUALDAD DE GÉNERO:** Es la igualdad de derechos, recursos, responsabilidades y oportunidades Independientemente de su identidad de género, y sean tratadas con el mismo respeto en todos los aspectos de la vida cotidiana: trabajo, salud, educación

. La igualdad de género supone que se tengan en cuenta los intereses, las necesidades y las prioridades reconociendo la diversidad de los diferentes grupos.

**EQUIDAD:** La equidad busca garantizar el acceso a todas las personas a las mismas oportunidades. La equidad reconoce que no todos partimos del mismo lugar porque existen ventajas y barreras y busca corregir el desequilibrio.

**EQUIDAD DE GÉNERO:** Se define como la imparcialidad en el trato que reciben mujeres y hombres de acuerdo con sus necesidades respectivas, ya sea con un trato igualitario o con uno diferenciado pero que se considera equivalente en lo que se refiere a los derechos, los beneficios, las obligaciones y las posibilidades. En el ámbito del desarrollo, un objetivo de equidad de género a menudo requiere incorporar medidas encaminadas a compensar las desventajas históricas y sociales que arrastran las mujeres.

**PERSPECTIVA DE GÉNERO:** es una forma de ver o analizar una determinada situación o de tener un punto de vista. Es decir, La perspectiva de género permite analizar cómo operan las representaciones sociales, los prejuicios y estereotipos en cada contexto social

. La incorporación de una perspectiva de género integra la igualdad de género en las organizaciones, con la vista puesta en el futuro, se propone transformar instituciones sociales, leyes, normas culturales y prácticas comunitarias que son discriminatorias.

**INCLUSIÓN:** asegurar que todas las personas sin distinción puedan ejercer sus derechos y garantías, aprovechar sus habilidades y beneficiarse de las oportunidades que se encuentran en su entorno. En el aspecto organizacional significa aprovechar la diversidad para crear un ambiente de trabajo en el que todos los empleados sean tratados con equidad y respeto, tengan igual acceso a oportunidades y recursos, y puedan sentirse totalmente comprometidos para contribuir a la misión, los objetivos y la estrategia del negocio.

**INTERSECCIONALIDAD:** herramienta analítica que reconoce que las desigualdades sistémicas se configuran a partir de la superposición de diferentes factores sociales como el género, la etnia y la clase social, etc. Es una herramienta para el análisis, que ayuda a entender la manera en que conjuntos diferentes de identidades influyen sobre el acceso que se pueda tener a derechos y oportunidades.

**PRIVILEGIOS:** condición de ventaja atribuida a una persona, grupo de personas, territorios por concesión de un superior o por una determinada circunstancia. Se entiende como un beneficio que disfrutan algunas personas en función de sus identidades sociales. Los privilegios pueden ser tanto visibles como invisibles y manifestarse de diversas formas en el lugar de trabajo.

1. **BUENAS PRACTICAS**

Todas las iniciativas propuestas a continuación consolidan, en términos generales, los lineamientos básicos para una Práctica Recomendada en Diversidad, Equidad e Inclusión.

La implementación de las misma de forma total o parcial es voluntaria e independiente, a cada organización, tomando en cuenta el contexto, sus capacidades, tamaño y modelo organizativo, entendiendo además que es un proceso en constante evolución.

Se enumeran a continuación una propuesta de acciones para conformar “un camino a recorrer” que impulse transformar la cultura de una organización, con conciencia y perspectiva sobre los procesos de diversidad, equidad e inclusión logrando impactar en una nueva forma de hacer negocios.

**Principio N°1)** **Asumir el compromiso desde la Alta Dirección.**

Como primera medida, se recomienda contar con el compromiso de la alta dirección. Esto ayudará a establecer un ambiente propicio que fomente y estimule el desarrollo de un modelo organizacional que incorpore conceptos de diversidad, equidad e inclusión.

Promover a través de sus líderes, el compromiso y los recursos necesarios que estén dentro de su alcance, para asegurar que las personas y actividades de la organización se desarrollen de acuerdo con los principios adoptados.

