

18 Edition
February 2022

tgs

AMERICA

REGIONAL MAGAZINE



Hemos necesitado preservar, proteger y motivar a nuestros equipos porque son nuestro principal capital.

We have needed to preserve, protect and motivate our teams because they are our principal capital.

Contenido / Content

— El Eneagrama: un modelo para lograr empresas emocionalmente inteligentes The Enneagram: a model for emotionally intelligent businesses	4
— La importancia de la gestión del área de capital humano The importance of human capital management	10
— El activo #1 de una organización: ¡sus empleados! An organization's #1 asset – employees!	14
— Nuestro talento Our talent	20
— La importancia del capital humano y las tendencias para los próximos años The importance of human capital and its trends over the next years	24
— La responsabilidad de empresas chilenas sobre la salud mental de sus empleados The responsibility Chilean companies have about the mental health of their workers	28

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 59 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 59 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

¿Quiere abrir una nueva fase positiva de su negocio en 2022?

Muchos negocios se han preservado en los últimos dos años gracias a la tecnología. Al mismo tiempo, la tecnología ha sido fatalmente disruptiva para otros. Este periodo ha puesto de relieve algunos principios esenciales: vivimos en el mismo planeta y compartimos los mismos problemas globales, la vida está hecha de interacciones humanas que son esenciales para nuestro equilibrio personal, nuestra economía se basa en las relaciones y la confianza, el dinamismo de nuestras firmas se basa en la creatividad y la confianza en el futuro.

Las finanzas han sido esenciales, por supuesto, para superar la crisis, pero el elemento clave han sido las personas. Todos hemos estado enfocados en nuestros equipos. Hemos necesitado preservar, proteger y motivar a nuestros equipos porque son nuestro principal capital. Tu Asesor TGS promueve objetivos sostenibles. Este es el momento perfecto para incluirlos en tu estrategia. Se trata de diversidad, igualdad de género, salud, educación y equilibrio de vida. Ahora es el momento perfecto para rediseñar tu estrategia de gestión teniendo en cuenta las nuevas expectativas de tu personal. No puede desarrollar su negocio sin un equipo inteligente y motivado.

Muestre a su equipo que se está preparando para el futuro.

Muéstreles que usted piensa en la sostenibilidad global.

Do you want to open a positive new phase of your business in 2022?

Many businesses have been preserved over the last two years thanks to technology. At the same time technology has been fatally disruptive for others. This period has put some essential principles into sharp focus: we live on the same planet and share the same global issues, life is made of human interactions which are essential for our personal balance, our economy is based on relationships and trust, the dynamism of our firms relies on creativity and confidence in the future.

Finance has been essential, of course, to get through the crisis but the key element has been people. We have all been focused on our teams. We have needed to preserve, protect and motivate our teams because they are our principal capital.

Your TGS Advisor promotes sustainable goals. This is the perfect moment to include them in your strategy. It's about diversity, gender equality, health, education and life balance. Now is the perfect moment to redesign your management strategy to take the new expectations of your staff into consideration. You can't develop your business without a smart and motivated team.

Show your team that you are preparing for the future.

Show them that you Think Global Sustainability.

Marc DESJARDINS
TGS CEO



GARSSA
CONSULTING



EL ENEAGRAMA: UN MODELO PARA LOGRAR EMPRESAS EMOCIONALMENTE INTELIGENTES

THE ENNEAGRAM: A MODEL FOR EMOTIONALLY INTELLIGENT BUSINESSES

¿Por qué es importante para las empresas ser emocionalmente inteligentes?

Porque para poder responder eficazmente al actual entorno empresarial, cada día más complejo y cambiante requiere contar con trabajadores que tengan:

- Capacidad de escuchar y comunicarse
- Capacidad de dar respuestas creativas a los problemas y adaptarse a los cambios
- Confianza en sí mismos, motivación de logro e iniciativa
- Capacidad de liderarse a sí mismos con autocontrol y eficacia personal
- Habilidades interpersonales y que sepan trabajar en equipo
- Compromiso, automotivación y capacidad de liderazgo

Why do companies need to foster emotional intelligence?

Our complex and evolving business environment will respond more efficiently when its workers display vital skills such as:

- Ability to listen and communicate
- Change adaptability and capability of offering creative responses
- Self-confidence and drive geared toward goal achievement
- Knowledge to lead themselves using self-control and personal efficiency
- Interpersonal and team collaboration skills
- Commitment, self-motivation, and leadership skills

Y, sin embargo, la realidad actual en muchas empresas es que su personal:

- No se conoce suficientemente a sí mismo
- Se considera víctima de los demás, del entorno y de las circunstancias
- Mantiene relaciones interpersonales tóxicas
- No se comunica eficazmente y tiene dificultades para trabajar en equipo y cooperar
- Esta desmotivado o poco motivado
- No está muy comprometido o implicado
- Tiene dificultades para gestionar el estrés y la presión de sus funciones y objetivos
- Es reacio al cambio y propenso a las emociones negativas que éste genera
- Vive el trabajo como un “mal necesario”

Para poder cambiar esta realidad, es necesario que las empresas se ocupen de que su personal desarrolle su Inteligencia emocional, entendida como la capacidad de comprender nuestras emociones y las de los demás y gestionarlas de forma eficaz, modificando el pensamiento asociado, para que nos ayuden a conseguir nuestros objetivos. Y todo esto, en el menor tiempo posible y por supuesto con el menor coste.

Un atajo para desarrollar la Inteligencia Emocional

El Eneagrama es un sistema o guía de la conducta humana que perfila nueve tipos diferentes de estilos de personalidad o patrones de conducta. Aporta información sobre la personalidad, sus características y los procesos cognitivos (pensar), emotivos (sentir) e instintuales (actuar) predominantes en cada uno de los estilos. Es uno de los pocos modelos que contempla la conexión entre la personalidad y otros niveles de las capacidades humanas, en el sentido de permitir a cada individuo conectar con sus cualidades esenciales y poder desarrollarlas, gestionando sus miedos y creencias limitadoras.

Yet, the current reality for some companies is that their staff members:

- Do not know themselves
- Victimize themselves blaming other individuals or circumstances
- Sustain toxic interpersonal relationships
- Do not communicate effectively and have difficulty collaborating with a team
- Are unmotivated
- Are not very committed or involved
- Can barely manage stress, typical responsibilities, and goal-setting pressure
- Are reluctant to change and give in to negative feelings when they face change
- Experience work as a “necessary evil.”

Companies must ensure their staff members develop their Emotional Intelligence to generate change in a hostile environment. Emotional intelligence should be understood as the ability to understand one's emotions and those of others to manage them effectively. This change is achieved through thought pattern modification to achieve goals ultimately. The outcomes mentioned above should be reached at the lowest cost within the shortest possible time.

