



EMBRACE

# #EMBRACE EQUITY

Día Internacional de la Mujer  
8 MARZO 2023

#



**BDO**

Adoptar la diversidad, la equidad y la inclusión (DEI) ayudará a todas nuestras personas.

NUESTRO



**Maximice su potencial**



**Encienda su pasión y logre sus objetivos.**

DEI debe convertirse en parte integral de la cultura BDO. Colectivamente, podemos desempeñar nuestro papel en la creación de un mundo con igualdad de género.

# PROPÓSITO

Todos compartimos un propósito común

**NUESTRO POR QUÉ:**

**PERSONAS  
AYUDANDO  
A PERSONAS**

# PRÓLOGO

## Fomentando un ambiente positivo

Habiendo leído estas historias personales e inspiradoras de mujeres de toda nuestra organización, me siento privilegiado, como nuevo CEO global, de presentar la 4ta edición de nuestro Informe del Día Internacional de la Mujer.

El Día Internacional de la Mujer es un evento anual de relevancia mundial y una oportunidad para impulsar la diversidad, la equidad y la inclusión. Este año, es el momento para comprender mejor, reflexionar y crear conciencia sobre lo que significa la equidad, el tema central de este año significa en la práctica, y lo que cada uno de nosotros podemos hacer para lograr que nuestro propio entorno sea más equitativo. En pocas palabras:

**“La equidad no es dar a todos un zapato; La equidad es dar a todos un zapato a su medida”**

Para alinearnos verdaderamente con nuestro propósito principal, *Personas ayudando a Personas*, es esencial que todos #Embrace Equity para identificar las necesidades individuales de todos en nuestra organización, crear oportunidades y proporcionar los recursos necesarios para ayudar a alcanzar objetivos.

La equidad va de la mano de la diversidad y la inclusión (DE&I), y cuando esto se convierte en una prioridad, simultáneamente genera un amplio espectro de otros beneficios en toda la organización. La entrega de DE&I reúne a diferentes personas, cada una con habilidades y perspectivas únicas; proporcionando panoramas más amplios, impulsando la innovación y, en última instancia, mejorando la forma en que nos relacionamos entre nosotros y con nuestros clientes.

Los invito a que se tomen el tiempo de leer y explorar cuidadosamente los temas, la información y la orientación de este informe para tomar medidas para que #Embrace Equity activamente en el año que entra.



PAT KRAMER

GLOBAL CEO

# #EMBRACE EQUITY





International Women's Day

# PODEMOS VERDADERAMENTE ABRAZAR LA EQUIDAD

No es solo algo que decimos.

\_\_\_\_\_

No es solo algo sobre lo que escribimos.

\_\_\_\_\_

Es algo que tenemos que pensar,  
conocer y abrazar.

\_\_\_\_\_

Es en lo que creemos, incondicionalmente.

## EQUIDAD SIGNIFICA CREAR UN MUNDO INCLUSIVO.



EXPLORAR

# ¿QUE ES EQUIDAD?

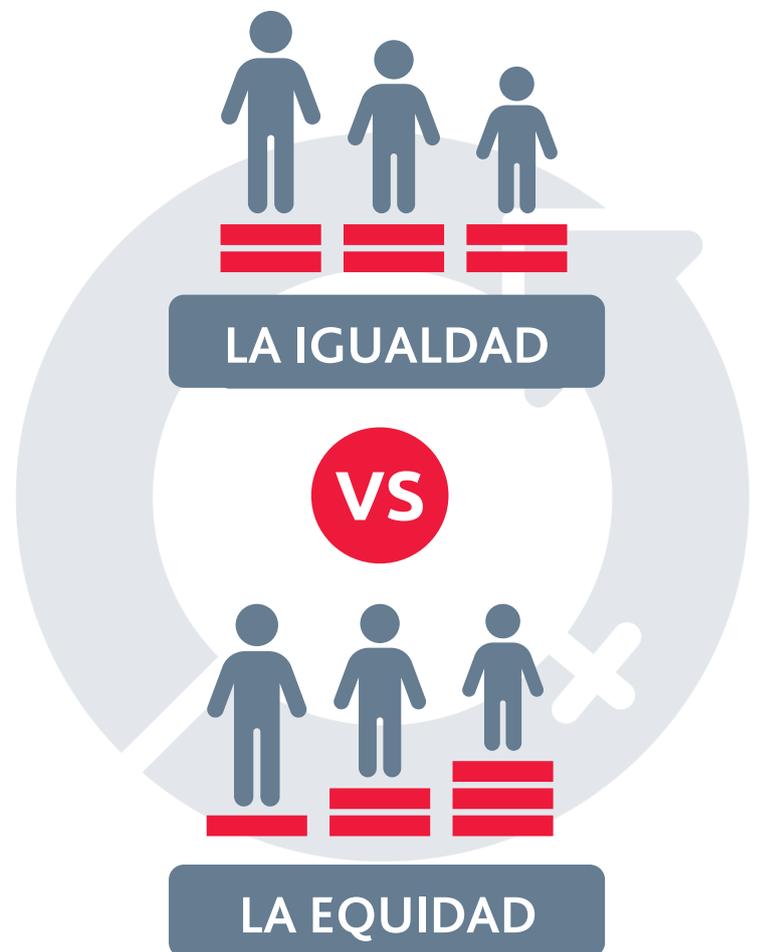
Es una palabra que a menudo se intercambia con igualdad, pero es importante entender la diferencia.

## La igualdad

significa que a cada individuo o grupo de personas se le ofrecen los mismos recursos u oportunidades.

## La equidad

reconoce que la igualdad por sí sola, como “talla única”, no siempre ofrece un resultado justo o equitativo, o el mejor resultado para todos, porque cada uno tiene diferentes necesidades y circunstancias. Para lograr la equidad, necesitamos reconocer la diversidad e intencional, deliberada y conscientemente ofrecer a todos recursos, apoyo y oportunidades específicas para sus necesidades individuales, para permitirles participar plenamente (impulsar la inclusión) y ayudarlos a alcanzar un resultado igualitario.



La E en DE&I, significa que la equidad está intrínsecamente ligada a la diversidad y la inclusión. Las desigualdades a menudo tienen sus raíces en diferencias históricas, sociales, económicas, demográficas y / o geográficas y, por lo tanto, afectan a un amplio espectro de personas, incluidas personas de color, personas con discapacidad, los económicamente desfavorecidos, la comunidad LGBTQ + y los miembros de otros grupos marginados. El género agrega un nivel interseccional

adicional de inequidad en el lugar de trabajo para las mujeres.

Para abordar las desigualdades, las organizaciones deben revisar sus normas, prácticas y políticas para garantizar que ser parte de cualquiera de estos grupos no predice las oportunidades o resultados del lugar de trabajo de un individuo.

# DIEZ CONSEJOS PARA #EMBRACEEQUITY EN EL LUGAR DE TRABAJO

## 01

**Comprender y promover la importancia de la equidad** en toda la organización. Inicie la conversación, recopile comentarios e identifique los problemas a abordar.

## 02

**Evaluar las prácticas existentes.**

Recopilar datos cualitativos y cuantitativos para comparar la situación actual.

## 03

**Establecer metas de mejora a corto y largo plazo.**

Estas deben centrarse en áreas que incluyen reclutamiento, capacitación, promoción, desgaste y compromiso. Supervise los resultados y continúe solicitando comentarios.

## 04

**Comunique los objetivos y comparta el progreso** para mantener informados a los empleados (y mantenerlo a usted y a su organización responsables). Esto demostrará un compromiso continuo con la equidad, lo que a su vez ayudará a impulsar la aceptación y participación continua de toda la organización.

## 05

**Haga de la equidad salarial una prioridad.**

Es imposible lograr verdaderamente la equidad para los empleados si a los colegas se les pagan salarios drásticamente diferentes por hacer los mismos trabajos.

## 06

**Priorizar la representación equitativa**

Priorice la diversidad en el liderazgo sénior.