**Principios N°2) Incorporar el valor de la Diversidad, Equidad e Inclusión como estrategia de negocio.**

Fomentar una cultura empresarial inclusiva representa una ventaja competitiva. Esto permite a las empresas innovar, anticiparse a los cambios y mejorar su productividad, superando objetivos a la vez que mejora significativamente su clima laboral. Es fundamental que cada organización integre la perspectiva de género como objetivo estratégico, estableciendo un camino hacia la equidad. Para avanzar en la inclusión, se requiere comprender múltiples tipologías y minorías, lo que facilita la implementación de cambios y mejoras en las organizaciones, que aseguren que todos los empleados puedan sentirse respetados y valorados permitiéndoles contribuir plenamente a los procesos organizativos.

Transversalizar la perspectiva de diversidad, significa visibilizar y analizar las desigualdades, las relaciones de poder, e intervenir para modificarlo, es decir incluir la perspectiva de género y diversidad en todas las acciones que atraviesan a la organización.

**Principios N°3) Realizar un Autodiagnóstico.**

es fundamental poder contar con un diagnóstico certero de la organización en materia DEI. Para ello se sugiere analizar de forma transversal a toda la compañía para entender cuál es la posición real respecto a esta temática, ya que es una herramienta de análisis que va a permitir a la Alta Dirección poder identificar áreas de mejoras y oportunidades, espacios de interés, que permitan establecer un plan estratégico hacia el desarrollo y progreso de un modelo de gestión DEI.

Las características sugeridas para este tipo de herramientas podrían ser:

* O**bjetiva**, ya que refleja los resultados de un estado de situación en el momento que se realiza la tarea de diagnóstico.
* I**nformativa** porque ofrece conocimientos sobre la situación actual de igualdad o equidad de oportunidades o en aquello que refiere a la organización y la estructura de la empresa.
* D**etectora** ya que permite identificar aquellos mecanismos o políticas que generan o consolidan aspectos de inequidad de género dentro de la empresa.
* P**roactiva** porque posibilita la intervención para corregir las desigualdades o brechas de género detectadas al interior de la empresa.

Se recomienda analizar la interseccionalidad entre las variables según el análisis de cada empresa, ya que permitiría identificar si más de una variable tiene una situación de desigualdad más agravada que si se las evalúa individualmente.

Una clave es definir una metodología y poder replicarla al estudiar cada caso, involucrando a los diferentes actores. Esto permitirá identificar los obstáculos en los diferentes grupos y poder construir una hoja de ruta o plan de trabajo para removerlos estableciendo hitos/acciones, fijando plazos concretos con fecha de cumplimiento y responsables.

Existen innumerables formas de elaborar un diagnóstico organizacional, lo más sobresaliente es que pueda tener datos cualitativos y cuantitativos para el análisis de las desigualdades. Alguno de los ejes donde las empresas pueden centrarse para un diagnóstico óptimos, podrían ser: *Distribución socio-demográfica; Nivel de entrada a la organización; Cargos, funciones y competencias; Sistema de remuneraciones; Uso del tiempo, jornada de trabajo y estrategias de conciliación y corresponsabilidad; Oportunidades de formación y desarrollo; Prevención y tratamiento de las inequidades de género, acoso sexual y violencia de género; Incorporación de la perspectiva de género en la cultura organizacional*, entre otros.

El seguimiento y la evaluación de las medidas implementadas permiten conocer en qué grado se ha mejorado la situación de partida y, por tanto, cuáles han sido más eficaces para conseguir los objetivos propuestos, por lo que se convierte en un ejercicio imprescindible para cualquier cambio de cultura organizacional. , Cuando sea posible, las encuestas deben realizarse periódicamente con el objeto de generar un histórico de mediciones y tendencia en la implementación, además se debe considerar la posibilidad de publicar los resultados para asegurar transparencia y confianza de los empleados en los esfuerzos de desarrollo e innovación.

**Principio N°4) Establecer una declaración de diversidad, equidad e inclusión:**

Una declaración que tenga el respaldo de la Alta Dirección brinda un marco de referencia institucional. La misma puede ser de uso interno o público, pudiendo tomar diferentes formas de diseño, como por ejemplo una política, norma o procedimiento, pero también puede tomar la forma de decálogo, declaración de principios, pero sobre todo respetando la que más se ajuste a la organización.

El objetivo es comunicar de qué forma la organización adopta los criterios DEI, por ello es destacable la importancia que esta declaración refleje el compromiso real de la Alta Dirección.