A Shortcut to Developing Emotional Intelligence

The Enneagram® is a guide to human behavior that outlines nine different personality styles or behavior patterns. It provides data about the personality, its traits, and information related to cognitive (thinking), emotional (feelings), and instinctual (acting) processes that it describes in its nine-style theory. It is one of the few models that consider the connection between personality and other capabilities. It allows individuals to contact their essential qualities to develop them further while managing fears and limiting beliefs.

El Eneagrama como modelo de desarrollo de cualquier individuo, ayuda a aumentar la inteligencia emocional en el ámbito laboral, ya que hace posible identificar las diferentes personalidades que los seres humanos adoptamos desde la infancia y que interfieren posteriormente en el desarrollo eficaz de nuestras relaciones con nosotros mismos y con los demás, provocando conflictos y creando dificultades en la realización de los proyectos personales o profesionales, individuales o colectivos.

El Eneagrama muestra nueve “estrategias de adaptación al entorno”, cada una con su propio “mapa del mundo”, con un hábito de atención distinto y orientados a captar un tipo de información diferente, con sus propios paquetes de valores, con su forma de pensar, de sentir y de comportarse, de interpretar el ejercicio del liderazgo y por lo tanto de liderar, de estresarse ante unas determinadas situaciones y no ante otras, de responder a ese estrés y de relacionarse consigo mismo, con los demás y con el trabajo que desempeña.

Orígenes y aplicaciones actuales del Eneagrama

El Eneagrama tal como lo conocemos actualmente no procede de una sola fuente. Es una amalgama proveniente de la sabiduría antigua, combinado con la psicología moderna. Su simbología y las ideas fundamentales que sustentan el modelo, tienen unos 2.500 años de antigüedad, sin embargo, hace solo unas décadas en las que se ha desarrollado en la forma en la que se aborda hoy en diversos países del mundo. Investigadores como Ichazo, Naranjo, Riso, Hudson, Daniels, Palmer, entre otros, han contribuido a que este modelo se constituya en una poderosa herramienta de cambio humano, organizacional y por qué no social.

The Enneagram is an individual developmental model that may foster a boost in emotional intelligence at the workplace. It empowers the identification of different personalities adopted from childhood that might later interfere with proper relationships development. The resulting interference may be the source of conflicts and difficulties that may eventually hinder individual or collective projects.

An Enneagram displays nine “environmental adaptation strategies,” each corresponding “world map” reveals a distinct attention habit. The habits gather specific information and value packages that describe thinking, feeling, and behavior. The report also interprets the proper exercise of leadership and the elements that trigger stress while facing particular circumstances. Enneagram seeks to help respond to pressure, relate with oneself, others, and work responsibilities.

Origin and Current Applications of the Enneagram®

The Enneagram® as we know it today comes from different sources. It is a blend of ancient wisdom combined with modern psychology. Its symbology and the fundamental ideas that support the model are approximately 2,500 years old. However, it has been internationally developed and applied for only a few decades. Researchers such as Ichazo, Naranjo, Riso, Hudson, Daniels, and Palmer have contributed to this model that has become a powerful tool for human, organizational and social change.

In addition to the benefits described above, Enneagrams® are used in the business world to diagnose the organizational culture, develop specific professional skills, create effective work teams, and motivate employees by assessing their potential through coaching.

Además de las utilidades descritas, el Enneagrama se utiliza en el mundo empresarial, para hacer un diagnóstico de la cultura organizativa, desarrollar las competencias profesionales de manera específica, formar equipos de trabajo eficaces, motivar a los colaboradores y evaluar su potencial y por supuesto, para hacer coaching personal y grupal.

En países como España en particular, empresas de vanguardia llevan unos años utilizando esta herramienta fundamentalmente en procesos de formación y coaching obteniendo óptimos resultados.

Comprender el Enneagrama y su funcionamiento, implica comprenderse a sí mismo. Al mejorar la comprensión de uno mismo e introducir el “ingrediente mágico” de la autoconsciencia, se mejora la autogestión, se incrementa la capacidad de gestionar la diversidad, lo cual sirve para liberar e impulsar el desarrollo de las potencialidades y talentos del individuo, así como para mejorar la interrelación entre personas y grupos.

Cutting-edge companies in Spain have been using this tool for years, mainly through training and coaching processes with optimal results.

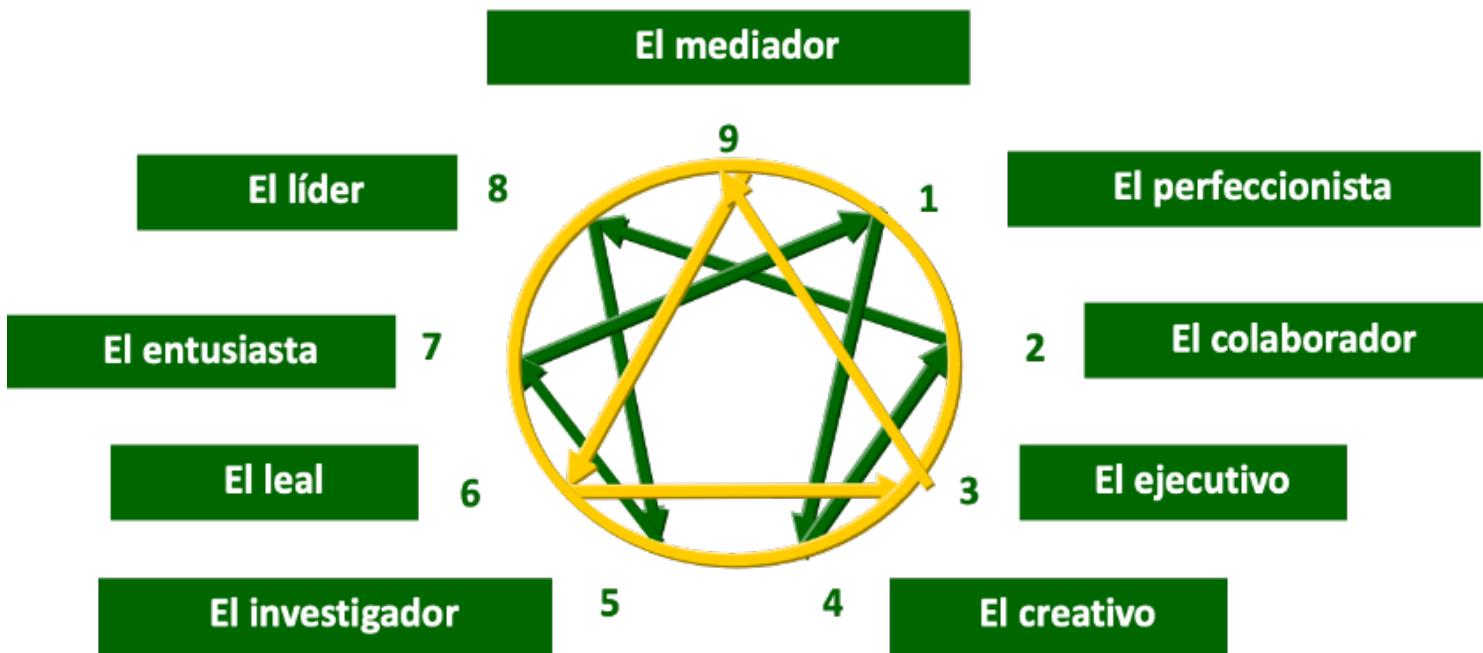
Understanding the Enneagram® and its operation implies understanding oneself. Enhancing self-understanding and introducing the “magic ingredient” of self-awareness fosters improved self-management. Managing diversity is expanded, which releases and encourages individuals’ potential development and talents. Ultimately Enneagram® improves people and group relationships.