## 07

**Evaluar la equidad en el reclutamiento**

¿Se les da a los candidatos diversos la misma oportunidad de ser contratados? Audite la descripciones de puestos y anuncios de contratación. Considere cambiar la contratación basada en credenciales a una basada en habilidades, para atraer candidatos que no necesariamente fueron a las mejores escuelas. Esfuércese en eliminar el sesgo del proceso de contratación para garantizar que las opiniones personales no nublen el juicio a través del uso de entrevistas estructuradas, preselección a ciegas y contratación colaborativa.

## 08

**Revisar y actualizar su proceso de incorporación.**

A menudo, la incorporación será estándar para todos los empleados, lo que no tiene en cuenta las diferentes necesidades individuales. Considere la creación de un proceso de incorporación temprano y tardío. La incorporación en las primeras etapas puede estandarizarse para garantizar que todos los nuevos empleados reciban la misma experiencia. La incorporación en etapa tardía, por otro lado, puede adaptarse específicamente a las necesidades del individuo.

## 09

**Hacer que los recursos sean accesibles**

El acceso equitativo a los recursos es fundamental para "nivelar el campo de juego" para todos los empleados. Esto significa garantizar que todos los empleados puedan acceder al mismo material de desarrollo, al tiempo que proporciona una combinación de recursos específicos para grupos demográficos y roles específicos.

## 10

**Crear un programa de tutoría**

Esto proporcionará una oportunidad para que los empleados minoritarios trabajen con líderes más senior, según sus objetivos y áreas de enfoque, compartiendo sus antecedentes o experiencias.

# RAZONES PARA **#EMBRACEEQUITY** EN EL LUGAR DE TRABAJO

Mejora la capacidad de atender las necesidades de una gama más amplia de clientes.

---

Una mayor diversidad en el liderazgo conduce a una mayor agilidad, resiliencia a los cambios del mercado e innovación.

---

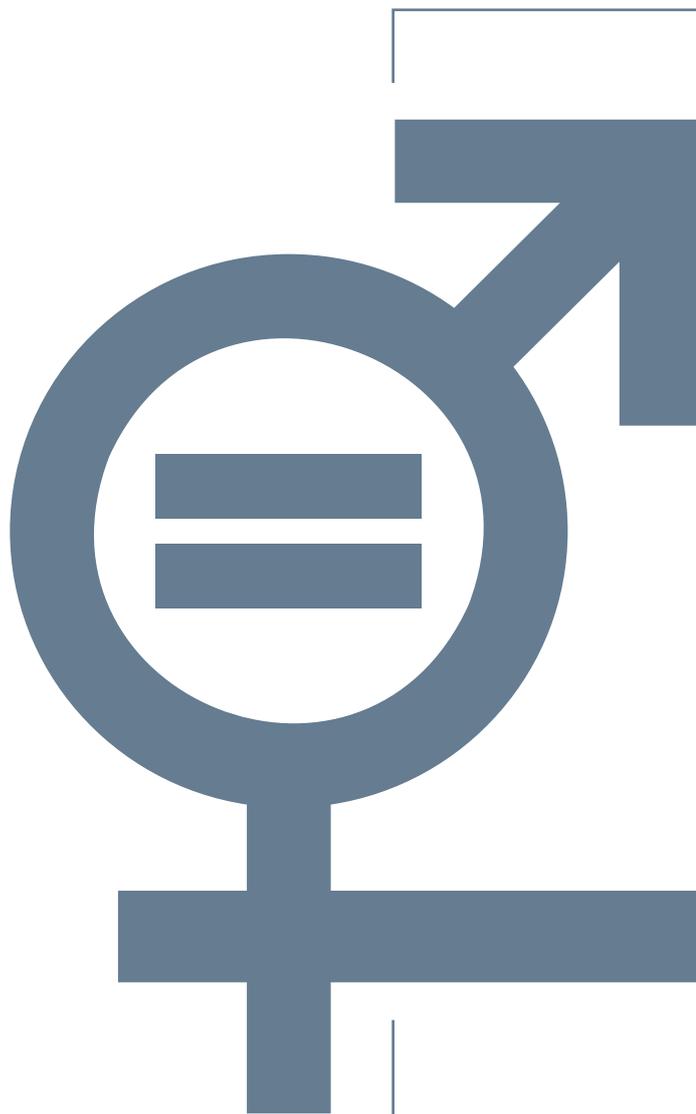
Perfeccionamiento dirigido. La capacitación centrada en la equidad ayuda a que todos los empleados estén preparados para el futuro al identificar y abordar sus necesidades únicas.

---

Aumenta el compromiso y la satisfacción de los empleados reduciendo la rotación. Todos los empleados se sienten "vistos", valorados, y que pertenecen.

---

Fortalece y construye el atractivo de la marca en el mercado laboral. Las organizaciones equitativas son buscadas en el panorama competitivo del talento actual.



# RESUMEN

En BDO, nuestro objetivo es inspirar, educar y liderar un movimiento imparabable para la práctica empresarial sostenible en nuestros mercados y en nuestra organización, y la importancia de la innovación, la equidad y la inclusión para la sostenibilidad global se reconoce por la inclusión del tema en los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible de las Naciones Unidas.

La equidad en nuestro lugar de trabajo consiste en abrir puertas, igualdad y empoderamiento, así como reconocer y comprender las necesidades individuales y brindar apoyo específico. Es un proceso continuo que requiere dedicación y compromiso de todos en la organización, y que traerá claras recompensas.



Lea más sobre cómo nuestras firmas a nivel mundial están demostrando su compromiso con DE&I en algunos de los ejemplos a continuación:

## ESTADOS UNIDOS

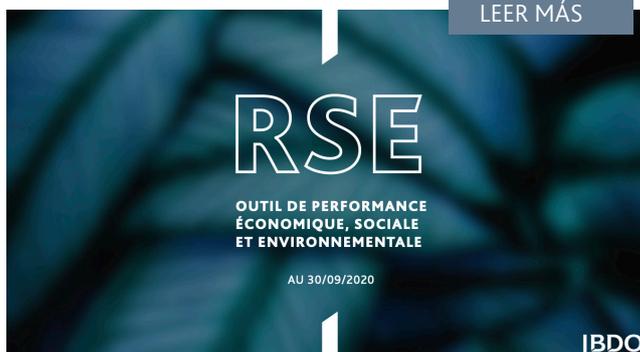
## CANADÁ



## UK



## A del S



## FRANCIA

# UN JEFE DEDICADO A DEI



BERNIE PIETERS  
DIRECTORA DE DEI EN BDO  
EN LOS EE.UU

## Una receta para el éxito

Como Directora de Diversidad, Equidad e Inclusión de BDO en los Estados Unidos y Directora de Personas y Cultura, Bernadette (Bernie) supervisa y ayuda a impulsar la estrategia DE&I de la firma, encabezando programas claves para crear impacto, fomentar el cambio y continuar construyendo una cultura sostenible e inclusiva. Además, lidera los equipos de campo en todo el país y la captación de talento de personas y cultura con el objetivo de aprovechar la cultura y los valores de la firma para mejorar la experiencia de los empleados.

Bernie se describe a sí misma como una niña de orígenes humildes, nacida en Sudamérica como la primera de cuatro hermanos. Sus padres hicieron muchos sacrificios para darles a sus hijos una mejor forma de vida, tomando la audaz decisión de mudarse a los Estados Unidos. Fueron criados con un mensaje importante: "Cuando no ves límites, no hay límites." Ese se ha convertido en el mantra de Bernie, tanto en su vida personal como en su carrera.

## ¿Cuál es el papel de un Director de Diversidad, Equidad e Inclusión?

El concepto de diversidad en sí mismo no es nuevo, el ex-Presidente de USA, J.F. Kennedy abordó la importancia de la diversidad en uno de sus discursos en la década de 1960. Sin embargo, lo que todavía es bastante nuevo es que las empresas designen a una persona dedicada a impulsar la estrategia de DE&I en el lugar de trabajo.

