

Edición 08  
Marzo 2021

tgs

# AMÉRICA

REVISTA REGIONAL

Photo by Iona on Unsplash



Las empresas están comenzando a aceptar que aumentar el número de mujeres en las estructuras de gestión y gobierno tiene un buen sentido comercial.

Companies are beginning to embrace that increasing the number of women in management and governance structures makes good business sense.

## Contenido / Content

Igualdad, paridad, dignidad, competencias y capacidades Equality, parity, dignity, competencies, and capacities	4
La igualdad de género como objetivo del pacto mundial de la ONU. Gender equality as a goal of the UNO global covenant	8
Las mujeres en los negocios Women in business	12
Responsabilidad compartida Shared responsibility	16
Las mujeres y el trabajo en tiempos de COVID-19 Women and work during COVID-19 time	22

TGS es un network global dinámico de firmas independientes que brindan servicios de auditoría, impuestos, servicios legales corporativos, consultoría de negocios y outsourcing. Con más de 4,350 profesionales en más de 57 países, las firmas multidisciplinarias de TGS brindan apoyo a los clientes mediante el diseño global, soluciones sostenibles y la prestación de servicios de consultoría empresarial. Apoyamos los 10 principios del Pacto Mundial sobre Derechos Humanos, Trabajo, Medio Ambiente y Anticorrupción. Nuestra cultura, estrategias y operaciones están alineadas con los principios universales del desarrollo sostenible.

TGS is a dynamic global business network of independent firms providing audit, tax, corporate legal services, advisory and outsourcing. With more than 4,350 professionals in more than 57 countries, the multidisciplinary TGS member firms support clients by designing global, sustainable solutions and providing a one-stop-shop for business advisory. We support the 10 principles of the Global Compact on Human Rights, Labour, Environment and Anti-Corruption. Our culture, strategies and operations are aligned with universal principles of sustainable development.



## EDITORIAL

Las empresas están comenzando a aceptar que aumentar el número de mujeres en las estructuras de gestión y gobierno tiene un buen sentido comercial. Las empresas se dan cuenta de que las mujeres representan un grupo de talentos significativo que está escalando posiciones dentro de la empresa... pero sólo hasta cierto punto. TGS siempre ha sido una organización positiva y diversa, que pone la colaboración, la comprensión y el aprovechamiento de un amplio conjunto de ideas y conocimientos en el centro de su cultura y, de hecho, en el corazón de la promesa de nuestra marca: **Think Global Sustainability**.

En TGS, a través de nuestro compromiso con los ODS del Pacto Mundial de la ONU, estamos derribando sistemáticamente las barreras al liderazgo de las mujeres, ya sea que las mujeres tengan más responsabilidades familiares que los hombres, roles tradicionalmente asignados por la sociedad a los hombres y culturas corporativas dominadas por los hombres. En TGS, observamos datos sobre avances hacia la diversidad de género. La proporción de socias femeninas representa el 20% y esta cifra crece constantemente año tras año en la mayoría de las regiones en las que estamos presentes. La igualdad de oportunidades ha permitido a las mujeres una mayor exposición para desarrollarse. Alientamos constantemente a nuestras firmas miembro sobre cómo pueden avanzar hacia el logro de un progreso sostenible en el liderazgo de las mujeres y, por lo tanto, respaldar el crecimiento de la Red.

Companies are beginning to embrace that increasing the number of women in management and governance structures makes good business sense. Firms realise that women represent a significant talent pool and women are moving up the ladder ... but only to a certain point. TGS has always been a positive and diverse organisation, putting collaboration, understanding, and harnessing a wide pool of ideas and insights at the centre of its culture – and indeed the heart of our brand promise: **Think Global Sustainability**.

At TGS, through our commitment to the UNGC SDGs we are systematically breaking down the barriers to women's leadership whether it's women having more family responsibilities than men, roles traditionally assigned by society to men and male dominated corporate cultures. In TGS, we observe data on progress towards gender diversity. The portion of female partners represents 20% and this figure is constantly growing from year on year in most regions we are present. Equal opportunities have allowed women more exposure to develop themselves. We constantly encourage our member firms on how they can move towards achieving sustainable progress in women's leadership, and thereby support the Network's growth.

Silvia LÉTANG

Vice-President Member Engagement  
TGS Global



**tgs** C&C Canessa S.A.  
SINCE 1957

## IGUALDAD, PARIDAD, DIGNIDAD, COMPETENCIAS Y CAPACIDADES EQUALITY, PARITY, DIGNITY, COMPETENCIES AND CAPACITIES

No es un tema fácil de enfrentar, lo concreto es que la mujer se ha ido incorporando a los negocios y ocupando posiciones directivas en muchas empresas, recién durante los últimos 30 años, en los países más desarrollados.

Según estadísticas de la OIT aproximadamente un 30% de las posiciones directivas o cargos ejecutivos, están en manos de mujeres en empresas de variado tamaño.

Existen hoy en el mundo y en nuestros países ONG's dedicadas a potenciar la importancia de la mujer en el trabajo, promoviendo diferentes principios tales como:

1. Compartir las historias de éxito de las mujeres
2. Valorar a todos los empleados al igual que las mujeres cuando se las valora
3. Atender las necesidades de todos los trabajadores
4. Involucrarse en causas relacionadas con las mujeres
5. Apoyar la celebración del día internacional de la mujer.

Evidentemente en nuestros países la incorporación de la mujer al trabajo ha sido más lenta que en países desarrollados, por una cuestión cultural y económica, en el sentido de que muchos hombres consideraban que no era necesario que la mujer trabajara.