María Julieta BALART - CEO
Ágama Consultoría y Aprendizaje
Firma aliada de Garssa Consulting -
TGS member
COLOMBIA

Agradecemos la colaboración de AGAMA CONSULTORIA Y APRENDIZAJE, expertos en generar cambio humano a través de despertar emoción, provocar reflexión y estimular a la acción, con Garssa Consulting en la elaboración de este artículo.

We appreciate the collaboration of AGAMA CONSULTORIA Y APRENDIZAJE, experts in generating human change through awakening emotion, motivating reflection and stimulating action, with Garssa Consulting in the preparation of this article.

El modelo



Cada uno de ellos señala nueve puntos de vista diferentes

Nueve "paquetes" de valores diferentes

Nueve estilos de comunicación diferentes

Nueve modos de resolver los problemas

Nueve formas de automotivarse

Todos ellos, igualmente útiles y válidos en el entorno laboral



tgs Sarrio & Asociados

SINCE 1979

LA IMPORTANCIA DE LA GESTIÓN DEL ÁREA DE CAPITAL HUMANO

THE IMPORTANCE OF HUMAN CAPITAL MANAGEMENT

La gestión del área de Capital Humano de una compañía obliga a tener en cuenta numerosas variables que, de un modo u otro, pueden afectar al rendimiento de los colaboradores y de la compañía.

Capital Humano juega un papel cada vez más relevante en los planes estratégicos de las compañías. Con más frecuencia las empresas están obligadas a responder con rapidez a los cambios que van sucediendo en el mercado laboral. Las herramientas de gestión de capital humano facilitan el trabajo de los profesionales de Talent & Culture y garantizan la operatividad de la empresa.

La gestión del área es un concepto que engloba la totalidad de funciones que conlleva a un gran desafío para las empresas, puesto que incluso los mejores profesionales pueden rendir por debajo de lo esperado sin una gestión laboral eficiente; es por ello, que cada vez las empresas que para aumentar la productividad de sus colaboradores deben cuidar todas y cada una de las fases por las que atraviesa un profesional.

Human Capital Management requires the consideration of numerous variables that can affect both collaborators and the companies performance.

Human capital is playing an increasingly relevant role in strategic planning. Nowadays companies are urged to quickly respond to changes in the labor market. Human capital management tools facilitate the work of Talent & Culture professionals and guarantee company operation.

Area management encompasses all the functions in a company. It is a great challenge for companies as even the best professionals can fail to meet performance expectations without efficient labor management. Hence, every time companies decide to increase their employees' productivity, they must take care of every one of the phases a professional faces.

Desde el área de Talent & Culture, algunos puntos que debemos considerar en la gestión del capital humano deben ser:

1. Agilizar los procesos internos de la gestión de capital humano

Independientemente de cuál sea el puesto de un empleado o en qué área se desempeñe, es importante tener canales de comunicación permanentes y fluidos entre el colaborador y la empresa. La información debe llegar exactamente a quien la necesita y sin que se pierda ningún detalle por el camino.

2. Definir bien las metas desde el principio

Todo el trabajo realizado debe estar encaminado a alcanzar unos determinados objetivos. No tiene ningún sentido que el colaborador no conozca en detalle cuales son las metas que debe alcanzar. Los objetivos corporativos servirán, al mismo tiempo, para marcar el rumbo a seguir y actuar como una referencia fija para los trabajadores.

3. Potenciar la formación del capital humano

La formación es una de las variables que más influyen en la gestión del capital humano, no basta con contratar a los profesionales mejor cualificados. El conocimiento técnico con el pasar del tiempo va quedando desfasado, por lo que la empresa debe promover el aprendizaje continuo de sus trabajadores.

Desarrollar una apropiada formación de los colaboradores es un trabajo en conjunto entre el área de Talent & Culture, el jefe directo y la compañía; lo que permitirá mantener motivado al colaborador, potenciar sus capacidades y conseguir los objetivos de la compañía.

From a Talent & Culture stance, some human capital factors require consideration:

1. Streamlining of internal processes regarding human capital management

Regardless of the employee's position or department, it is crucial to have fluid, permanent communication between employees and the company. Accurate information must reach those who need it without data loss along the way.

2. Defining goals from the start

All work must meet clear goals. Employees need to be familiarized in detail about the plans to be completed. Corporate goals will set the best course of action as a fixed reference for employees in general.

3. Promoting in-service human capital training

Training is a critical variable in human capital management. It is not enough to secure the best-qualified professionals anymore. The company must promote the continuous learning of its employees as technical expertise becomes outdated.

Appropriate training is a joint effort between the Talent & Culture Department, senior leaders, and the company. Ongoing training will ultimately keep employees motivated while enhancing their capabilities and meeting company benchmarks.

4. Motivating the human capital of the company

The ability to motivate workers and maintain enthusiasm over the long term is one of the most desirable qualities in any leader. Multiple factors such

4. Motivar al capital humano de la empresa

La capacidad para motivar a los empleados y mantener este entusiasmo a largo plazo es una de las cualidades más deseables en cualquier líder. Se trata de una cuestión con múltiples artistas, como el estado de ánimo de los trabajadores, las perspectivas de éxito de los proyectos, las posibilidades de promoción interna o la propia satisfacción laboral de los profesionales con su puesto de trabajo.

Las compañías pueden reforzar la motivación de sus trabajadores de diferentes formas. Una de las más recurrentes es el reconocimiento de los logros profesionales con un buen plan de incentivos en base al desempeño.