El documento, preferentemente podrá fomentar el respeto por las personas, declarar compromiso con la igualdad de oportunidades, , repudiar toda forma de acoso y discriminación en espacios laborales como así también comprometerse con el prevención y la erradicación del acoso, discriminación y violencia en el ámbito laboral. . Otros conceptos que podrían incorporarse en la declaración, refieren por ejemplo a la igualdad en la retribución y posibilidades de acceso a una carrera profesional dentro de la empresa,

Promover, cumplir y difundir la declaración será responsabilidad de todos los que forman parte de la organización, pudiendo la misma ser adoptada por su cadena de valor.

**Principio N°5) Desarrollar pautas de ética y conducta:**

Con marco en la normativa vigente y aplicando las mejores prácticas a nivel nacional e internacional, estos documentos constituyen una herramienta clave para lograr mayor transparencia, equidad y compromiso dentro de la organización.

Colaboran a que una empresa genere un ambiente laboral favorable, con principios éticos y permite establecer lineamientos claros de conducta en el marco de los derechos humanos y en materia de debida diligencia.

Estos documentos contribuyen a eliminar sesgos inconscientes en diferentes situaciones al estar regulados de antemano los procesos a seguir. Establecer pautas de ética y conducta que podría ser en formato de código, garantiza integridad y transparencia en las tareas diarias y brinda una mejor imagen entre los empleados y clientes.

**Principio N°6) Desarrollar una guía de Diversidad, Equidad e Inclusión**

Otra forma de brindar claridad en el modelo de gestión que se pretenda adoptar es desarrollar una guía, que sirva de base para el armado de las comunicaciones, las formaciones y el entrenamiento.

Teniendo como estandarte la fidelización de talento, las organizaciones deben ofrecer nuevas oportunidades y desafíos, en definitiva, seguir desarrollando talento para conseguir que evolucione a niveles más altos. En un contexto de compromiso institucional, la implicancia directa es la necesidad de capacitación de todo el personal de la compañía. De esta manera, podría asegurarse de que estas acciones internas, generen el compromiso de la alta dirección y de todos los empleados, y al mismo tiempo constituye una forma de evidenciar acciones referidas a la calidad de gestión e involucramiento colectivo.

**Principio N°7) Formar un comité DEI con roles y funciones establecidos.**

La posibilidad de que una organización, pueda conformar un comité DEI, genera el compromiso y seguimiento de una agenda de contenidos. Es recomendable, que pueda estar compuesto por personas de distintas experiencias y perspectivas, con sus roles y responsabilidades, esto puede ayudar a la compañía a abordar problemáticas desde distintos ángulos.

Algunos objetivos del comité de diversidad podrán ser:

* **Fomentar un ambiente inclusivo:** El comité puede trabajar para crear un ambiente más inclusivo en la compañía, lo que puede mejorar la satisfacción de los empleados.
* **Mejorar de la imagen y transparencia**: Mostrar un compromiso activo con la diversidad puede mejorar la imagen y transparencia de la empresa. Esto puede atraer a talentos diversos y también puede ser bien recibido por clientes y socios comerciales.
* **Adaptabilidad:** Equipos diversos son más propensos a ser adaptables a cambios. En un mundo empresarial en constante evolución, la capacidad de adaptación es esencial, y la diversidad puede ser un activo importante en este sentido.
* **Reducción de Prejuicios y Estereotipos:** Un comité de diversidad puede trabajar para abordar prejuicios y estereotipos dentro de la organización, promoviendo un ambiente de trabajo más equitativo.
* **Cumplimiento Legal y Ético**: En muchos lugares tienen requisitos legales relacionados con la diversidad en el lugar de trabajo. Tener un comité dedicado puede ayudar a garantizar el cumplimiento de estas regulaciones y a mantener altos estándares éticos.

**Principio N°8) Establecer indicadores para fijar metas y evaluar seguimiento.**

La implementación de indicadores de gestión es una herramienta que colabora con el seguimiento y brinda métricas de resultado. Estos resultados permiten tomar acción y ajustar los desvíos.