El hecho de que BDO en los Estados Unidos decidiera dar este paso, envió un fuerte mensaje a la firma

demostrando que nuestro liderazgo se preocupa por nuestras personas y que entienden que es importante tener este tema como un tópico regular de discusión a nivel ejecutivo. También quiero señalar que mi nombramiento no fue el comienzo de nuestro viaje DE&I. Muchos de los esfuerzos de nuestra firma comenzaron hace más de una década, con nuestro **primer asesor estratégico en DE&I** contratado en 2007.

Al principio, describiría mi papel como alguien comprometido en ayudar a nuestros líderes operativos a crear un lugar de trabajo diverso que funcione para todos, todos los días. Hoy, sin embargo, creo que va más allá. Mi papel es capacitar a cada persona para que traiga su ser completo y auténtico al trabajo. La experiencia del empleado es fundamental para la diversidad. Definimos la experiencia como todo lo que encuentra y la calidad de conexión emocional que tiene dentro de la empresa. Esto está conformado por sus interacciones con las personas, las políticas y los procesos, especialmente durante los momentos significativos de su trayectoria profesional.

Se trata en gran medida de conectividad, poder conectarse con otros en los momentos que realmente importan.

Junto con nuestros diversos equipos, nos desafiamos a nosotros mismos para hacer que nuestro entorno sea inclusivo para todos. Esto incluye cómo asesoramos, cómo seleccionamos las personas para trabajar en proyectos particulares y la forma en que atraemos candidatos y vamos al mercado. Consideramos, el desafío y ajustamos todas las diversas complejidades.

## Recientemente lanzó una serie de videos llamada *Blank Canvas*. Puede contarnos más sobre eso...

Cuando comencé en este cargo, pensé que sería útil escuchar tanto a los profesionales de nuestra firma como a los jóvenes sobre lo que significa fomentar una cultura diversa e inclusiva. La serie de videos Blank Canvas (Lienzo en blanco) es el resultado de esas conversaciones; compartir la idea de que nuestro futuro es un lienzo en blanco, es una oportunidad ilimitada. Cuando imaginamos el futuro que queremos para nuestra firma, una cosa está clara, es un futuro que debemos diseñar juntos, a través de la conexión intencional, el respeto mutuo y la verdadera comprensión.

Ese ambiente se fomenta a través de conversaciones continuas que son reflexivas y complejas, que a menudo involucran sentimientos de vulnerabilidad e incluso incomodidad. Por ejemplo, la crisis de salud mundial, junto con los disturbios sociales después de eventos trágicos como el tiroteo de George Floyd, crearon mucha ansiedad en torno a las realidades de DE&I. Los miembros de nuestro equipo ejecutivo reconocieron que necesitaban comprender lo que sentían nuestras personas. Hicieron un recorrido de escucha con propósito, para interactuar con nuestras personas y preguntar: "¿Cómo te sientes? ¿Qué podemos hacer por ti?"

Como resultado, con la ayuda de un consultor externo, evaluamos el panorama de nuestra población diversa, sus puntos de vista y sus necesidades. Analizamos lo que estábamos haciendo bien y qué oportunidades teníamos para hacer cambios.

VER VIDEOS



### BLANK CANVAS

#### Conversaciones no habladas

Bernie habla con seis profesionales de BDO sobre los desafíos a los que se han enfrentado y cómo la conversación puede llevar al progreso.

## La mentoría es una parte importante de su trabajo. ¿Puedes hablar más sobre cómo ves la mentoría y cómo se relaciona con la equidad?

Cada persona es diferente. Cada persona tiene necesidades únicas. La vida y los eventos cambian constantemente. Es importante que nuestras personas se sientan comprendidas, escuchadas y apoyadas, por lo que la mentoría es crucial. En BDO en los Estados Unidos, estamos trabajando en lo que llamamos mentoría intencional.

Es posible que vea la mentoría de manera un poco diferente a los demás, así que permítanme compartir cómo creo que se puede usar como una herramienta poderosa. Si bien los programas formales de mentoría entre un mentor y un aprendiz son ciertamente beneficiosos, creo que la mentoría puede darse en cualquiera de nuestras relaciones profesionales, en cualquier momento en el que intencionalmente busquemos aprender de alguien e incluso siendo vulnerables en cómo queremos ser vistos y escuchados. Es un proceso de hacer preguntas profundas, escuchar

realmente lo que alguien más necesita y cómo quiere aparecer en este mundo, mientras hacemos todo lo posible por cumplir con ese requerimiento.

Mientras que los programas formales de mentoría son maravillosos, quiero disipar la idea de que la mentoría es solo algo que puede suceder durante una interacción programada regularmente con alguien a quien admiras. Quiero que la mentoría sea algo que usemos en nuestras interacciones diarias con nuestros colegas. Es una forma poderosa de animarse unos a otros usando la regla platino: "tratar a los demás como ELLOS quieren ser tratados".

Aquí radica una de las mayores áreas de oportunidad que tenemos con respecto a la equidad: comprender lo que alguien requiere para tener éxito y aprender cómo podemos ayudarlo en su viaje. También es una oportunidad para educar a otros sobre lo mismo.

# El viaje nunca esta completo.

## ¿Qué es el éxito en DE&I?

Otra palabra para el éxito es progreso. Entonces, ¿cómo se ve el progreso? Es dar pasos hacia adelante en todas las áreas destacadas anteriormente: tener una mente abierta sobre cómo podría y debería ser nuestro lugar de trabajo y nuestra fuerza laboral en el futuro. El viaje nunca está completo.

## ¿Cuál sería su consejo para las mujeres jóvenes en BDO?

Hace poco escribí una carta a mi yo más joven; una carta que compartiré con mis hijas que ahora se están convirtiendo en jóvenes adultas. Contiene consejos que me habría dado a mí misma en ese momento.

¿Los consejos más importantes?

No te apresures a lograr todo lo que sientes que quieres lograr. En retrospectiva, desearía haberme tomado el tiempo para disfrutar más de algunos de esos preciosos momentos.

Pregúntate más.

¿Por qué estás haciendo lo que estás haciendo? Si haces un cambio de carrera, ¿estás corriendo hacia una nueva experiencia o huyendo de algo? Es importante hacer una pausa, reflexionar y comprender qué es lo que quieres en la vida, lo que genera tu "retorno de la inversión" personal.

Trata de imaginar cómo debería ser tu futuro.

¿Dónde te imaginas estar? Cualquiera que sean los pasos que tomes, tómalos conscientemente y mantente fiel a ti mismo.

Finalmente, mira las cosas con una mentalidad abierta y positiva.



**Una vez más, vuelvo a la sabiduría de mis padres: ¡Si no ves límites, no hay límites!**

# CONOCE A DAPHNA SMUCKLER

## Nueva Directora Global de Auditoría y Aseguramiento de BDO

El 1 de septiembre de 2022, Daphna Smuckler fue nombrada Directora Global de Auditoría y Aseguramiento de BDO. Daphna ha pasado la mayor parte de su carrera en BDO en Canadá, adquiriendo más de 25 años de experiencia en servicios de auditoría, gestión y aseguramiento de negocios y sirviendo a una amplia gama de clientes en América del Norte, Europa y Asia. Anteriormente fue socia gerente de la práctica de aseguramiento y contabilidad y miembro del equipo de liderazgo ejecutivo, Daphna también ocupó diversos cargos, como Presidente de la Junta de BDO en Canadá, Líder de Empresa Pública y Líder del Grupo de Industrias.

Daphna se describe a sí misma como una persona enfocada tanto en lo profesional como en lo familiar. Es madre de dos jóvenes: una hija de veinte años y un hijo de dieciocho. Le encanta viajar con su familia, disfrutar de aventuras y crear nuevos y hermosos recuerdos.



**Junto con su nuevo cargo, Daphna Smuckler se convirtió en la primera mujer líder de Auditoría y Aseguramiento Global y la segunda mujer miembro del equipo de liderazgo global de BDO. Averiguemos más sobre Daphna y lo que la impulsa...**

## El cambio impulsa el crecimiento

“El cambio es parte de la vida, y el progreso no es posible sin él. Era el momento justo para hacer este movimiento”. menciona Daphna, cuando se le pregunta qué la hizo decidir dejar BDO en Canadá y unirse a la Oficina Global. “Cuando mi hijo se fue a la universidad, mi esposo y yo nos convertimos en nidos vacíos. Al mismo tiempo, tuve múltiples conversaciones con Chris Smith, mi predecesor, que estaba a punto de retirarse. Fue una oportunidad natural que no podría haber llegado en mejor momento. La decisión no fue difícil de tomar.