5. Fomentar el liderazgo

Un buen líder es capaz de guiar a su equipo hasta metas muy ambiciosas y hacerlo, además, sin quebrantar el compromiso y la satisfacción de los trabajadores. La clave, como ya hemos visto, es su capacidad para motivar a los profesionales, pero hay mucho más. El liderazgo se observa también a la hora de resolver los problemas que puedan surgir en entornos laborales, así como en el refuerzo de la marca a ojos de los empleados.

as the mood of the employees, the success of their projects projections, their promotion possibilities, and job satisfaction play a key role in workforce motivation.

Companies can foster workers' motivation by recognizing professional achievements with performance-based reward programs.

5. Fostering leadership

A good leader can direct his team to ambitious goals while observing the commitment and satisfaction of the workers. The critical factor is the leader's ability to encourage professionals; nevertheless, more is to it. Good leadership is displayed when solving issues in work environments and when branding is reinforced among workers.

Roberto DUFFOO - Talent & Culture Manager
TGS Sarrio & Asociados - TGS member
PERU



S+C Partners

CHARTERED
PROFESSIONAL
ACCOUNTANTS

EL ACTIVO #1 DE UNA ORGANIZACIÓN: ¡SUS EMPLEADOS!

AN ORGANIZATION'S #1 ASSET – EMPLOYEES!

Uno de los mayores desafíos que enfrentan las organizaciones hoy en día es la retención de empleados. La actual escasez de mano de obra ha hecho que sea más importante que nunca desarrollar y conservar a los empleados existentes.

En Canadá, el costo promedio de reemplazar a un empleado es de aproximadamente \$4000, con una duración de una contratación promedio de hasta 42 días. Sin mencionar el tiempo que le puede tomar a un nuevo empleado ponerse al corriente (hasta 5 o 6 meses) y el costo de tiempo asociado con la capacitación y orientación de otro empleado, que se estima en un promedio de \$1200. Estos números pueden duplicarse e incluso triplicarse para los puestos de alta dirección y ejecutivos.

One of the most significant challenges organizations face today is employee retention. The current labor shortage has turned staff development and retention a priority.

The average cost to replace a worker in Canada is approximately \$4000; this operation requires an average recruitment span of up to 42 days. Not to mention the time it can take for a new employee to get up to speed (up to 5 or 6 months). And the time cost associated with a new employee training and mentoring is valued at an average of \$1200. The numbers can triple for senior management roles and executive positions.

El éxito continuo de cualquier organización depende en gran medida de la eficacia con la que pueda desarrollar y retener a sus empleados. Los empleados desearán irse cuando haya falta de crecimiento profesional, baja moral, problemas de gestión, capacitación deficiente, o poco o nulo reconocimiento a sus logros.

La implementación de estrategias de retención congruentes puede ayudarlo a conservar a sus empleados valiosos y transformar la cultura de su organización en un lugar de trabajo aún más deseable.

Estas son algunas de las principales estrategias de retención:

Programas de orientación

Desarrollar un programa de orientación e incorporación bien definido y completo que:

- Reducirá el estrés y la ansiedad
- Ofrecerá pautas con respecto a las políticas de empleo y los procedimientos en el lugar de trabajo
- Definirá y establecerá metas y expectativas de trabajo realistas

Lograr que sus nuevos empleados tengan un comienzo sólido mejora en gran medida la probabilidad de una integración exitosa del equipo y la empresa.

Tome en cuenta: Para que cualquier programa de incorporación tenga éxito, es importante examinar el desempeño de los nuevos empleados con frecuencia, especialmente en los primeros 30 a 120 días.

The sustained success of any organization depends significantly on its effectiveness in developing and retaining its employees. Workers will tend to leave when career growth is scarce; morale is low, issues plague management, training is poor, and where there is little to no recognition for their accomplishments.

Implementing consistent retention strategies can help you retain your valuable employees and transform your organization's culture to an even more desirable place to work.

Here are a few key retention strategies:

Orientation Programs

Develop a well-defined and comprehensive orientation and onboarding program that will:

- Reduce stress and anxiety
- Provide guidelines with regards to employment policies and workplace procedures
- Define and set realistic job goals and expectations

Getting your new hires off on a solid start dramatically improves the likelihood of a successful team/company integration.

Please consider: For any onboarding program to be successful, it is essential to review new hires' performance frequently, especially within the first 30 to 120 days.

Evaluación de desempeño

Es importante identificar de forma temprana las deficiencias en el desempeño y abordarlas directamente. Revise los objetivos periódicamente e identifique cualquier apoyo necesario para que el empleado sea más eficiente en su labor. La comunicación bidireccional entre el empleado y su gerente es fundamental y debe ofrecer:

- Retroalimentación sobre el desempeño general
- Monitoreo de logros y resultados hasta la fecha
- Expectativas y áreas de desarrollo
- Una base para determinar una bonificación cuantificable (si corresponde).

Las evaluaciones de desempeño deben ser reflexivas y con visión a futuro, dando una oportunidad para que el empleado y su gerente “hagan un balance” y planifiquen con anticipación. Las evaluaciones deben realizarse de manera regular en un entorno abierto y honesto, dando como resultado una experiencia positiva, motivadora y gratificante.

Reconocimiento

Reconocer a los empleados por su esfuerzo, trabajo arduo y dedicación aumenta la moral e infunde pasión por el trabajo que se realiza. Estas son algunas ideas de reconocimiento comprobadas para su consideración:

- Premios puntuales: entregue a los empleados una pequeña muestra de agradecimiento (como una tarjeta de regalo para su tienda o restaurante favorito) con base en su desempeño y confiabilidad.

Performance Assessment

It is crucial to identify performance gaps early and address them head-on. Review objectives regularly and identify any support required to secure the worker's role effectiveness. Also, Two-way communication between the employee and their manager is critical; it should provide:

- Feedback on overall performance
- Tracking of achievements and accomplishments
- Expectations and development areas
- Grounds for determining a measurable bonus (if applicable)

Performance assessment should be reflective and encourage forward-thinking—it should provide opportunities for the employee and manager team to “take stock” and plan. Appraisals should be conducted consistently in an open and honest environment that fosters a positive, motivating, and rewarding experience.

Recognition

Acknowledging employees for their effort, hard work, and dedication elevates morale and instills passion toward work. Here are some proven recognition ideas for consideration:

- Spot Awards – present employees with a small token of appreciation (such as a gift card for their favorite store or restaurant) based on their performance and reliability
- Celebrate staff loyalty with tenure awards for 5, 10, 15, etc. years of service – make it a big deal and present the award to the employee(s) with their colleague’s present.