This is not an easy subject to address, but the fact is that women have been taking part in the business world and occupying management positions in many companies for the last 30 years in the most developed countries.

According to ILO (International Labor Organization) statistics, approximately 30% of management positions or executive positions are held by women in companies of various sizes.

Today, there are NGOs in the world and in our countries dedicated to empowering the importance of women in the workplace, promoting different principles such as:

1. Sharing women's success stories.
2. Valuing men and women equally as employees.
3. Attending the needs of all employees.
4. Getting more involved in women's causes.
5. Supporting the celebration of International Women's Day.

Evidently the incorporation of women's workforce in our countries has been slower than in developed countries due to cultural and economic issues, mainly because many men considered it was not necessary for women to work.

No ocurre lo mismo con las generaciones actuales, en que las familias son más pequeñas y el poder sostener una cierta calidad de vida en una familia implica que la mujer también deba trabajar.

Por otra parte, la mujer hoy en día tiene acceso a niveles de capacitación, absolutamente diferentes a los que tenía hace 30 años atrás en toda Latinoamérica, basta mirar, la participación que tenía en los temas políticos hace 30 años y la participación que tiene hoy.

Las dificultades de la vida, han hecho que la mujer cada vez más participe en actividades laborales, y que se reconozca incluso, que su participación según algunas estadísticas ha contribuido a mejorar el PIB de ciertos países, con análisis de datos de más de 186 países, entre 1991 y 2017, y en el caso de las empresas ha generado una mejor rentabilidad, para sus socios o accionistas que van desde un 5% a un 20% que en la mayoría de las empresas se movió entre 10% y 15%.

Sin embargo, existe una gran discusión, respecto de cómo incorporar a la mujer a las actividades empresariales o al mundo laboral, dado que hoy la mujer tiene las capacidades y las competencias necesarias para desenvolverse en cualquier actividad laboral, incluido los cargos directivos o ejecutivos.

Una corriente, impulsada por organizaciones gubernamentales y no gubernamentales, propician la igualdad de género y la paridad de género, en nuestros países vía la dictación de leyes, que igualen la cantidad de empleados de ambos sexos en los niveles de decisión

This does not occur in current generations where families are smaller and women must also work in order to maintain the certain quality that a family life demands.

On the other hand, women nowadays have access to training levels which are quite different from the type of training they had 30 years ago in Latin America. It suffices to look at the participation women had in political issues 30 years ago in comparison to the participation they have today.

Life difficulties have made women engage more and more in labor activities, besides, their participation was acknowledged as the cause of improvement in GDP of certain countries considering data analysis in more than 186 countries between 1991 and 2017. Regarding other results, companies generated better profitability for their partners or shareholders ranging from 5% to 20%, whereas most companies had a percentage between 10% to 15%.

However, there is a great discussion about how to incorporate women into business activities or the working world, given that today's women have the necessary skills and qualifications to perform any work activities, including management or executive positions. A trend driven by governmental and non-governmental organizations promotes gender equality and gender parity in our countries through the enactment of laws that equalize the number of employees of both sexes at governmental decision-making levels. Moreover, it is expected this trend generates the same results in the private sector of the economy forcing companies to comply with such provisions, which as expressed by these sectors, it will contribute to generate the benefits described above for the country and companies.

Gubernamental y también generen lo mismo en el sector privado de la economía, obligando a las empresas a cumplir con dichas disposiciones, lo que según dichos sectores contribuirá a generar los beneficios más arriba descritos, tanto para el país como para las empresas.

Por otra parte, existe un sector importante, que sostiene que la igualdad de oportunidades es lo importante, y en ese sentido, están abiertos a otorgar las oportunidades a las mujeres, pero señalan que los cargos disponibles deben ser llenados de acuerdo a las competencias y capacidades de las postulantes, lo contrario podría generar un empeoramiento del clima laboral en las compañías, al otorgar un cargo sólo por una cuestión de igualdad de género o cuotas impuestas, contribuyendo a la desmotivación de los equipos directivos, al no tener la oportunidad de llenar los cargos, por capacidades y competencias.

Esta es una discusión que está en pleno desarrollo en nuestros países y deberemos estar atentos a como se define en el futuro próximo.

Igualdad de género, paridad de género, dignidad de género, competencias y capacidades; son conceptos muy utilizados políticamente y que dan cabida a muchas opiniones, que deberán ser debatidas en el futuro muy cercano y resueltas en bien de la paz social, con políticas públicas transparentes y beneficiosas para cada país.

On the other hand, there is an important sector that maintains that equal opportunities are fundamental, and in this sense, they are open to granting opportunities to women, but they indicate that the available positions must be filled in accordance with the skills and abilities of the applicants, otherwise, granting such positions based only on the gender equality or imposed quotas could generate a worsening of the company working environments which would ultimately discourage management teams.

This is a discussion in progress in our countries, and we will be looking very carefully at how it unfolds.

Gender equality, gender parity, gender dignity, competencies and capacities are concepts that are politically widely used. These give room for many opinions that should be debated in a very near future, so they can be resolved for the sake of social peace through the application of transparent and beneficial public policies for each country.

José CANESSA - Managing Partner  
TGS C&C Canessa  
**CHILE**



**GARSSA**  
CONSULTING



## LA IGUALDAD DE GÉNERO COMO OBJETIVO DEL PACTO MUNDIAL DE LA ONU. GENDER EQUALITY AS A GOAL OF THE UNO GLOBAL COVENANT

El mes de marzo resulta apropiado para rendir homenaje a la labor de la mujer como empresaria y trabajadora, desde cualquier posición en que se encuentre, y como guerrera en todos los aspectos de su vida.