Siempre me ha encantado trabajar para BDO en Canadá. Con este cambio, no siento que los esté dejando atrás, pero me brinda una oportunidad fantástica para expandirme y crecer. El crecimiento personal y profesional siempre han sido importantes para mí. Siempre me he centrado en lo que es mejor para la firma y cómo mis aportes personales los beneficiarían más. En este nuevo rol, haré lo mismo, pero a escala global. Estoy muy agradecida por la confianza que BDO me ha otorgado en este nuevo desafío.

---

## Predicando con el ejemplo

Siempre he liderado fomentando una cultura inclusiva, y continuaré haciéndolo. Realmente creo en reconocer a todos por lo que aportan a la mesa y la importancia de comprender las diferencias individuales. La equidad es importante. Todos somos únicos, y aprovechar esas diferencias es la clave del éxito.

La comunicación abierta y transparente es esencial. Soy bastante directa en mi propia comunicación. Personalmente creo que hablar con franqueza (no cruelmente) es una parte crucial de la seguridad psicológica en el área de trabajo. Al comunicarnos clara y abiertamente, todos podemos ser más efectivos y más productivos, teniendo la confianza de hablar libremente y la certeza de que seremos escuchados.

Mi equipo es ahora el equipo global. Como líder global, mi objetivo es unir nuestras diferencias individuales y culturales y construir sobre ellas. Sin duda será una curva de aprendizaje interesante.

Cuando se trata de igualdad y equidad, debemos “predicar con el ejemplo”, no solo decir las palabras porque parece que es lo correcto. Los hechos hablan más que mil palabras. Di lo que

## Las personas son clave

No crecí en las mismas circunstancias que mis hijos y estoy muy agradecida por las oportunidades que nuestra familia disfruta ahora. Mis hijos siempre han sido mi mayor motivación. Quería mostrarles lo que se puede hacer con las posibilidades que están disponibles, reconociendo al mismo tiempo que no todos tienen la suerte de tener acceso a la mejor educación o entorno.

Las personas son mi motor clave. Los que me rodean nunca han dejado de motivarme y desafiarme positivamente. He sido bendecida con los mejores mentores que podría haber deseado y un gran sistema de apoyo. Sentirme estimulada y empoderada para dar el siguiente paso, llegar a ese nivel y saber que mi liderazgo y mis compañeros creen que puedo hacer más, es el sentimiento más gratificante del mundo. Gracias a ellos, siempre he tratado de ser lo mejor que puedo ser, en cada nuevo paso que doy.

vas a hacer, haz lo que dices que vas a hacer y sé genuino. Solo entonces veremos un cambio positivo.

## Mi consejo para los jóvenes talentos de BDO

Que adopten la flexibilidad. Dentro de BDO se nos ofrece mucha flexibilidad: úsela para su ventaja. A lo largo de mi propia carrera, esta flexibilidad ha sido de gran ayuda, especialmente en los años de la maternidad temprana. Sí, el trabajo y las horas exigidas todavía estaban allí, pero la flexibilidad que tenía en la forma en que me organizaba fue un salvavidas.

Tomen la iniciativa y acepten sus obstáculos. Les ayudará a ser más proactivos. No esperen a que alguien ofrezca soluciones o promociones, expresen lo que necesitan o quieran lograr.

Construyan relaciones y confianza. Encuentren mentores y simpatizantes y asegúrense de que conozcan su auténtico yo, no solo en el lugar de trabajo, sino también a nivel personal.”

# IMPULSANDO DE&I JUNTOS

## BDO en Bélgica y Holanda



**Tessy Martens**  
Líder de  
Sostenibilidad

BDO EN BÉLGICA

En BDO en Bélgica, creemos que cuanto más diversos e inclusivos seamos, más capaces seremos de ofrecer respuestas a los desafíos de la sociedad moderna. Como tal, ahora estamos trabajando con un socio consultor externo, UPOP, para ayudarnos a dar forma a nuestros planes y lograr un progreso real en esta importante área. Como una de nuestras iniciativas para crear conciencia e impulsar la inclusión, hemos desarrollado un programa de **"Claves para el crecimiento"**, en el que todos nuestros socios participan, sean aprendices, amplificadores o mentores, para finalmente crear una organización con un entorno más equitativo donde todos sienten que 'pertenecen' y tienen la oportunidad de crecer a su máximo potencial.

### MENTOR

**POR QUÉ:** Ayudando a romper las barreras (percibidas) de las mujeres al liderazgo dentro de BDO

**CÓMO:** Mentoría inversa entre mujeres y equidad socios

### AMPLIFICADOR

**POR QUÉ:** Participando en acciones para impulsar la cultura de la diversidad inclusiva dentro de BDO

**CÓMO:** Amplificando las acciones inclusivas de diversidad definidas

### APRENDIZ

**POR QUÉ:** Curiosidad por el por qué, el cómo y el qué de la diversidad inclusiva

**CÓMO:** círculo de aprendizaje

Nuestra investigación interna indica que las personas están abandonando nuestra firma entre los 20 y los 30 años, debido a los desafíos de combinar el trabajo con la vida familiar. Las mujeres son las más afectadas, ya que a menudo soportan la mayor carga en cuanto a las responsabilidades del hogar y el cuidado de los niños. Esto se refleja claramente en la pirámide de roles en la organización, con la representación de mujeres

disminuyendo dramáticamente a medida que aumenta el nivel de antigüedad. Actualmente, solo alrededor del 20 % de los socios de nuestra firma son mujeres y menos del 15 % son socios de capital. Queríamos entender por qué, así que llevamos a cabo una investigación directamente en nuestra firma, juntando cincuenta socios de capital y cuarenta y ocho mujeres en un programa de mentoría inversa para explorar el tema.

Las mayores barreras potenciales que enfrentan las mujeres en nuestra organización se identificaron de la siguiente manera:

- 01** **Sesgo.** El sesgo de afinidad es un sesgo inconsciente que atrae a las personas hacia aquellos que son similares a ellos, en términos de antecedentes, intereses, estilo de vida y cultura, etc. Esta “preferencia” inconsciente afecta la promoción de las personas y también afecta el proceso de reclutamiento. Los candidatos no ven a “personas como ellos” representadas en la organización, así que asume que la firma y/o la profesión no son para ellos.
- 02** **El equilibrio entre el trabajo y la vida privada,** incluida la crianza de los hijos, afecta especialmente a las mujeres, ya que a menudo llevan la mayor carga de las responsabilidades del hogar y el cuidado de los niños.
- 03** **El síndrome del impostor** también afecta a un número desproporcionado de mujeres. Nuestra investigación muestra que las mujeres tienden a dudar y subestimar sus habilidades, y solo avanzan una vez que tienen todas las casillas marcadas, porque sienten que no tienen derecho a hacerlo de otra manera.
- 04** **El modelo de “liderazgo ideal”.** La investigación muestra que el líder ‘ideal’ todavía se ve a menudo como alguien que es visible, extrovertido, tiene una personalidad emprendedora, le gusta subir al escenario y trabaja muchas horas, etc. Este modelo de liderazgo es un obstáculo para aquellos que no lo hacen, no encajan en esta descripción o hacen las cosas de manera diferente, pero que son perfectamente capaces de asumir el papel. Las mujeres a menudo caen en esta categoría, junto con las introvertidas y otros tipos de personalidad “diferentes”.
- 05** **Falta de apoyo en tutoría.**

Claramente, la diversidad, la equidad y la inclusión (DE&I) es un tema amplio. No se limita al género, también puede incluir personalidad, nacionalidad, edad y muchos otros factores.