- Celebre la lealtad de los empleados con premios de permanencia por 5, 10, 15, etc. años de servicio; conviértalo en un gran acontecimiento, entregando el premio a los empleados con sus compañeros presentes.
- Programa de cumpleaños: reconozca a los empleados en su día especial y, quizás, incluso ofrézcales un día libre pagado.
- Reconocimiento entre colegas: proporcione pequeños obsequios de agradecimiento o tarjetas que los empleados puedan dar a sus compañeros de trabajo en reconocimiento por superar las expectativas en el desempeño de su trabajo.
- Almuerzo y actividades de aprendizaje orientadas al desarrollo continuo de habilidades, manejo del estrés en el lugar de trabajo, planificación de la jubilación, salud y bienestar mental, etc.
- Programas de referidos: de incentivos para que los empleados recomiendan a otros a su organización

El mejor método de reconocimiento es un simple agradecimiento. Oriente su reconocimiento hacia el desempeño organizacional y los resultados estratégicos, y sea constante al hacerlo.

Otros beneficios

Considere qué más podría ser valioso para las personas de su organización y los futuros empleados. ¿Qué puede ofrecer que ayude a que su organización sea un lugar de trabajo preferido? Estas son algunas ideas:

- Flexibilidad: ¿puede ser flexible con los horarios? ¿Permite que los miembros del equipo trabajen desde casa a tiempo parcial o completo? ¿Ofrece rotación del trabajo para mitigar el aburrimiento? etc.

- Birthday program – acknowledge employees on their special day and perhaps even provide them with a paid day off.
- Peer-to-Peer shout-out recognition – provide small tokens of appreciation or cards that employees can give to coworkers to recognize going above and beyond their work expectations.
- Lunch and learning activities geared towards continuous skills development, stress management in the workplace, retirement planning, mental health, well-being, etc.
- Referral programs – provide incentives for employees who refer other workers to your organization.

The best method of recognition is a simple thank-you. Gear your praise towards organizational performance and strategic results, and be consistent in doing so.

Other Benefits

Identify what else is valuable to the people and future employees. What can you provide to make your organization an “in-demand” place to work? Here are a few ideas:

- Flexibility – Can you be flexible with scheduling? Do you allow team members to work from home part- or full-time? Do you provide shift rotations to alleviate boredom? Etc.
- Do you allow ‘casual days’ in a formal dress code office environment? Do you arrange fun team-building activities? Do you plan company social events?

- ¿Puede proporcionar “días informales” en un entorno de oficina más formal? ¿Organizar actividades divertidas de trabajo en equipo? ¿Planear eventos sociales para empleados?
- ¿Es factible que los empleados lleven a sus hijos o mascotas al trabajo? ¿Existen recursos que pueda implementar para ayudar a los empleados a darle un espacio a sus hijos o mascotas? (guardería en el lugar o guardería para perros, etc.)

En resumen, para retener a sus empleados, debe tratarlos como las estrellas que son. Elija los métodos correctos de retención para su organización, proporcione estructura y dirección en torno a esos métodos, mejore la gestión del personal para involucrarlo mejor y el resultado final será un compromiso mayor y a más largo plazo.

- Is it feasible for employees to bring their children or pets to work? Can you put resources in place to help employees make accommodations for their children or pets? (on-site daycare or doggie daycare, etc.)

In short, collaborators will be retained when you treat them like stars. Select the proper retention methods for your organization. Provide structure and direction around those methods. Improve staff management to engage them better, and the result will be a more robust and longer-term commitment.

Dinah BAILEY - Director of Human
Resource Consultancy and Advisory
S+C Partners LLP - TGS member
CANADA



tgs MEXICO
Rocha

NUESTRO TALENTO

OUR TALENT

Tres aspectos a considerar en 2022

El año 2022 será uno para recordar cuando se trata del capital humano. Tras un año 2020 de sorpresas, un 2021 donde tratamos de regresar a una normalidad, el 2022 nos permitirá vivir cambios en nuestras relaciones laborales.

Nuestro talento deberá adaptarse a nuevas prácticas, herramientas, exigencias y en general, a las condiciones en las cuales se desempeña todos los días. Comentamos a continuación aspectos que hemos observado en la tendencia de las relaciones laborales al inicio de este año.

Three aspects to consider during 2022

The year 2022 will be a significant one in human capital. We had a load of surprises in 2020 and 2021 where we did our best to return to some degree of "normality." 2022 will hopefully help us experience changes in our work relationships.

Our human talent will have to adapt to new practices, tools, demands, and whatever changing work conditions our days may bring. Let's focus on the human resource trends we have observed at the beginning of 2022.

Flexibilidad

En general, los horarios y condiciones rígidos del pasado han quedado atrás (si se trata de una enfermera, un piloto, un obrero o un mesero por ejemplo, por supuesto que se mantienen los requisitos de días, horario y ubicación para trabajar). Las empresas y sus colaboradores deberán incluir amplios rangos de flexibilidad en su relación laboral. Nadie quiere exponer a su personal, el recurso más valioso con el que contamos. El teletrabajo o alguna combinación de éste y trabajo presencial serán una solución. Esto implicará que los colaboradores deberán elevar su disciplina para lograr sus objetivos en horarios establecidos según sus circunstancias. Se verá una etapa de responsabilidad no contemplada desde que se estudió la administración por objetivos. La inquietud de supervisar por parte de los superiores deberá ser atendida con confianza, con herramientas tecnológicas y con programas preestablecidos y acordados con los colaboradores.

Aun cuando el teletrabajo deberá balancear el ritmo de vida de muchos trabajadores, será estresante para más de uno. Por ejemplo, aquellas personas que no estén acostumbradas a adoptar tecnologías nuevas con facilidad o bien, aquellas que simplemente no tengan posibilidad de trabajar en casa, verán estos cambios como un alterador de su estatus-quo. Consideramos que es oportuno que estos colaboradores expresen estas situaciones a sus superiores para llegar a acuerdos en esta transición y tratar de encontrar soluciones.

Herramientas

Las empresas deberán asignar un presupuesto para otorgar herramientas a sus colaboradores para el trabajo a distancia. Desde sillas, computadoras portátiles, software o impresoras, hasta el pago parcial del teléfono, internet y energía eléctrica de los hogares

Flexibility

Traditional stiff schedules and conditions are becoming part of history (granted, some work positions such as nurses, pilots, factory workers, or waiters will still have to comply with workdays, schedules, and location). Still, companies and their employees at large would have to consider more comprehensive flexibility standards for their labor relationships. No one would want to compromise their staff members. They are every company's most valuable resource, so remote work or a remote/office blend will be a plausible solution. This implies a higher commitment by the workers to meet goals and deadlines considering their particular circumstances. We will require the level of responsibility observed in objective-oriented management. Leaders and supervisors must be tackled in an environment of trust with the proper technological tools and through pre-established programs convened with the collaborators.