El tema no es, ser feminista o no serlo, sino que resulta fundamental aceptar que las cualidades propias de las mujeres, como las de los hombres, son claves en la conformación de los equipos empresariales.

Pero ¿qué es lo que tiene la mujer, que la hace tan vital en cualquier organización? Su fortaleza y empoderamiento para guiar con amor a su familia. Su intuición, que le permite percibir situaciones de riesgo y acción frente a las dificultades. Su compromiso, cuando se trata de cumplir sus tareas asignadas. Su pasión, porque cuando se trata de cumplir objetivos que representan esfuerzo y dedicación, pone todo su corazón.

Recientemente Garssa Consulting, firma de auditoría y consultoría liderada en su mayor parte por mujeres, recibió el reconocimiento de la red TGS, por ser una de las empresas que se ha distinguido más por su compromiso con el Pacto Mundial de la ONU.

The month of March is the right time of the year to pay tribute to the work of women as entrepreneurs and workers, from whatever position they are in, and as warriors in all aspects of their lives.

The issue is not whether to be a feminist or not, but rather that it is fundamental to accept that women's own qualities, like those of men, are key in the formation of business teams.

But what is it about women that makes them so vital in any organization? Their strength and empowerment to lead their family with love. Their intuition, which allows them to perceive risky situations and take action in the confrontation with difficulties. Their commitment, when it comes to fulfilling their assigned tasks. Their passion, because when it comes to meeting goals that represent effort and dedication, they do it with their heart.

Recently Garssa Consulting, an auditing and consulting company led mostly by women, received recognition from TGS Global network, for being one of the companies that has distinguished itself most for its commitment to the UNO Global Covenant.

Garssa Consulting obtuvo este reconocimiento por haber logrado integrar la sostenibilidad de sus estrategias y operaciones principales tanto para el beneficio de la sociedad como para la empresa misma.

Es así como ha incorporado los 10 Principios Universales relacionados con los Derechos Humanos tales como el trabajo, el medio ambiente y la lucha contra la corrupción en sus estrategias y operaciones, logrando así actuar en coherencia con sus objetivos sociales e implementar dinámicas para el desarrollo sostenible.

Particularmente, la firma ha trabajado con énfasis en la adopción del objetivo de desarrollo sostenible número 5, relativo a la igualdad de género, el cual se posiciona como uno de los más trabajados en las empresas en Latinoamérica y en algunos países europeos, como España. Es importante mencionar que si bien un alto porcentaje de las empresas vinculadas al Pacto Mundial de la ONU trabajan la igualdad de género, se conoce que sólo un 20% fija objetivos de mejora en liderazgo femenino.

Por su responsabilidad, pasión y entrega en sus compromisos, contar con mujeres líderes como parte del equipo ha sido una de las claves del éxito de la firma. Cada mujer dentro de la firma tiene muy claro su rol y lo asume con seriedad, generando así confianza en cada uno de los clientes.

Garssa Consulting obtained this recognition for having managed to integrate sustainability into its main strategies and operations for the benefit of both society and the company itself.

This is how it has incorporated the 10 Universal Principles related to Human Rights such as labor, environment and anti-corruption in its strategies and operations, thus managing to act in coherence with its social objectives and implement dynamics for sustainable development.

Particularly, the company has worked with emphasis on the adoption of sustainable development goal number 5, related to gender equality, which is positioned as one of the most worked in companies in Latin America and in some European countries, such as Spain. It is important to mention that although a high percentage of the companies linked to the UN Global Covenant work on gender equality, it is known that only 20% set goals to improve female leadership.

Because of their responsibility, passion and commitment, having women leaders as part of the team has been fundamental for the success of the company. Each woman within the company knows their role very clearly and takes it seriously, thus generating confidence in each of the clients. Working with women from different professions and experiences has meant a continuous enrichment and has contributed to the growth of the team.

Trabajar con mujeres de diferentes profesiones y experiencias ha significado un enriquecimiento continuo y ha contribuido al crecimiento del equipo.

Pese a que la mayoría de las mujeres buscan mantener un balance de vida en lo personal y profesional, los esquemas de contratación laborales tradicionales en Centroamérica y Suramérica, no contemplan la contratación con horarios flexibles que le permitan atender a eventos cruciales de su vida personal. Es por esto que contar con empresas que reconozcan el aporte responsable de la mujer, definan claramente su responsabilidad y su rol, resulta fundamental para permitirle estar presente cumpliendo con su rol familiar y su rol profesional, en los momentos en que su presencia resulta irremplazable.

Debido a lo anterior, esta empresa ha contemplado la contratación de mujeres profesionales líderes con la posibilidad de ofrecer horarios flexibles para algunas de ellas, que por sus circunstancias de vida, requieren equilibrar su vida personal con su vida profesional. Dado el alto compromiso y la responsabilidad con sus obligaciones, esto ha dado excelentes resultados.

Gracias a la apertura de las empresas a diferentes esquemas de contratación, su confianza en la participación de las mujeres y la responsabilidad propia de ellas, las empresas pueden contar con un recurso humano comprometido y efectivo.

Despite the fact that most women seek to maintain a balance between personal and professional life, traditional hiring schemes in Central and South America do not contemplate flexible schedules that allow them to attend to crucial events in their personal lives. This is why having companies that recognize the contribution of women, that are able to clearly define their responsibility and corresponding role is essential at times when their presence is irreplaceable.