---

## Queremos eliminar las barreras para todos, no solo para las mujeres.

---

Todas nuestras iniciativas tendrán un impacto positivo en otros grupos y, de hecho, en toda la organización. Dentro de estas iniciativas, el lenguaje es importante. Tenemos cuidado de no excluir a nadie. Por ejemplo, en nuestras discusiones de tutoría inversa, no nos enfocamos en “mujeres en el liderazgo”, porque las mujeres en todos los niveles de la organización enfrentan barreras.

En cambio, hablamos de ‘mujeres en los negocios’. Luego de nuestra investigación sobre estas causas fundamentales y barreras, trabajamos con las mujeres y los socios de equidad involucrados para explorar posibles soluciones y priorizar las acciones más relevantes a implementar.

Una de las acciones implicará la organización de eventos para abordar estas barreras definidas e incorporar más empatía y empoderamiento en nuestra organización. Un ejemplo será una “biblioteca viviente” de mujeres que comparten sus historias. Según nuestra experiencia, estas iniciativas presenciales realmente dan vida a lo que informan los estudios académicos y hacen que el tema sea mucho más significativo para los participantes.

Tener alguien que te apoye o un “patrocinador” para guiar el desarrollo y elevar el perfil de las mujeres realmente ayuda a derribar barreras e “igualar el campo de juego”. Por lo tanto, pondremos a prueba un programa diseñado para ayudar a todos nuestros líderes a desarrollar o mejorar su papel como patrocinadores.

## EL VIAJE DE LOS PADRES

Al centrarnos en el impacto del viaje de los padres (madres y padres) y el equilibrio entre la vida laboral y personal, nos pusimos en contacto con BDO en los Países Bajos, ya que habían realizado un excelente trabajo en el tema. Luego, trabajando con una universidad local, KU Leuven, comenzamos una encuesta con grupos de enfoque para comprender qué tan desafiante es para nuestras personas ser un padre que trabaja, cuáles son las causas fundamentales de estos desafíos y los puntos más críticos en el viaje de los padres. Identificamos los "puntos clave de estrés" incluidos los plazos, la carga de trabajo, el desafío de desconectarse, la falta de recursos y la productividad / presión presupuestaria.

Descubrimos que proporcionar políticas e información se consideró particularmente importante para proporcionar una comprensión clara de la visión de BDO y explicar las posibilidades y las mejores prácticas disponibles para ser un padre amante de la carrera. Esta información también podría incluir consejos de colegas "padres embajadores" sobre la mejor manera de sobrevivir a los desafíos de los padres / trabajo y mantener un equilibrio saludable entre el trabajo y la vida, al mismo tiempo que se reconoce que cada persona tiene sus propias circunstancias particulares.

Otra acción consiste en apoyar a nuestro liderazgo para desarrollar "iniciadores de conversación" en las diferentes etapas del viaje de los padres. El apoyo de los líderes durante el viaje de los padres es fundamental para los padres, pero a veces no están seguros de qué decir, qué es apropiado preguntar / discutir y cómo hacerlo. Para abordar esto, estamos desarrollando una guía de "inicio de conversación", que será seguida por capacitación, para fomentar una conversación abierta.

## PUNTOS CLAVE DEL PROYECTO

1. Pasar de ser reactivo a proactivo. Fomentar una cultura abierta para hablar sobre planes y desafíos de crianza es esencial.
2. Integrar el trabajo y la vida es difícil para los padres que trabajan. Se requiere un enfoque personalizado y personalizado para permitir que cada persona encuentre su propio equilibrio.
3. El futuro del trabajo: hay una tendencia a trabajar desde casa y utilizar otros programas de flexibilidad de forma más permanente.
4. La falta de claridad (procedimientos escritos, pautas y políticas) es una barrera importante, y estos materiales deben reconocer e incluir la diversidad. También se debe proporcionar información sobre la licencia de maternidad y paternidad, la licencia parental y otros tipos de licencia (relacionados con problemas médicos, lactancia, etc.) en este tema.

Es importante comprender que nuestro enfoque en Bélgica podría no ser el mismo que se requiere en otros países, debido a diferencias culturales, sociales y prácticas. Desafortunadamente, no existe una solución única para todos, aunque sin duda habrá algunos hilos comunes.

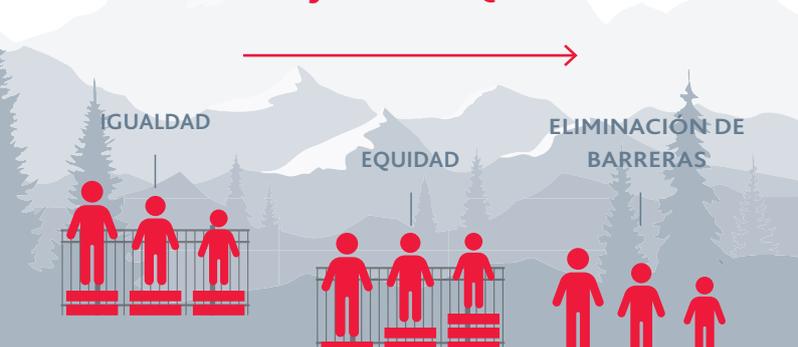
Todavía hay algunas personas que creen que la diversidad inclusiva se trata de víctimas y villanos: "ellos" y "nosotros", discriminación y racismo o estadísticas. Pero realmente se trata solo de eliminar barreras y crear empatía y empoderamiento. Es esencial tener conversaciones continuas para mantener el tema en la mente de todos.

Ahora, en BDO en Bélgica, hablamos de "padres amantes de la carrera". Nuestro objetivo es ayudar a nuestros colegas a encontrar un equilibrio que funcione para ellos, crear equidad en nuestra organización y eliminar cualquier barrera para su éxito continuo.

**Es un proceso. Sabemos que aún no hemos llegado al final, pero estas iniciativas comenzarán a marcar la diferencia, por lo que con el tiempo se eliminarán las barreras que existen actualmente en nuestra organización y DE&I estará completamente integrado en nuestra cultura corporativa y nuestros procesos.**

También estamos monitoreando nuestro índice de inclusión a través de encuestas de compromiso de los empleados, para agregar una mayor profundidad a los resultados estadísticos.

## EL VIAJE DE LA EQUIDAD





## Helen Gleis Líder de Proyecto de Diversidad e Inclusión BDO EN LOS PAÍSES BAJOS

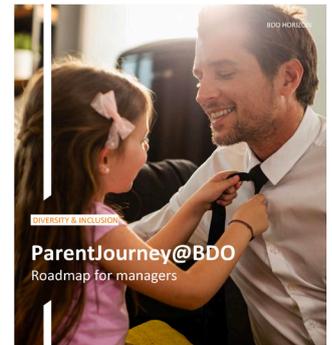
Nuestra experiencia en los Países Bajos es que el período entre los 28 y los 35 años es crítico. Todavía es muy común que cuando una familia tiene hijos, sea la madre la que reduzca sus horas o abandone el lugar de trabajo. Queremos concientizar sobre el hecho de que es posible que las mujeres permanezcan en entornos laborales de alto rendimiento, como el mundo financiero y BDO. Al mismo tiempo, también queremos apoyar a los padres para que desempeñen su papel en esta transición. En agosto del año pasado, el gobierno holandés amplió el permiso parental para las parejas biológicas de dos a casi seis semanas, pero las investigaciones nos dicen que los hombres temen ser percibidos como poco comprometidos o ambiciosos si eligen tomarlo o trabajar tiempo parcial.

Al igual que BDO en Bélgica, descubrimos que la conversación es clave. Brindamos orientación para ayudar a eliminar la incomodidad en torno a temas importantes como la lactancia materna, los problemas de salud, tomarse un tiempo libre y otros desafíos, para que nuestros líderes y gerentes puedan participar y ofrecer la ayuda y el apoyo necesarios sin temor a “decir algo incorrecto”. o hacer que la otra persona se sienta incómoda. Tener estas conversaciones regularmente las ‘normaliza’ como parte de nuestra rutina de trabajo.