Although working at home will bring balance to many workers, it will be stressful for others. Those who resist the adoption of new technologies or who do not have the possibility of working at home will see the changes as a threat to their status quo. The collaborators must bring their thoughts to their supervisors to solve the problems associated with this transition.

Tools

Companies will have to allocate a budget to provide staff members with the appropriate tools for remote work. Consider chairs, laptops, software, printers, and the partial payment of the collaborator's telephone line, internet, and power. Both parties should agree upon the corresponding amounts. Tool expenditure may be interpreted as added expenditure for companies. Still, there is a counterbalance as workspace facility rent and utilities (actually, all the variable costs necessary to maintaining personnel at

de los colaboradores. Las cantidades deberán acordarse de manera conjunta. Estas erogaciones representarán costos adicionales para las empresas, pero serán compensados con otros que ya no se incurrirán, como renta, energía eléctrica en las oficinas (en realidad, todos los costos variables por mantener personal en las instalaciones), costos de impresión ante la adopción de documentación digital, entre otros. En el caso de los colaboradores, si debieran absorber algún costo para adaptar un lugar de trabajo en sus hogares, por otro lado ahorrarán en costos de transporte, de alimentación fuera de casa, estacionamiento, entre otros.

Costumbres

Muchas costumbres cambiarán, la mayoría positivamente. Hoy comemos con la familia casi todos los días, más sano y a menor costo. Aprovechamos más el día, ya sea para hacer ejercicio, hacer otras actividades, para el ocio o bien, hay que aceptarlo, para trabajar más. (Contrario a lo que se esperaba, muchas personas entrevistadas indican que ahora trabajan más horas diarias desde su casa, precisamente por no tener que considerar los tiempos de traslado). Deberemos adoptar patrones de comportamiento aceptables para las video llamadas (atuendo, encendiéndo el video, horarios, duración), en los hogares se deberá considerar que hay gente trabajando que antes no estaba, entre otras cosas que cambiarán.

Definitivamente este no es un documento terminado. Todos estamos aun en la etapa de aprendizaje sobre el teletrabajo. La práctica nos permitirá hacer mejoras, ajustar el esquema y eliminar inefficiencies. Es un momento emocionante para las relaciones con nuestro talento. Qué mejor que recorrer este nuevo camino juntos y con objetivos comunes.

the office) may be reduced. Even printing costs will be reduced with the adoption of digital files. Workers will save on transportation, food, and parking costs.

Practices

Many practices will change, most of them in a positive way. Today, we eat healthier and more affordable food with our families regularly. We use our spare daily time to work out or do other activities, including more work. Contrary to the expectations, many interviewees said they work more hours from home mainly because they do not have to consider commuting times. We must adopt appropriate video call protocols (attire, turning on the webcam, schedules, duration). Family members must now keep in mind that people are working at home.

This is an unfinished article. We are just starting to learn about remote work. Practice will enable us to improve, adjust conditions and deal with inefficiencies. This is an exciting time to build our relationships with our collaborators. Walking this path together as we all seek a common goal sounds exciting!

Horacio ROCHA - Partner
TGS MEXICO Rocha - TGS member
MEXICO



PINEDA
CONSULTING GROUP

Independent member of
tgs
an international business network.

LA IMPORTANCIA DEL CAPITAL HUMANO Y LAS TENDENCIAS PARA LOS PRÓXIMOS AÑOS

THE IMPORTANCE OF HUMAN CAPITAL AND ITS TRENDS OVER THE NEXT YEARS

Cuando pensamos en capital humano, debemos tomar en cuenta el valor económico de las habilidades profesionales que tiene una persona. Este valor económico consiste en la estimación de los beneficios futuros que una persona espera obtener con su trabajo; por lo que, si al capital humano le sumamos el aspecto financiero, obtenemos la riqueza total que una persona puede generar en determinado periodo de tiempo.

Sin lugar a duda el capital humano es uno de los aspectos más importantes de cualquier organización en Guatemala y el mundo, por lo que se debe hacer principal referencia a la productividad de los colaboradores dependiendo de la experiencia, capacidad laboral y de formación. La formación en cada organización para sus recursos humanos es una inversión importante que debe valorarse dependiendo de la rentabilidad y retorno que puedan generar y que se espera obtener de dicha inversión en corto, mediano y largo plazo.

Whenever we think of human capital, we must consider the economic value of an individual's professional abilities. The economic value is an assessment of the future benefits a person expects to obtain from work; therefore, if we add the financial aspect to the human capital, we will get the total amount a person may gain during a certain period.

Because human capital is one of the most critical assets of any organization (either in Guatemala or the world at large), reference must be made to the staff's productivity depending on experience, work capacity, and training. Human resources training in every organization is a substantial investment that needs to be valued depending on the profitability and return generated and the expected dividends from such investment in the short, medium, and long term.

En un mundo tan globalizado y competitivo a nivel de sector público y privado, las organizaciones hoy en día se ven presionadas por diferentes exigencias y requisitos de sus colaboradores y futuros colaboradores, nuevas habilidades y capacidades de los empleados, la creación y renovación de perfiles de plazas y oportunidades laborales, rol muy importante de las mujeres en los negocios, mismos derechos y mismas oportunidades, inclusión de todos los sectores, la diversidad y no discriminación; estos y más son aspectos que hoy en día deben de considerarse dentro de las organizaciones específicamente en el departamento encargado de recursos humanos, que servirá para trazar y definir la estrategia como herramientas y servicios con el fin de preservar y conservar uno de los capitales máspreciados dentro de las empresas.

A todas las organizaciones les interesa contar dentro de su equipo con personal apasionado por su trabajo y por lo que hacen, los mejores en cada posición, que sean felices, que puedan desarrollarse y crecer desde el punto de vista humano y profesional. La prioridad de la gran mayoría de organizaciones es y seguirá siendo el bienestar de su gente. La consolidación de la modalidad de trabajo a distancia o home office en estos dos últimos años, antepusieron la seguridad y salud de las personas por encima de todo y sobre todo por los efectos causados y que se siguen causando por la Pandemia COVID-19.

Debemos reconocer que las personas han acumulado un agotamiento tanto mental como físico por las diferentes consecuencias negativas de la crisis que hemos vivido, aunado con el exceso de reuniones virtuales en las diferentes plataformas que existen, situaciones que ponen en riesgo la seguridad y salud de las personas, y en consecuencia, la continuidad de los negocios de muchas industrias y sectores.