Due to the above mentioned, this company has contemplated the hiring of professional women leaders with the possibility of offering flexible schedules for some of them who, due to their life circumstances, need to balance their personal and professional lives. Given the high commitment and responsibility with their duties, this has yielded excellent results.

Thanks to the openness of companies to different hiring schemes, their confidence in the participation of women and their own responsibility, companies can count on and be privileged by a committed and effective human resource.

Sandra SOSSA - Managing Partner  
Garssa Consulting - TGS member  
**COLOMBIA**



## LAS MUJERES EN LOS NEGOCIOS WOMEN IN BUSINESS

**Liderazgo, competitividad, disciplina, empeño y rendimiento**, son cualidades que combinadas dan como resultado lo que vemos el día de hoy: más mujeres líderes en el mundo de los negocios y aportando en el ámbito empresarial.

El liderazgo femenino contribuye a construir un ambiente de trabajo, saludable, con un alto coeficiente emocional, de empatía y compasión, claves para el mundo de los negocios.

Cada vez notamos más la participación de mujeres ocupando posiciones de liderazgo de gran responsabilidad, gerencias o presidencias de Juntas Directivas, lo cual equilibra la balanza entre hombres y mujeres en los negocios, que a pesar que son minoría, a la vez demuestran nuevas formas de gestión y nuevas perspectivas de liderazgo. En todas las áreas y en cualquier parte, ya sean grandes compañías o negocios familiares, las mujeres empresarias dejan su sello.

**Reducción de brechas, uno de sus grandes retos**  
Aunque con una brecha amplia por recorrer en la igualdad de género, hoy las mujeres tienen la oportunidad para ser oídas y vistas en campo empresarial, creando igualdad de oportunidades, condiciones, y formas de trato. Con la tenacidad y su afán que las distinguen por lograr lo que se proponen, han sido pioneras de cambios fundamentales en las organizaciones en los últimos años, teniendo la

**Leadership, competitiveness, discipline, commitment and performance**, are qualities that combined result in what we see today: more women leaders in the business world and contributing in the business world.

Female leadership contributes to building a healthy work environment with a high emotional, empathic and compassionate coefficient, key to the business world.

Every time we notice the participation of women occupying leadership positions of great responsibility, managers or presidencies of Boards of Directors, which the balance between men and women in business, which despite being a minority, at the same time shows new forms of management and new leadership perspectives. In all areas and anywhere, big companies or family businesses, women entrepreneurs leave their mark.

**Gap reduction, one of its great challenges**  
Although with a wide gap to cover in gender equality, today women have the opportunity to be heard and seen in the business field, creating equal opportunities, conditions, and forms of treatment. With the tenacity and their eagerness that distinguish them for achieving what they set out to do, they have pioneered fundamental changes in organizations in recent years, having the ability to take care of their family, home, children, combining study and business tasks. All experts in multitasking!

familia, casa, hijos, combinando tareas de estudios y empresa. ¡Todas unas expertas en multitareas!

A pesar de los avances en equidad de género en los últimos tiempos, tan **solo un 4% de las mujeres** ocupan un puesto de directoras ejecutivas en la lista de compañías Fortune 500. Por lo cual se puede afirmar que aún queda un largo camino por recorrer.

Las mujeres que son empresarias exitosas descubren o crean soluciones a problemas. No ceden en su intento hasta lograr concretar sus objetivos en la empresa.

Según el portal de datos de mercado e información sobre consumidores "Statista"\*, recientemente se hizo un estudio en donde Guatemala aparece como uno de los 50 países con más mujeres emprendedoras. En la publicación se menciona que nuestro país alcanzó el cuarto lugar con un porcentaje de 22.4% después de otros países latinoamericanos como Ecuador, Chile y Brasil.

**Características distintivas de las Mujeres en los Negocios:**

- Tienen una actitud positiva
- Pueden superar los obstáculos
- Tienen un carácter fuerte
- Buscan aumentar sus conocimientos
- Han logrado un equilibrio en su vida
- Son apasionadas
- Trabajan duro
- Son persistentes

#### **¿A dónde no han llegado las mujeres?**

Desde dirigir un país hasta llegar al espacio, las mujeres han conquistado muchos territorios, aunque aún faltan muchos retos por vencer. Un brillante ejemplo es el liderazgo de la ingeniera colombiana Diana Trujillo, Directora de Vuelo en el Laboratorio de

Despite the advances in gender equality in recent times, **only 4% of women hold a position of executive directors** on the list of Fortune 500 companies. Therefore, it can be said that there is still a long way to go.

Women who are successful entrepreneurs discover or create solutions to problems. They do not give in until they achieve their objectives in the company.

According to the market data and consumer information portal "Statista" \*, a study was recently carried out in which Guatemala appears as one of the 50 countries with the most women entrepreneurs. The publication mentions that our country reached the fourth place with 22.4% after other Latin American countries such as Ecuador, Chile and Brazil.

**Distinctive Characteristics of Women in Business:**

- They have a positive attitude
- Can overcome obstacles
- They have a strong character
- They seek to increase their knowledge
- They have achieved a balance in their life
- They are passionate
- They work hard
- They are persistent

#### **Where have women not gone?**

From leading a country to reaching space, women have conquered many territories, although there are still many challenges to overcome. An example is the leadership of Colombian engineer Diana Trujillo, Flight Director at NASA's Jet Propulsion Laboratory, who directs one of the most ambitious projects such as the exploration of Mars.