También estamos trabajando en formas de eliminar el sesgo de nuestros procesos de evaluación y promoción, lo que debería reducir nuestra brecha salarial de género. Este ha sido un proceso revelador para muchos, ya que creíamos erróneamente que nuestros procesos ya eran justos y equitativos. Los datos han sido realmente poderosos: somos principalmente contadores, ¡así que los números son un lenguaje que todos podemos entender!

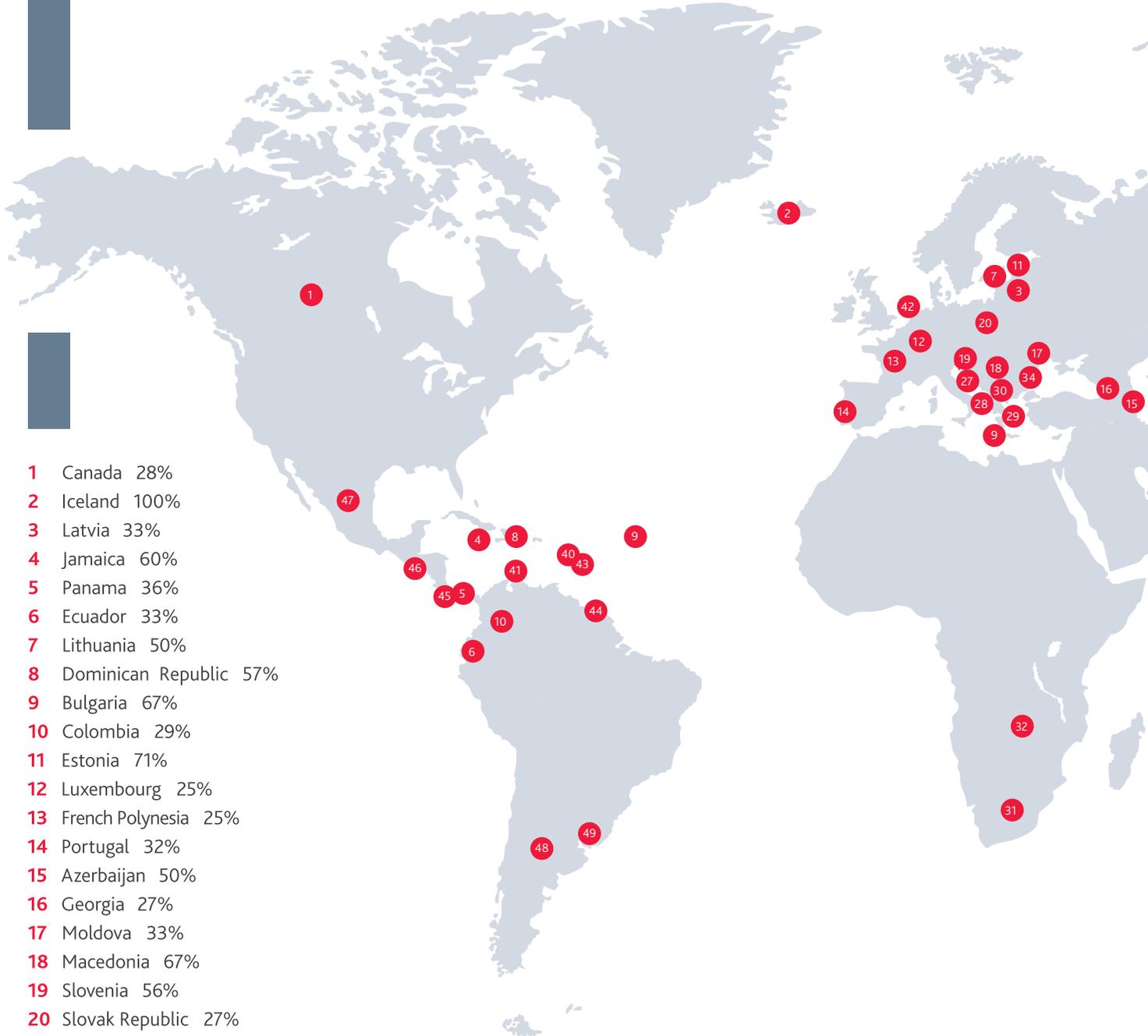
Los resultados han sido increíblemente positivos hasta ahora. Sabemos que la mayoría de las personas no ejercen el sesgo deliberadamente, pero estamos haciendo que todos sean más conscientes de cómo sucede esto inconscientemente, cuáles son los impactos y cómo evitarlo. Nuestros esfuerzos están obteniendo resultados positivos y tangibles. Hemos visto un claro aumento en la cantidad de mujeres que permanecen en el lugar de trabajo después de tener hijos, incluso después de tener varios hijos. Es fantástico ver esta retención de talento. Todos estos esfuerzos hacen de BDO en los Países Bajos un lugar de trabajo mucho más atractivo para los jóvenes: los padres del futuro.

En última instancia, esperamos ver muchas más mujeres en puestos de gestión y liderazgo en el futuro.



# MUIERES EN BDO

## • Firmas con $\geq 25\%$ de socias<sup>1</sup>



- 1 Canada 28%
- 2 Iceland 100%
- 3 Latvia 33%
- 4 Jamaica 60%
- 5 Panama 36%
- 6 Ecuador 33%
- 7 Lithuania 50%
- 8 Dominican Republic 57%
- 9 Bulgaria 67%
- 10 Colombia 29%
- 11 Estonia 71%
- 12 Luxembourg 25%
- 13 French Polynesia 25%
- 14 Portugal 32%
- 15 Azerbaijan 50%
- 16 Georgia 27%
- 17 Moldova 33%
- 18 Macedonia 67%
- 19 Slovenia 56%
- 20 Slovak Republic 27%
- 21 Samoa 33%
- 22 Vietnam 50%
- 23 Taiwan 55%
- 24 Hong Kong (including Macao) 38%
- 25 China 28%
- 26 Kazakhstan 45%

# ESTADÍSTICAS CLAVE



- 27 Croatia 50%
- 28 Albania 33%
- 29 Greece 30%
- 30 Serbia 38%
- 31 South Africa 35%
- 32 Zambia 40%
- 33 Vietnam 50%
- 34 Romania 25%
- 35 Thailand 54%
- 36 Fiji 33%
- 37 Singapore 40%
- 38 Malaysia 27%
- 39 Seychelles 50%
- 40 Antigua & Barbuda 50%
- 41 Aruba 33%
- 42 Dutch Caribbean 25%
- 43 St Lucia 100%
- 44 Suriname 25%
- 45 Costa Rica 40%
- 46 El Salvador 33%
- 47 Mexico 25%
- 48 Argentina 31%
- 49 Uruguay 33%

Promedio global: 22%

\*Datos (excluyendo firmas de la alianza) para el año que finalizó el 30 de septiembre de 2022

# MUJERES EN BDO

## Entrevistas



**IFFAT  
HUSSAIN**

Socia  
Auditoría y Asesoría  
BDO EN PAKISTÁN

”  
Estoy orgullosa de lo que he logrado, pero estoy aún más orgullosa de que muchas mujeres jóvenes ahora tengan la oportunidad de perseguir sus aspiraciones profesionales.



**LILIANA CÓRDOVA  
MEJÍA**

Socia Directora  
BDO EN PERÚ



”  
**SASHA  
MOLODTSOV**

Directora  
Servicios Financieros  
BDO EN EL REINO UNIDO

Soy diferente y estoy orgullosa de ello.

”  
Nunca hay una solución única para todos.

# #EMBRAC

”

”

Equidad significa respeto por todos, a pesar de sus diferencias.



Sé más consciente de tus propias fortalezas.

**SALA  
LO**

Gerente Sénior de Marketing y Jefe de Equipo  
BDO IN HONG KONG



**LORRAINE  
NELSON**

Directora de Impuestos  
BDO EN IRLANDA DEL NORTE



**CHRISTY  
KING**

Directora Nacional Senior de Desarrollo de Liderazgo  
BDO EN EE. UU.

”

La autoaceptación y la autoconciencia son la clave para entender lo que te impulsa.