Las políticas y directivas no garantizan por si solas los resultados. Para ello se sugiere establecer parámetros de medición de diferentes aspectos, como por ejemplo ingresos, participación, ascensos, remuneraciones y reconocimiento todos ellos con perspectiva de género, entre otros.

Las empresas podrán utilizar rigor analítico para evaluar qué tan bien está funcionando cada iniciativa específica y evaluar cómo esas iniciativas impactan en los resultados, que pueden a su vez, ser comparados con los del mercado.

**Principio N°9) Diseñar una estrategia equitativa de compensaciones y beneficios.**

Un elemento sugerido para asegurar el diseño de una estrategia equitativa de compensaciones y beneficios es la creación una estructura organizativa que cuente con un proceso de descripción de puestos y evaluaciones de puestos, donde se refleje el peso que cada uno de ellos tiene en la organización.

Esto permitirá una distribución equitativa en la asignación de compensaciones y los beneficios que vienen asociados a cada posición dentro de una organización y no de las personas que lo ocupen.

Es importante destacar que la asignación de esas compensaciones debe estar sujeta a una estrategia de evaluación del desempeño, contar con objetivos claros y estar inmersa en el marco de un programa de desarrollo dentro de la organización, que contemple todos los aspectos de equidad de género.

**Principio N°10) Ejecutar medidas para conciliar vida personal y trabajo, y fomentar la corresponsabilidad.**

Hablar de conciliación significa permitir a las personas compatibilizar el empleo con otros aspectos de su vida personal y familiar, por lo cual esta definición carece de género y nos acerca a pensar acciones no discriminatorias y que aseguren la igualdad de oportunidades. De esta manera la corresponsabilidad pretende distribuir de forma equitativa y equilibrada las tareas relacionadas con atención de menores o dependientes, y las tareas domésticas, en este escenario es fundamental el acompañamiento de las organizaciones en adquirir políticas o prácticas que permitan el reparto de las tareas.

Algunas de las practicas que las compañías han adquirido a lo largo de este camino de aprendizaje son: extensión de licencia por paternidad, incentivar a tomarse esta licencia, monitorear el uso de licencia por género, acciones de sensibilización sobre los cuidados, repensar los puestos de trabajo involucrando la tecnología para la implementación de trabajo flexible que permita balancear la vida laboral con la familiar, monitorear y registrar la utilización de trabajo flexible, rediseñar alternativas de trabajo flexible: viernes cortos, días de home office, horario flexible, etc.. En el teletrabajo: protocolos de derecho a la desconexión, trabajo por objetivos. Tareas organizadas por turnos, tareas organizadas por objetivo, fijar beneficios parentales neutrales al género, con políticas de retorno gradual.

Existen otras acciones que tal vez requieran alguna gestión extra como lactarios y guarderías en el lugar de trabajo, reintegro de gastos por guardería o cuidados a domicilios, asistencia en casos de depresión, conflictos familiares, convenios con escuelas y clubes deportivos cercanos al lugar de trabajo, día o tarde libre de cumpleaños, actividades en vacaciones de los niños etc.

**Principio N°11) Destinar recursos para iniciativas de diversidad, equidad e inclusión a nivel organizacional.**

Todas las iniciativas deben contar con sus recursos asignados, ya que esto garantiza la ejecución de los programas. Es importante destacar que las organizaciones ejecuten estos programas con el mismo rigor que aplicaran a cualquier otra prioridad comercial significativa, ya que los mismos podrían generar los siguientes beneficios de índole no financiera a la compañía:

* **Atracción y Retención de Talento**: Las empresas que demuestran un compromiso con la diversidad suelen ser más atractivas para profesionales talentosos. Además, una cultura inclusiva puede mejorar la retención de empleados, reduciendo los costos asociados con la contratación y capacitación constante.
* **Mejora de la Productividad y Creatividad**: Equipos diversos tienden a ser más innovadores y creativos. La diversidad de perspectivas y experiencias puede conducir a soluciones más efectivas y a la generación de nuevas ideas, lo que contribuye a la mejora de la productividad.
* **Aumento de la Adaptabilidad:** Un entorno diverso e inclusivo fomenta la adaptabilidad y la resiliencia organizacional. Los equipos que reflejan la diversidad del mercado suelen ser más capaces de comprender y adaptarse a las cambiantes demandas y tendencias.
* **Mejora de la Imagen de la Marca**: Las empresas que invierten en DEI a menudo ganan una reputación positiva en la comunidad y entre los consumidores. Esto puede generar lealtad de marca y atraer a clientes que valoran la responsabilidad social corporativa.
* **Reducción de Riesgos y Litigios**: En un entorno empresarial donde la discriminación y la falta de inclusión pueden dar lugar a problemas legales, invertir en iniciativas de DEI puede ayudar a reducir los riesgos legales y los costos asociados con litigios.
* **Cumplimiento Normativo:** Muchas jurisdicciones tienen regulaciones y normativas que requieren prácticas laborales justas y equitativas. Invertir en DEI ayuda a cumplir con estos requisitos y a evitar sanciones legales.
* **Desarrollo de Mercados Diversos**: Si la empresa opera en mercados diversos, tener un equipo que refleje esa diversidad puede ser una ventaja estratégica para comprender mejor las necesidades y preferencias de los clientes en diferentes regiones.

**Principio N°12) Prácticas de mentorías.**

Los programas de mentoría han cobrado importancia para impulsar el liderazgo femenino por su capacidad para cerrar la brecha en las posiciones directivas, este tipo de iniciativas, en las cuales las mentoras y mentores comparten sus experiencias, permiten reforzar la confianza personal aprovechar al máximo las oportunidades que se les brindan, así como para apoyar el desarrollo de contactos e intensificar el networking.

La mentoría es un proceso que conlleva reflexión y acompañamiento mediante el establecimiento de programas que brinden un mutuo apoyo emocional y aprendizaje mutuo. Para promover la diversidad e inclusión, se pueden aplicar diferentes tipos de programas enfocado en áreas de diversidad:

* **Diferencias culturales:** fomentar charlas de dimensiones de cultura organizativa tales como las hechas por Hofstede (la distancia de poder, la evitación de la incertidumbre, la orientación al rendimiento, asertividad, la orientación al futuro, la orientación humana, el colectivismo institucional, el colectivismo dentro del grupo y el igualitarismo de género)
* **Incentivar actividades de equipos:** el trabajo en equipo donde se establezcan claros principios de cooperación y respeto se puede hacer mediante juegos deportivos, actividades de team building, ejercicios de liderazgos empresarial.
* **Combinar programas de mentoría individual versus circulo de mentoría colaborativa:** cada individuo puede experimentar los beneficios de una mentoría especifica a su plan de desarrollo y al mismo tiempo percibir y gestionar los diferentes puntos de vistas cuando se realizan círculos colaborativos.
* **Cursos certificados orientados a habilidades de mentoring (mentor to mentee**): El mentoring facilita un cambio de mindset en el “mentor” y el “mentee”, debido a que la relación no se establece desde la jerarquía sino en el intercambio mutuo. Para esto se puede entrenar al mentor previo al curso de la mentoría con charlas informativas del nivel dado por institutos como Harvard Business Review, estrategias de comunicación, liderazgo, desarrollo de talentos.
* **Proyectos de investigación en inclusión y Diversidad:** Definiendo el objeto de estudio, se pueden cubrir varios campos tales como economía, práctica profesional, área geográfica, bioestadísticas, problemas teóricos y experiencias en torno a la inclusión. Proponer temas d maestría y doctorados en estos temas en conjunto con instituciones universitarias y científicas del país.

**Principio N°13) Sensibilizar sobre perspectiva de género en toda la organización.**

Es fundamental y beneficioso realizar campañas de comunicación interna al respecto y jornadas de sensibilización. Se deberá motivar al personal a participar de cada encuentro, y asegurarse de que sean accesibles para todos y todas desarrollándolos durante la jornada laboral. Promover lecturas y reflexiones sobre videos, realizar encuesta de clima laboral sobre esta temática. Proponer espacios de diálogo y tender hacia la pluralidad.

Se recomienda en los mensajes a transmitir, resaltar la plena igualdad jurídica, laboral, política y cultural entre los géneros, respetando las diversidades sexo-genéricas y orientaciones sexuales de las personas. Por ello, es de fundamental importancia que se proyecte e incorpore la transversalidad del enfoque de género en las prácticas laborales empresariales, prevaleciendo la concientización y abordaje de las temáticas de genero con capacitaciones y talleres permanentes a cargo de consultores especializados, organismos gubernamentales, no gubernamentales u Organizaciones de la Sociedad Civil.