And here in **Guatemala**, María Fernanda Pineda, María Angulo, Cecilia Marscovetere, Nancy Mazariegos,

propulsión a chorro de la NASA, quien dirige uno de los proyectos más ambiciosos como la exploración a Marte.

Y acá en **Guatemala**, María Fernanda Pineda, María Angulo, Cecilia Marscovetere, Nancy Mazariegos, Lucía Lara, Fernanda Solórzano y María Fernanda Lee un entusiasta grupo de siete mujeres estudiantes de Universidad del Valle de Guatemala (UVG) en las carreras de ingeniería en mecatrónica, mecánica, industrial y ciencias de la comunicación; construyeron el aparato Quetzal-1 y son parte del proyecto CubeSat, cuyo aporte fue relevante para llevar al espacio "Quetzal-1" lanzado el pasado 6 de marzo del 2020 siendo el primer satélite guatemalteco tipo CubeSat.

*"Con su participación y trabajo, estas jóvenes son un claro ejemplo de que las mujeres tienen la misma capacidad que los hombres para estudiar y desempeñarse en todos los campos científicos y tecnológicos", indica Víctor Ayerdi, director del Departamento de Ingeniería Mecánica e investigador de Universidad del Valle de Guatemala (UVG). "Más allá del excelente trabajo que desempeñan para que este satélite pueda ser una realidad, contribuyen a romper estereotipos que impiden que muchas mujeres puedan realizarse en estos campos, y que nuestra sociedad, en consecuencia, pierda esos talentos. Ellas pueden ser la inspiración para que más niñas y jóvenes se den cuenta de lo que son capaces de hacer, y sigan sus pasos", dice.*

Estos hechos aumentan la confianza en la mujer para que se desarrolle en cualquiera de los ámbitos en los que deseé sobresalir. ¡El límite es el cielo, el infinito y más allá!

Lucía Lara, Fernanda Solórzano and María Fernanda Lee, an enthusiastic group of seven female students from Universidad del Valle de Guatemala (UVG) in engineering careers mechatronics, mechanical, industrial and communication sciences. They built the Quetzal-1 device and are part of the CubeSat project, whose contribution was relevant to take into space "Quetzal-1" launched on March 6, 2020, being the first Guatemalan CubeSat-type satellite.

*"With their participation and work, these young women are a clear example that women have the same capacity as men to study and perform in all scientific and technological fields", indicates Víctor Ayerdi, director of the Department of Mechanical Engineering and researcher at University of the Valley of Guatemala (UVG). "Beyond the excellent work they do to make this satellite a reality, they contribute to breaking stereotypes that prevent many women from being able to fulfill themselves in these fields, and that our society, as a consequence, loses those talents. They can be the inspiration for more girls and young people to realize what they are capable of, and follow in their footsteps", he says.*

This fact increases confidence in women to develop in any of the areas in which they want to excel. The limit is the sky, infinity and beyond!

Leslie FLORES - Administrative Manager  
- Human Resources  
**Pineda y Asociados - miembro de TGS  
GUATEMALA**



tgs MEXICO  
Rocha

## RESPONSABILIDAD COMPARTIDA SHARED RESPONSIBILITY

El aniversario del Día Internacional de la Mujer nos invita a reflexionar sobre el papel fundamental de la mujer en los negocios. Se leen muchas publicaciones sobre el camino que tenemos que recorrer para lograr que más mujeres lleguen a posiciones directivas en las empresas, que haya igual oportunidad para las personas, indistintamente de su género, y para que no se discrimine a nadie, privilegiando la diversidad.

Algunos de los desafíos que han enfrentado las mujeres por el solo hecho de serlo, han sido recibir un menor sueldo que los hombres por el mismo trabajo, la dificultad de balancear la vida personal (sobre todo en el campo familiar en su rol de madres) y su vida profesional, o bien la desventaja que se adquiere al dejar el trabajo temporalmente para cuidar de los hijos. La pandemia de salud sufrida desde inicios del 2020 acentuó estos desafíos para todos, pero con un énfasis marcado hacia las mujeres. Estar en casa tratando de administrar su tiempo para el trabajo y para su familia (ya sin pensar para ella en lo personal) no ha sido fácil, sobre todo por la tendencia de los hijos de buscar a su madre para resolver sus necesidades o inquietudes.

The anniversary of the International Women's Day invites us to reflect on the fundamental role of women in business. Articles abound on the path we need to take to have more women in leadership positions in companies, to have equal opportunity for people, regardless of gender, and so that no one is discriminated, aiming for diversity.

Some of the challenges women face just because of their gender, have been to receive a lower salary than men for the same job, the difficulty of balancing their personal life (especially within the family, in their role as mothers) and their professional life, or the disadvantages in their careers for taking a temporary leave to care for children. The health pandemic since 2020 accentuated these challenges for all, but with a strong emphasis on women. Being at home trying to manage their time for work and for their family (not even considering for them personally) has not been easy, especially because of the tendency of children to seek for their mother to solve their needs or concerns.

Para los líderes de las empresas, considero que la crisis nos da una oportunidad de evaluar qué estamos haciendo bien y qué tenemos que mejorar en este tema. ¿Ofrecemos igual trato a nuestros empleados, independientemente de su género? ¿Otorgamos flexibilidad en los horarios para que atiendan necesidades personales? ¿Apoyamos a nuestros colaboradores cuando tienen compromisos personales o bien la necesidad de ausentarse por cualquier motivo relacionado con el cuidado de los hijos o de adultos mayores (escuelas, doctores, clases por la tarde, alguna enfermedad o trámite, por mencionar algunos)? Hago énfasis en que estos apoyos debieran ser para todos nuestros empleados, mujeres y hombres, ya que cualquiera puede tener esas necesidades, no solo nuestras colaboradoras del sexo femenino.