**CEEQUITY**

# ENTREVISTA



## ¿Quién es Iffat Hussain?

Soy socia de auditoría y asesoría en la oficina de Islamabad de BDO en Pakistán. Me licencié como Contadora Pública en 1994 y, después de completar mi formación con A.F. Fergusons & Co (una firma miembro de PwC). Me uní a BDO en el 2004, comenzando como Gerente en Auditoría y Asesoría Especializada. Cinco años más tarde tuve la oportunidad de convertirme en socia, un papel que todavía me da una energía tremenda, ¡incluso después de catorce años!

Soy una orgullosa madre de dos hijos. Mi hijo heredó mi pasión por los números y también es Contador Público. Mi hija es arquitecta. Entre los dos me han bendecido con cuatro hermosos nietos.

**Socia**  
**Auditoría y Asesoría**  
**BDO EN PAKISTÁN**

**Una serie**  
**de muchas**  
**primicias**

Hace dos años, en 2021, el Comité CA Women del Instituto de Contadores Públicos de Pakistán decidió publicar un informe llamado Un viaje inspirador, con el cual me di cuenta que inconscientemente había allanado el camino para que muchas mujeres siguieran el mismo camino profesional.

LEE AQUÍ



En 1984, comenzando como joven contadora, entré en una profesión que era en su mayoría masculina. Después de completar mi pasantía, me convertí en la primera estudiante de CA de Islamabad, capital de Pakistán y la primera mujer en convertirse en Contadora Pública de Islamabad.

En Pakistán, la administración del hogar y la crianza de los hijos es en gran medida responsabilidad de las mujeres, y la presión familiar no puede subestimarse. En consecuencia, cuando mis dos hijos eran muy pequeños e iban a la escuela, decidí dejar PwC y centrarme en su educación. Sin embargo, durante esos cuatro años no renuncié por completo a mi pasión por la profesión. Comencé a enseñar asignaturas de contabilidad como profesora visitante en varias universidades e instituciones en Islamabad.

En aquellos días, no existía el concepto o planes para madres jóvenes con ambición de desarrollar una carrera. Cuando mis hijos fueran un poco mayores, quería volver al trabajo, aunque con cierta flexibilidad, pero el trabajo flexible no existía en ese entonces. Decidí tener una discusión abierta con el socio de la oficina de BDO en Islamabad, informándole que solo podía unirme a la organización después de terminar

mis tareas de tutoría, si me permitía trabajar medio tiempo mientras mis hijos necesitaban aún mi atención. Para mi sorpresa, aceptó, ¡otra primicia en la profesión!

He enfrentado muchos obstáculos y disparidades de género en el camino. Sin embargo, con un esfuerzo inquebrantable y un deseo implacable por ejercer la profesión, pude tener éxito y convertirme en la primera socia femenina en Pakistán.



**Estoy orgullosa de lo que he logrado, pero estoy aún más orgullosa de que muchas mujeres jóvenes ahora tengan la oportunidad seguir sus aspiraciones profesionales.**

## ¿Qué significa la equidad para usted?

Equidad: aunque la palabra no significaba mucho para mí en ese momento, era exactamente lo que necesitaba cuando quería volver al trabajo. Se trata de crear oportunidades para que las personas se adapten a sus (diferentes) circunstancias. En mi caso, se trataba de que la empresa adoptara un nuevo concepto: la flexibilidad.

#EmbraceEquity es extremadamente importante. Las mujeres CA en Pakistán han logrado un progreso significativo, especialmente en los últimos 6 años, con un notable aumento del 147% (!) en estudiantes mujeres.

A nivel nacional, ahora el 9% de los contadores públicos son mujeres. Seguir creando conciencia y apoyando activamente a las mujeres en su trayectoria profesional sigue siendo importante.

#EmbraceEquity

Creo firmemente en equipos diversos y bien equilibrados. Una composición de equipo diversa no debe ser opcional, ni tampoco debe serlo el concepto de equidad.

En BDO en Pakistán, todavía tenemos una mano de obra predominantemente masculina, pero el cambio está sucediendo. En los últimos cinco años, nuestro grupo de talentos femeninos creció del 11% al 15%, y a las mujeres jóvenes que desean crecer en la organización se les ofrece la oportunidad de hacerlo.

## Mi consejo para los jóvenes talentos de BDO

Puede haber obstáculos en el camino, pero con trabajo duro, compromiso y pasión, todo es alcanzable. Expresa tus inquietudes, atreverte a pedir apoyo y cree en tus capacidades.

# ENTREVISTA

## ¿Quién es Sasha Molodtsov?

**Soy diferente y estoy orgullosa de ello.** Soy australiana de nacimiento y de ascendencia ucraniana. Hablo ruso en casa y soy parte de una familia judía. Si eso no es diferente, ¿no sé qué es! Además de identificarme con una variedad de culturas y religiones, también procedo de un entorno socioeconómico diverso. Mi familia llegó a Australia como refugiados y mi madre siempre ha sido el sostén de la familia. Todas esas influencias diferentes me han proporcionado un lente multidimensional sobre cómo veo y las cosas y lo que es más importante, cómo interactúo con las personas.

He estado con BDO por más de 11 años y he crecido gradualmente, gracias al apoyo de mentores increíbles, en mi rol actual de Directora de Mercados y Compromisos con el cliente, dentro del equipo de Servicios Financieros, un trabajo que realmente me gusta. Fuera de BDO, me apasiona la comunidad y frecuentemente soy voluntaria de organizaciones como [Prince's Trust](#) y [Salvation Army](#), así como la creadora de [UKUA Together](#) - una iniciativa para apoyar a los refugiados ucranianos a encontrar hogares y seguridad en el Reino Unido.

**Directora**  
**Servicios Financieros**  
BDO EN EL REINO UNIDO

## Diferente es mejor

¡Cada persona es única! Inevitablemente, cada persona tiene sus propios desafíos, ya sea profesional o personalmente. Lo que siempre he tratado de hacer, particularmente en mi rol actual, es crear una cultura en la que cada uno entienda sus diferencias. Esa comprensión es crucial, ya que en última instancia permite que cada uno sea heredero del auténtico yo.

Con la comprensión, viene la educación. Animo a nuestras personas a educarse mutuamente y discutir antecedentes, creencias, tradiciones y costumbres. Además de reconocer diferentes festividades religiosas como Navidad, Diwali, Año Nuevo Lunar, Janucá o Eid-Al-Adha, es importante entender también por qué estos días son tan importantes para quienes los celebran. Esto le da a las personas la libertad de usar su vestimenta tradicional, ayunar o solicitar tiempo libre en días particulares del año.

## Equidad en el liderazgo

### ¿Qué significa la equidad para usted?

Para mí, igualdad y equidad son dos palabras con un significado completamente diferente. La igualdad tiene que ver con la ley. Es un marco que brinda a todos las mismas oportunidades. Pero eso no significa que todos tengan acceso a ellos. De eso se trata la equidad.

Permítanme usar un ejemplo de la vida real. Cuando termina una reunión y queda un plato de sándwiches, podríamos ponerlo en el mostrador de la cocina y decirle al equipo está disponible para todos, pero, si un colega utiliza silla de ruedas, es posible que no pueda alcanzarlos, así que, aunque ofrecimos los sándwiches a todos, el usuario de la silla de ruedas podría tener dificultades.

Cuando se habla de equidad de género, la accesibilidad es clave. Es muy fácil decir que la promoción está abierta a todos, pero ¿lo está realmente? En muchos sentidos, Covid ha sido una verdadera revelación. Cuando nos vimos obligados a trabajar de forma remota durante la crisis sanitaria, la tecnología permitió trabajar desde casa o incluso desde otro país. Sin embargo, aunque las mujeres y los hombres tenían igualdad de acceso, vimos un gran porcentaje de mujeres con múltiples responsabilidades de cuidado (por ejemplo, cuidar a los ancianos, administrar el hogar, criar a los niños) abandonar la fuerza laboral. Esto, a su vez, genera importantes desventajas económicas y sociales.