In a globalized and competitive world, organizations -both in the private and public arenas- are pressed by multiple demands and requirements from current and future staff members. They need the acquisition of new abilities, skills and the creation and redesign of profiles for new and existing positions. More and more there is pressure claiming for the reduction of the gap between men and women striving for equal relevance and leadership in the business world. Also there are multiple sectors claiming for diversity and inclusion. The aspects mentioned above require consideration by organizations, specifically by the human resources departments, that will help strategically identify issues and devise tools and services in hopes of preserving one of the most critical corporate world capitals. All companies are interested in having the best possible staff, that is a passionate workforce.

Companies want happy collaborators willing to grow as human beings and professionals. The priority that most organizations must and should continue to have is the well-being of their employees. Over the last two years, employers have placed the safety and health of their collaborators above other critical aspects because of the effects the COVID-19 pandemic has caused; remote work now is the rule for most companies. We must acknowledge that people are experiencing mental and physical exhaustion due to the world's adverse circumstances and the excessive number of virtual meetings on all available platforms. The new reality poses safety and health risks that are challenging business viability in many industries and sectors.

The dizzying global digital transformation has paved the road for intelligent work. Organizations have adopted new technologies and have implemented them as part of their regular staff training plans. C

La aceleración de la transformación digital ha facilitado nuestro trabajo diario y el trabajo inteligente. Las organizaciones han adoptado dichas tecnologías y las han implementado en su plan de capacitar al personal y como una capacidad de la empresa. Específicamente, la computación en la nube o cloud computing, una herramienta de tecnologías de colaboración y digitalización de procesos para dotar al personal, facilitando y dando oportunidades de reinventarse con el fin de ofrecer un nuevo valor de contribución a la organización, es decir que al hablar de transformación digital nos enfocamos en las personas y no en la tecnología per se.

Desde el punto de vista de las personas, existe un riesgo que se debe controlar y mitigar. Lo vivido los últimos años, como consecuencia del impacto en los diferentes sectores, ha producido un movimiento de trabajadores de unas industrias a otras. La automatización de procesos será un hecho para aquellos colaboradores con mejores salarios, con tareas administrativas o más repetitivas. La adquisición de nuevas competencias y la evolución de las competencias necesarias dentro de un mismo puesto o perfil, serán vitales por la alta demanda y exigencia de puestos de trabajo que harán que se necesiten colaboradores mejor formados y que posean mejores aptitudes y habilidades, no sólo en el ámbito tecnológico sino también en el ámbito emocional y social.

Cloud computing, technological collaboration, and process tools allow staff reengineering and provide collaborators with opportunities to reinvent themselves as new, more robust assets to the organization. When we speak about digital transformation, we mainly focus on the people instead of technology.

From the human standpoint, there is a risk that must be controlled and mitigated. What we have experienced during the last couple of years has evolved into a drift of workers floating from one industry to another. Process automation impacts employees with high salaries, administrative jobs, or work positions with repetitive tasks. The acquisition of new skills and the evolution of the necessary expertise for traditional job profiles is critical in a world demanding constant new requirements. Workers urge continuous training to acquire new technological, emotional, and social skills.

Sergio E. PINEDA - Legal Division Director
Pineda y Asociados - TGS member
GUATEMALA



tgs c&c Canessa S.A.

SINCE 1957

LA RESPONSABILIDAD DE EMPRESAS CHILENAS SOBRE LA SALUD MENTAL DE SUS EMPLEADOS

THE RESPONSIBILITY CHILEAN COMPANIES HAVE ABOUT THE MENTAL HEALTH OF THEIR WORKERS

Los problemas de salud mental relacionados con el trabajo aumentaron en un 84% en los últimos doce años, señala la asociación chilena de seguridad. ¿qué responsabilidad legal tienen las empresas?

Los empleadores tienen la responsabilidad legal de garantizar que el espacio de trabajo preserve el bienestar físico y mental de sus empleados. Es fundamental que las empresas comprendan su responsabilidad sobre la salud mental de sus empleados, para así evitar riesgos legales. En lo que respecta al teletrabajo, las empresas deben respetar los tiempos de desconexión.

Chilean safety association states work-related mental health problems increased by 84% during the last twelve years. What legal responsibility do companies have?

Employers have a legal responsibility to ensure their workspaces foster their collaborators' physical and mental well-being. Companies must embrace their responsibility towards the sound mental health of their employees to avoid liability. Companies must respect workers when they disconnect from work at home.

Los problemas de salud mental pueden afectar la productividad de los trabajadores. Durante la pandemia, el estrés en la población trabajadora chilena aumentó un 65%. Este predomina en trabajos relacionados con la venta de intangibles y sujetos a comisiones (seguros, bancos y créditos, AFP, Isapres, entre otros).

El empleador debe cuidar la salud mental y el bienestar de sus trabajadores, haciendo los ajustes necesarios y razonables para apoyar a aquellos trabajadores que padecen de estos problemas relacionados con sus labores; pues se estima que la mala salud mental podría reducir la población laboral activa en un 20%.

Factores que causan problemas

Algunos factores que causan problemas de salud mental en el trabajo son:

- Condiciones laborales inadecuadas (pago de salarios atrasados, oficinas con espacio reducido, poca ventilación, incapacidad de desconectarse, envío de instrucciones laborales en horarios no laborales y falta de capacitación del trabajador acerca de las principales medidas de seguridad y salud para desempeñar sus labores, sea en modalidad presencial o en teletrabajo).
- Excesivas cargas laborales.
- Horarios de descanso alterados.
- Trabajos en turnos y horarios inflexibles.
- Inadecuado clima laboral (ambiente conflictivo, ausencia de trabajo en equipo, inadecuado liderazgo, mala comunicación interna o acoso laboral).

Mental issues can affect workforce productivity. Because of the pandemic, work-related stress in Chile grew by 65%. This phenomenon is common to workers responsible for the sales of intangibles and subject to commissions (insurance, banking, and credits, AFP activities, Isapres [Chilean health insurance institutions], among others).

Every employer's responsibility is to watch the mental health of all collaborators and tackle measures to support those who suffer because of work-related issues. Poor mental health could reduce the working population by 20%.

Factors that cause issues

Some factors that trigger mental health conditions at work are:

- Inadequate working conditions (late salary payments, reduced space offices, poor ventilation, inability to disconnect from work, sending work instructions during non-working hours, and lack of face-to-face or remote training of workers on safety and health best practices to best deliver).
- Excessive workloads.
- Altered break schedules.
- Stiff shift schedules
- Inadequate work environment (conflicting environment, absence of a work team culture, ineffective leadership, poor internal communication, or harassment in the workplace).