En diferentes foros se mencionan “techos de cristal” en las empresas: reglas o criterios invisibles que impiden a las mujeres llegar a puestos de alta gerencia. Los directores de las empresas deberían evaluar si existen estos obstáculos en sus organizaciones. Y si los hubiera, considero importante reconocer que los ha habido, describirlos para que todos en la organización los reconozcan y establecer mecanismos para que esos obstáculos dejen de serlo. Resulta interesante que esa transparencia también puede aplicar a los actuales dirigentes; es decir, puede ser que ni siquiera se han dado cuenta de que existen esos techos de cristal. En ese caso, la persona afectada es corresponsable de denunciar esos obstáculos para que sean atendidos y eliminados.

As business leaders, I believe that the crisis gives us an opportunity to assess what we are doing well and what we need to improve on this issue. Do we offer equal treatment to our employees, regardless of gender? Do we provide flexibility in schedules to meet personal needs? Do we support our employees when they have personal commitments or the need to leave for any reason related to the care of children or older adults (schools, doctors, afternoon classes, any illness or procedure, to name a few)? I emphasize that this support should be for all our employees, male or female, as anyone can have those needs, not just our female colleagues.

In different conferences one hears the term “glass ceilings” in companies: invisible rules or criteria that prevent women from reaching senior management positions. Business leaders should assess whether these obstacles exist in their organizations. And if they do, I think it is important to acknowledge them publicly, describe them so that everyone in the organization recognizes them, and establish mechanisms to avoid those obstacles. Interestingly, such transparency can also apply to current leaders, in the sense that they have not even realized that they have those glass ceilings within their organizations. People suffering these consequences become responsible for reporting these obstacles so that they are addressed and removed.

Among the initiatives that we can develop in our companies, I insist, for all employees, whether male or female, consider the following:

Entre las iniciativas que podemos desarrollar en nuestras empresas, insisto, para todos los colaboradores, sean hombres o mujeres, pongo a su consideración las siguientes:

**Flexibilidad.**- Otorgar flexibilidad en horarios y días de trabajo, para que los colaboradores puedan utilizar el tiempo según sus necesidades. Privilegiar la evaluación de desempeño por resultados y no por horas de trabajo. Una consecuencia positiva de la crisis sanitaria, el trabajo remoto, nos obligó considerar este formato de trabajo.

**Adaptar las condiciones de trabajo.**- las empresas pueden cambiar las condiciones de trabajo. Ofrecer apoyo para el cuidado de los hijos (por ejemplo, estableciendo o contratando guarderías) o bien, flexibilizando los horarios de trabajo. Tener cuartos de lactancia en las instalaciones de la empresa y ofrecer a los colaboradores agobiados alguien que los escuche, aconseje y apoye en casos de crisis emocionales.

**Talleres, capacitación.**- la tolerancia, la inclusión, la equidad, no se dan por decreto. Es necesario poner el ejemplo y aplicarlas de forma general. Por eso, es importante capacitar a todo el equipo para hacer esfuerzos en la misma dirección. Hoy por hoy, y por un tiempo, no será suficiente sólo ofrecer las mismas oportunidades a todos; tenemos un largo camino por recorrer para recuperar el atraso en trato equitativo hacia las mujeres.

**Flexibility.**- Give flexibility in working hours and days, so that employees can use time according to their needs. We should reward performance based on results and not on hours worked. A positive consequence from the covid crisis is that it forced us to accept home-office as an efficient format of work.

**Adapt working conditions.**- Companies can change working conditions. We can facilitate childcare support (e.g. setting up or hiring day care centers) or by making work schedules more flexible. Have nursing rooms on the company's premises and offer overwhelmed collaborators someone to talk to, to receive advise and support during emotional crises.

**Workshops, training.**- Tolerance, inclusion, and equity, are not generated by decree. We need to set the example throughout the whole organization. That is why it is important to train our entire team so that we strive in the same direction. As of today, and for some time, it will not be enough just to offer the same opportunities to all; we have a long way to go to gain ground in the equitable treatment of women.

It is worth mentioning that there are multiple papers that have documented the benefits of including women in managerial positions. It improves communication in companies, increases creativity to solve problems, shows more openness as an organization, it elevates the ethical standards, employees feel more recognized, empathy and customer satisfaction are encouraged, to name a few.

Llama la atención que hay múltiples estudios que han documentado los beneficios de incluir a mujeres en puestos directivos. Se mejora la comunicación en las empresas, aumenta la creatividad para resolver problemas, se muestra más apertura como organización, se eleva el sentido de la ética, los empleados se sienten más reconocidos, se fomenta la empatía y la satisfacción del cliente, por mencionar algunos.

En un pensamiento final, creo importante considerar que la situación actual es también resultado de nuestra cultura y tradiciones. Desde hace varias generaciones, se han creado estereotipos sobre los roles que se esperan de los hombres y las mujeres. El hombre como el cazador y el proveedor, y la mujer como la encargada de cuidar a los hijos y el hogar. Y estos roles, por elección, no están mal per se, pero ya no se puede asumir que así deben ser. Esta decisión debe ser libre, personal y voluntaria. Pero menciono esto porque nos enfrentamos a décadas de influencia donde establecer políticas en las empresas difícilmente será suficiente.