Por último, visibilizar la información de los estados de situación, mapeos, mediciones y procesos generan transparencia, confianza y metas claras, incentivando a toda la organización a alcanzar los desafíos propuestos

**Sugerencias generales de Celi Gioja y equipo y sugerencia de otras buenas prácticas:**

* Le daría una vuelta fuerte a la redacción, a la organización del contenido y a algunas deficiniciones que pueden ser controversiales.
* No queda claro si es de DEI o de Género, revisaria ese punto también.
* Sumamos como sugerencias otras prácticas que nos parecen muy importantes como el tema de la revisión de procesos de HR.
* Sumaria bibliografia y referencia de datos
* Sumamos como **sugerencias otras prácticas** que nos parecen muy importantes como el tema de la revisión de procesos de HR:
* Formar en competencias que promuevan y sostengan los valores de DEI, principalmente a los líderes
* Revision de procesos, practicas y politicas de Recursos Humanos con el objetivo de detectar la reproducción de sesgos y esteretipos que puedan estar limitando el desarrollo profesional de algún grupo de personas
* Consideramos que hay que darle más jerarquía y énfasis a la atracción y retención de talento, recomendaría incluir políticas de promoción equilibradas e imparciales y un enfoque de reclutamiento centrado en el desarrollo y la innovación como buenas prácticas.
* Aprovechar las asociaciones para crear un ecosistema de DEI, en este sentido se sugiere aprovechar el vínculo con partes interesadas externas como proveedores, entidades gubernamentales, sindicatos y organizaciones sin fines de lucro. Por ejemplo: compromiso con la diversidad de proveedores, programas de contratación con organizaciones sin fines de lucro que atienden a grupos subrerepresentados y programas de promoción de la diversidad de los empleados a través de asociaciones con otras empresas. (Esto lo propone BCG en el informe untapped reserves 3.0)
* Revisión de la comunicación interna y externa buscando que sea coherente con lo valores DEI y cuidando de que no replique estereotipos y refuerce roles de género

**Acerca del IAPG**

El **IAPG** fue creado en junio de 1957, a partir de la Sección Argentina del Instituto Sudamericano del Petróleo. Sus funciones son brindar soporte técnico a la industria del petróleo y del gas, mediante la realización y desarrollo de estudios y análisis de todas las actividades vinculadas a estas industrias, ya sea en sus aspectos técnicos, económicos, normativos, estadísticos o ambientales. El IAPG cuenta actualmente con 162 empresas asociadas, nacionales y extranjeras, y más de 700 Socios Personales.

Para más información: [www.iapg.org.ar](https://nam02.safelinks.protection.outlook.com/?url=http%3A%2F%2Fwww.iapg.org.ar%2F&data=04%7C01%7Cr.aguirre%40ypf.com%7Cda0f36e871e44170cad308d8f3021e5b%7C038018c3616c4b46ad9baa9007f701b5%7C0%7C0%7C637526537749464471%7CUnknown%7CTWFpbGZsb3d8eyJWIjoiMC4wLjAwMDAiLCJQIjoiV2luMzIiLCJBTiI6Ik1haWwiLCJXVCI6Mn0%3D%7C1000&sdata=w67d99Tg02%2F5Y76hvsevJZSEaWeFnzaE%2BhSzvTeQD5o%3D&reserved=0)

**Acerca de la Seccional Comahue del IAPG**

La Seccional Comahue fue fundada en 1968. Tiene jurisdicción en la Cuenca Neuquina (Provincia del Neuquén, Noroeste de Río Negro, Sudoeste de la Pampa y Sur de Mendoza). Cuenta con 95 empresas socias, 472 Socios Personales y sede propia en Buenos Aires 373 2ºB de la ciudad de Neuquén Capital. Está organizada en diversos órganos de conducción: Comisión Directiva, Comité Ejecutivo y seis subcomisiones (Cursos y Conferencias, Sustentabilidad, Seguridad, Salud y Ambiente, Deporte y Recreación, Calidad y Mantenimiento; y Asuntos Institucionales y Comunicaciones).