Marco legal

Por otro lado, dentro del marco legal, según la Ley N.º 16.744 de 1968, las patologías de salud mental causadas por el trabajo son:

- Trastorno de adaptación.
- Trastorno de ansiedad.
- Depresión reactiva.
- Trastorno por somatización y por dolor crónico.

Si un trabajador tiene la sospecha de que posee una enfermedad mental de origen laboral, debe acudir al organismo administrador del seguro contra riesgos de accidentes y enfermedades profesionales al que se encuentra afiliado, de acuerdo con la Ley N.º 16.744, y realizar una denuncia por enfermedad mental de origen laboral.

El análisis de la denuncia por enfermedad laboral tiene varias etapas:

1. Entrevista médica
2. Entrevista clínica-psicológica
3. Evaluación de puesto de trabajo
4. Análisis documental

Dentro de los derechos y obligaciones de los empleadores en Chile, los organismos administradores de la Ley N.º 16.744 tienen la obligación de informar a las empresas afiliadas sobre las características, los riesgos y las consecuencias del estrés laboral. Asimismo, deben promover medidas para evitar su incidencia en las relaciones laborales.

Los empleadores deben eliminar cualquier factor de riesgo que pueda afectar la salud o la integridad física de los trabajadores, según el artículo 37 del Decreto Supremo n.º 594, de 2000, del Ministerio de Salud.

Legal framework

Act No. 16,744, dated 1968, lists the following mental pathologies caused by work:

- Adjustment disorder.
- Anxiety disorder.
- Reactive depression.
- Somatization disorder and chronic pain.

Any worker suspecting mental work-related illness must go to the work-related accidents and occupational disease insurance management, per Law No. 16,744, and file a mental work-related condition complaint.

The stages for the analysis of occupational disease include:

1. A medical Interview
2. A clinical-psychological interview
3. A job position evaluation
4. Document analysis

About the rights and obligations of employers in Chile, administrative entities described in Act No. 16.744 are responsible for informing affiliated companies about the characteristics, risks, and consequences of occupational stress. Likewise, they must promote measures to avoid impacting the employment relationship.

Employers must eliminate any risk factors that may affect either the health or physical integrity of their workforce according to article 37 of Supreme Decree No. 594 dated in the year 2000 of the Ministry of Health.

Employers are obliged to take the necessary measures to protect the life and health of workers under article 184 of the Chilean Labor Code.

Los empleadores están obligados a tomar las medidas necesarias para proteger la vida y la salud de los trabajadores, de acuerdo con el artículo 184 del Código del Trabajo.

Tales medidas incluyen:

- Mantener las condiciones adecuadas de higiene y seguridad en las faenas.
- Proporcionar los implementos necesarios para prevenir accidentes y enfermedades profesionales.

Además, el empleador debe respetar la desconexión en la modalidad de teletrabajo, de acuerdo con el artículo 152 quáter K de Ley 21220 de 2021.

Acciones a llevar a cabo

Algunas de las acciones que los empleadores deben llevar a cabo son:

- Fomentar un buen clima laboral para aumentar la motivación del equipo.
- Brindar asistencia de salud mental para abordar los riesgos.
- Adaptar los espacios de trabajo de acuerdo con las necesidades de los trabajadores.
- Adoptar estrategias de reconocimiento laboral (comunicados en redes sociales, entrega de diplomas o certificados, incentivos económicos).
- Informar al personal sobre los riesgos y las medidas adoptadas para protegerlos.
- Otras acciones recomendadas:
 - a. Promover el diálogo entre los empleados
 - b. Usar un lenguaje apropiado.
 - c. Promover el respeto.
 - d. Liderar con empatía.
 - e. Realizar sesiones de intercambio de ideas
 - f. Conocer y tomar en cuenta las opiniones del empleado.
 - g. Dar autonomía a los trabajadores.

Measures include:

- Meeting appropriate hygiene and safety conditions while working.
- Provision of the necessary equipment to prevent accidents and occupational diseases.

In addition, the employer must be respectful of workers' disconnection from remote work by article 152 K of Acty 21220 of 2021.

Actions to be implemented

Some steps that employers must execute include:

- Promoting a pleasant work environment to increase the motivation of the team.
- Providing mental health assistance to address risks.
- Adapting workspaces to meet the needs of workers.
- Adopting job recognition strategies (on social networks, diplomas, certificates, and financial rewards).
- Keeping the workforce aware of risks and the measures taken to protect every individual.
- Other recommended actions:
 - a. Promoting discussion among workers
 - b. Using appropriate language
 - c. Encouraging respect among workers
 - d. Empathy leading
 - e. Brainstorming sessions
 - f. Acknowledging workers' opinions
 - g. Giving autonomy to workers
 - h. Scheduling social and recreational activities
 - i. Establishing policies and protocols for harassment in the workplace.
 - j. Having strategies to calculate work hours and implementing the technology to keep workers from sending emails during non-working hours

- h. Programar actividades sociales y recreativas.
- i. Tener políticas preventivas y protocolos para situaciones de acoso laboral.
- j. Tener estrategias de medición de las horas laborales y mecanismos tecnológicos para impedir envíos de correos en horarios no laborales.

Los empleadores no deben pasar por alto su papel en la preservación de la salud mental y el bienestar de los trabajadores. Asimismo, deben adaptarse a las nuevas regulaciones relacionadas con la pandemia y otras situaciones fortuitas. Proporcionar un lugar de trabajo seguro y saludable no sólo repercute positivamente en la productividad del empleado; también evita que la organización incurra en riesgos, principalmente legales. Estas consideraciones se extienden al teletrabajo.

Employers should not overlook their role in preserving their workers' mental health and well-being. They must adapt to new regulations related to the pandemic and other unforeseeable situations. The provision of a safe and healthy workplace has a positive impact on workers' productivity and protects the organization from legal risks. These considerations apply to both face-to-face and remote work.

José CANESSA - Managing Partner
TGS C&C CAnessa - TGS member
CHILE

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
<http://www.pgyk.com.ar/>

BRAZIL

TGS Brazil - Orcansa
Rua Armando Barroso 108 - Granja Julieta,
São Paulo
Tel: +55 11 5185 2733
contato@tgs-orcansa.com.br
www.tgs-orcansa.com.br

BRAZIL

TGS Brazil - Compass
São Paulo
Tel: +55 11 3522-5942 / +55 11 3531-1119
moreira@tgsbr.com
www.tgsbr.com

CANADA

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

MEXICO

TGS México Rocha
Leibnitz # 185 Col. Anzures México D.F. C.P. 11590
Cuidad de México
Tel +52 55311648
info@rocha.com.mx
www.tgs-rocha.com

PERU

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
www.tgs-sarrio.pe

UNITED STATES OF AMERICA

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

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.