Considero que deberemos iniciar esfuerzos desde casa, en la familia, en la educación de los hijos, en la confianza que les demos para ser lo que quieran ser, de defender sus derechos y ver a sus compañeros en la escuela, en el trabajo y en la vida, como tales, como sus semejantes. En resumen, creo que debemos también cambiar mentalidades y no solo establecer políticas.

In a final thought, I think it is important to consider that the current situation is also a result of our culture and traditions. For several generations, stereotypes have been created about the roles expected from men and women. The man as the hunter and the supplier, and the woman as the one in charge of caring for the children staying home. These roles, if chosen, are not bad per se, but one can no longer assume that they must be kept. This decision must be made freely, personally and voluntarily. Regardless, we face decades of influence where establishing policies in companies will hardly be enough to solve these problems.

I believe that we must start efforts from home, in the family, with the education of our children, in the support we give them to be confident on what they choose to be, to defend their rights and to see their peers at school, at work and in life, as such, as their fellows. In short, I think we should also change mindsets and not just establish policies.

Horacio ROCHA - Partner  
TGS MEXICO Rocha  
**MEXICO**





**tgs** Sarrio & Asociados  
SINCE 1979

## LAS MUJERES Y EL TRABAJO EN TIEMPOS DE COVID-19 WOMEN AND WORK DURING COVID-19 TIME

En pleno siglo XXI y en tiempos de pandemia, no íbamos a dejar que el teletrabajo se convierta en un problema más para nosotras. Si me preguntan cuáles han sido las tareas más complejas que he tenido que afrontar en esta crisis sanitaria, además de conservar la salud, diría sin lugar a duda el trabajar junto con pequeños compañeros de oficina de dos y cinco años.

Mi tarea de auditora fue complicada pero la de ser profesora lo fue aún más. Fue todo un reto enseñar a mis pequeños de una manera creativa, ellos son un jurado realmente difícil. Esta vez, serían ellos los auditores.

Y es que además que esta coyuntura todo un reto personal, también lo fue al ver mi rol como miembro familiar; pero ¿quién dijo que no se puede? Estamos por iniciar una nueva etapa escolar y ya se han alejado todas las emociones negativas y ahora miro de manera positiva el compartir más tiempo con mis hijos, un tiempo extra que antes tal vez no tenía. ¿Es complicado? Si, pero ¿qué no lo es?

In the middle of the 21st century and in times of pandemic, we were not going to let remote work become an issue for us. If you ask me about the most complex tasks I had to face in addition to staying healthy, my answer will certainly be to work together with 2 and 5 years old young colleagues.

My task as an auditor was complicated, but being a teacher was even more complicated. It was quite a challenge to teach my little ones in a creative way since they proved to be a really difficult jury. This time, they got to be the auditors.

Aside from the fact that this whole situation meant a personal challenge, so it was knowing where I stand in my role as a family member. But who says you cannot do it? We are about to start a new school stage and all the negative emotions already faded away. Now, I look positively at spending more time with my children, which is an extra time I may not have had before. Is it complicated? Yes, it is, but what is not?

Contar con un trabajo en tiempos difíciles nos hace sentirnos afortunados. Somos quienes innovaron y convirtieron cada espacio de su casa en una oficina móvil para responder una llamada importante o tener una reunión virtual, entonces sí se puede.

Desde esta perspectiva de lucha diaria, muchos pueden pensar que siendo mujeres estamos en desventaja frente a los hombres. Pueden creer que nuestra capacidad laboral se ve comprometida por nuestro rol en casa, pero ese pensamiento está alejado de la realidad. Aquí aparece una de las soluciones: el trabajo en equipo. Los deberes y toma de decisiones compartidos reducen en gran medida el estrés e incrementan nuestra capacidad de organización.

Pero para que negarlo, la forma en la que existen y viven nuestras sociedades condena a que las mujeres sean las principales responsables del cuidado de niños o deberes domésticos. Lo que muchos desconocen es que nuestra capacidad de respuesta frente a la pandemia y nuestras particulares habilidades han logrado incrementar el liderazgo femenino en tiempos difíciles.

El liderazgo femenino destaca el trabajo grupal y la necesidad de cooperación. Trata en muchos aspectos de explotar el deseo de mejorar, sin caer en la competitividad desleal, con el objetivo de exprimir el potencial de cada uno de los empleados.

Having a job in tough times makes us feel fortunate. We are the ones who innovated and turned every space in our homes into a mobile office to answer important calls or have virtual meetings, so yes, it is possible.

From a perspective of daily struggle, many people may think that as women, we are at a disadvantage in comparison to men. People may believe that our capacity for work has been compromised due to our role at home, but such reasoning could not be further from reality. Here is one of the solutions: teamwork. Shared duties and decision-making greatly reduce stress and increase our organizational skills.

We cannot deny it, the way our societies exist and live condemns women to be the primary responsible for childcare or domestic duties. What many people do not know is that our response capacity towards the pandemic and our particular skills have managed to increase female leadership during hard times as well.

Female leadership highlights teamwork and the need for cooperation. It seeks in many ways to exploit the desire to improve without falling into unfair competitiveness, with the aim of getting the most of the employees' potential.

The world will not definitely be the same after COVID-19. Learning to live with this pandemic has taught us that we must lead the future with societies guided by a sense of equality, same rights and opportunities.

Definitivamente el mundo no será el mismo después del COVID, aprender a convivir con esta pandemia nos ha enseñado a que debemos conducir el futuro con sociedades guiadas por la igualdad, con los mismos derechos y oportunidades. El liderazgo de las mujeres no debe ser invisible, me desenvuelvo en un mundo laboral donde tengo muchos ejemplos de líderes mujeres y no hago más que aprender de ellas. Es un liderazgo que no trata de imitar el rol masculino, por el contrario, tiene sus propias características que busca como toda la felicidad integral del ser humano, sustentada en el apoyo y reconocimiento familiar, laboral y social.

Sigamos aprendiendo constantemente, sobre todo de las situaciones complejas que son las que nos sacan de nuestra zona de confort y nos demuestran que podemos adaptarnos a nuevas situaciones con el fin de mejorar nuestra relación con el entorno. Finalmente, lo único constante en esta vida es el cambio y yo le agregaría que ese cambio siempre debe ser para mejor.

Women's leadership should not be invisible. This is because I work in a business world where I have many female role-model leaders and I can do nothing but learning from them. This is the kind of leadership that does not try to imitate the male role, on the contrary, it has its own characteristics that seek, like all leaderships, the complete happiness of the human being based on the family, labor and social support and recognition.

Allow us to continue to learn constantly, especially from the complex circumstances that take us out of our comfort zone and which show us that we can adapt to new situations in order to improve the relationship with our everyday environment. Finally, the only constant thing in this life is change and I would additionally say that change should always be for the better.

Gissela PACHECO - Audit & Assurance Senior Manager  
TGS Sarrio & Asociados  
**PERU**

# TGS EN AMÉRICA

## TGS IN AMERICA

### ARGENTINA

PGK Consultores  
Céspedes 3249, oficina 002, Ciudad Autónoma de Buenos Aires  
Tel +54 11 6091 8950  
[info@pgyk.com.ar](mailto:info@pgyk.com.ar)  
<http://www.pgyk.com.ar/>

### BRASIL

TGS Orcansa  
Rua Armando Barroso 108 - Granja Julieta, São Paulo  
Tel: +55 11 5185 2733  
[contato@tgs-orcansa.com.br](mailto:contato@tgs-orcansa.com.br)  
[www.tgs-orcansa.com.br](http://www.tgs-orcansa.com.br)

### CANADÁ

MTA CPA inc.  
2, rue de la Place-du-Commerce  
Bureau 200, Brossard, Québec, J4W 2T8  
Tel: +450 656 5000  
[www.mtacpa.ca](http://www.mtacpa.ca)

### CANADÁ

S+C Partners LLP  
101 Queen Street South, Mississauga, Ontario L5M 1K7  
Tel: (905) 821-9215  
[info@scpllp.com](mailto:info@scpllp.com)  
[www.scpllp.com](http://www.scpllp.com)

### CHILE

TGS C&C Canessa  
General del Canto 230, Providencia Santiago, Chile  
Tel: +56 99 5659 6630 / +56 9 5659 6630  
[info@tgs-canessa.cl](mailto:info@tgs-canessa.cl)  
[www.tgs-canessa.cl](http://www.tgs-canessa.cl)

### COLOMBIA

Garssa Consulting  
Cra. 45 (Autopista Norte) No. 118 - 30  
Oficina 608 - Bogota  
Tel: +57 1 457 1634  
[gestion.comercial@garssa.com](mailto:gestion.comercial@garssa.com)  
[www.garssa.com](http://www.garssa.com)

### COSTA RICA

GCF Consultores  
Pavas, Zona Industrial, Edificio TISA,  
2º piso - San José  
Tel: +506 4000 0354  
[info@gcfcr.com](mailto:info@gcfcr.com)  
[www.gcfcr.com](http://www.gcfcr.com)

### ESTADOS UNIDOS

WTP Advisors  
601 Carlson Parkway, Suite 1050 Minnetonka, Minnesota 55305  
Tel: +1 (866) 298-7829  
[info@wtpadvisors.com](mailto:info@wtpadvisors.com)  
[www.wtpadvisors.com](http://www.wtpadvisors.com)

### ECUADOR

TGS Ecuador  
Av. Diego de Almagro E8-06 y Pedro Ponce Carrasco. Ed. Plaza Almagro 3er Piso, Of. 306 - Quito  
Tel: +593 99 581 1028 / +593 2 451 6362  
[info@tgs-ecuador.com](mailto:info@tgs-ecuador.com)  
[www.tgs-ecuador.com](http://www.tgs-ecuador.com)

### GUATEMALA

Pineda y Asociados  
Av. Reforma 9-55 Z.10 - Reforma 10 Of. 506  
Tel: +502 2324 3800  
[pcg@pinedacg.com](mailto:pcg@pinedacg.com)  
[www.pinedacg.com](http://www.pinedacg.com)

### MÉXICO

TGS México Rocha  
Leibnitz # 185 Col. Anzures México D.F. C.P. 11590  
Cuidad de México  
Tel +52 55311648  
[info@rocha.com.mx](mailto:info@rocha.com.mx)  
[www.tgs-rocha.com](http://www.tgs-rocha.com)

### PERÚ

TGS Sarrio & Asociados  
Av. Emilio Cavenecia 264 oficina 701  
San Isidro, Lima  
Tel: ++51 1 615 6864 / +51 1 615 6868  
[info@tgs-sarrio.pe](mailto:info@tgs-sarrio.pe)  
[www.tgs-sarrio.pe](http://www.tgs-sarrio.pe)

# Think Global Sustainability



©2020 TGS. Todos los derechos reservados. Las firmas miembro son independientes de TGS. Como entidades legales separadas e independientes de TGS, cada una de ellas es la única responsable del trabajo que realiza y de los servicios que brinda a sus clientes. Las firmas miembro no tiene responsabilidad por los actos u omisiones de otras firmas miembro.