Al final una paradoja interesante para la equidad y las mujeres. En BDO en el Reino Unido tenemos paridad en términos del número total de empleados masculinos y femeninos al iniciar la carrera, sin embargo, solo alrededor del 22% son socias mujeres. Claramente, debemos continuar nuestro viaje de comprensión, educación y reconocimiento para lograr una verdadera igualdad, pero primero debemos resolver la brecha de equidad.x

La diversidad afecta la cultura, la toma de decisiones y la rentabilidad, por lo que no es solamente algo agradable de tener sino imperativo tenerlo

Como líder, creo que es importante considerar quién no está en la sala, y quién debería estar. Pensar conscientemente en los puntos ciegos e involucrar y comprometerse con todos en el equipo creará un entorno verdaderamente inclusivo. La seguridad psicológica conducirá a conversaciones abiertas, y el cambio de proceso conducirá a una acción positiva, lo que a su vez creará un entorno más equitativo.

### Mi consejo para los jóvenes talentos de BDO

#### Tengo tres consejos:

1. Encuentra un mentor y patrocinador, alguien que te defienda cuando no estés en la sala.
2. No te pongas ningún límite. No hagas suposiciones de lo que puedes o no puedes lograr y atrévete a pensar en grande. Si alguna vez hubo un momento para desafiar la norma actual, ¡es ahora! Las personas están ahora abiertas a diferentes formas de trabajar, a talentos diversos y a diferentes enfoques. Así que no desperdices esta increíble oportunidad de traer nuevas ideas y soluciones a la mesa.
3. Finalmente, ten confianza en tus elecciones y aboga por ti misma. Creo que como mujeres a veces tenemos miedo de pedir aumentos salariales, promociones, tiempo libre o una forma diferente de trabajar. Hazte esta pregunta: ¿Cuál es el riesgo / costo para mí si no pregunto?

# ENTREVISTA



Socia Directora  
BDO EN PERÚ

## ¿Quién es Liliana Córdova Mejía?

Hace poco más de un mes, me convertí en la nueva, y primera mujer, socia directora de BDO en Perú. Todavía tengo mucho que aprender en mi nuevo rol, pero con el apoyo de nuestro equipo de liderazgo, confío en que haré un buen trabajo. He tenido una larga carrera en BDO, me uní hace más de 30 años, todo gracias a uno de mis profesores de la Universidad de Lima, quien también era socio de la firma, quien vio mi potencial y me dio la oportunidad de unirme a la firma al finalizar mis estudios. A lo largo de los años, BDO ha seguido creando nuevas oportunidades para crecer y me siento honrada de ser parte de esta increíble organización.

También soy madre, aunque mis hijos ya son adultos. Un equilibrio saludable entre el trabajo y la vida personal siempre ha sido importante para mí; puedes encontrarme en el gimnasio a las 6 am, 3 veces por semana. Ejercitarme me da la energía que necesito para mantener la concentración.

## Hacer malabares con el trabajo y las responsabilidades familiares

En Perú, las mujeres siguen siendo las principales cuidadoras del hogar. Aunque un número cada vez mayor de mujeres graduadas buscan desarrollar una carrera profesional, la desigualdad de género sigue siendo una parte muy importante de la cultura peruana.

Para mí, combinar una carrera con la gestión del hogar y la maternidad, especialmente cuando los niños eran aún muy pequeños, no fue fácil, especialmente durante la temporada de auditoría. Fue un verdadero desafío hacer que todo funcionara. Tuve la suerte de que mi madre siempre estaba dispuesta a ayudarme, pero sin duda, las mujeres somos maestras en la multitarea.



# Mujeres en el lugar de trabajo

---

Permítanme darles un ejemplo de desigualdad en el lugar de trabajo. Las mujeres en Perú tienen 90 días de licencia por maternidad cuando se convierten en madres. En cambio, los hombres obtienen un máximo de diez días para mantener a la familia en el hogar. Esa diferencia por sí sola alimenta la desigualdad y refuerza la expectativa tácita de que debe ser la mujer la que se quede en casa para cuidar a los hijos. Como muy pocas mujeres cuentan con un sistema de apoyo, cuando se convierten en madres, muchas de nuestros talentos femeninos deben detener temporalmente, o incluso de forma permanente sus carreras profesionales. Incluso cuando las mujeres se reincorporan a su trabajo, no hay garantía de que seguirán teniendo el mismo puesto, o incluso el mismo salario.

En Perú, casi tenemos paridad en cuanto a nuestra población total, con un 50,5% de mujeres. Sin embargo, la brecha salarial es considerable, ya que las mujeres ganan en promedio un 25% menos. Durante la pandemia, esta brecha salarial incluso se hizo más grande. ¿Por qué? Porque ciertos empleadores argumentaron que las mujeres eran menos productivas trabajando desde casa, ya que también tenían que pasar tiempo educando a los niños en casa, cuidando a los ancianos, etc. además de sus tareas domésticas habituales. Se supondría que si la pandemia de Covid-19 obligó a todos a trabajar desde casa, esto ayudó a superar algunos de esos desafíos pero, la realidad para algunas mujeres fue todo lo contrario.

El gobierno peruano ha emitido una ley laboral que obliga a las empresas a eliminar la desigualdad de género y remunerar a las mujeres de manera justa. Sin embargo, muchas empresas aún no la han cumplido. Aún queda mucho trabajo por hacer.

## ¿Qué significa la equidad para usted?

Equidad significa respeto por todos, a pesar de sus diferencias. Significa abordar cualquier desigualdad que limite la capacidad de una persona para acceder a las mismas oportunidades que los demás. La equidad de género es una herramienta para lograr la igualdad efectiva.

En BDO en Perú, realmente somos una organización impulsada por un propósito. Nuestro "POR QUÉ", "Personas ayudando a personas a alcanzar sus sueños" está en el corazón de todo lo que hacemos. Nos tomamos el tiempo para comprender las necesidades de nuestras personas y queremos asegurarnos de que todos puedan lograr sus objetivos.

Contratamos personas en función de sus capacidades, no de género, y realmente aceptamos la diversidad, porque los equipos diversos se desempeñan mejor y son más efectivos. También remuneramos a nuestras personas en función de sus habilidades, no de su género, por lo que no hay desigualdad salarial entre hombres y mujeres.

Mi nombramiento como la primera socia directora es un testimonio de nuestra cultura. Actualmente tenemos 19 socios en BDO en Perú, de los cuales solo 3 somos mujeres. Fue toda una sorpresa para mí que el equipo de liderazgo me nominara. Consideran que, como mujer, lideraré de manera diferente y traeré nuevas ideas a la mesa. Mi propósito es trabajar arduamente para honrar el compromiso que he asumido.

## Mi consejo para los jóvenes talentos de BDO

Establezcan objetivos personales y profesionales y luego trabajen arduamente para alcanzarlos; con dedicación y esfuerzo todo se logra. Conviértanse en un verdadero jugador de equipo y busquen apoyo dentro de su equipo, los Jóvenes tienen mucho que aportar. Complementen su desarrollo profesional con otras habilidades (blandas), para que se destaquen. Nadie debe tener miedo de traer nuevas ideas a la mesa o expresar su opinión. Toda persona tiene derecho a ser escuchada.

Finalmente, aunque no siempre suene fácil, intenten establecer un equilibrio saludable entre el trabajo y la vida personal. Les recomiendo programar un tiempo para practicar algún deporte. Estos preciosos momentos ayudarán a despejar tu mente y aumentar tu energía.

# ENTREVISTA



## ¿Quién es Lorraine Nelson?

Al inicio de mi carrera, me formé como contador general en una pequeña firma en Armagh, un lugar conocido como la ciudad académica de Irlanda del Norte. Después de ser miembro de la Asociación de Contadores Públicos Certificados, me di cuenta de que me apasionaban los impuestos. Luego me certifiqué como asesor fiscal colegiado tanto en el Reino Unido como en Irlanda, y también completé mi Diploma Avanzado en Impuestos Internacionales. Durante los últimos años, me he centrado en el impuesto de sociedades, particularmente para grandes corporaciones y empresas globales en crecimiento, y como resultado me he especializado en las implicaciones del Brexit, asesorando a clientes sobre las normas especiales del Reino Unido, la UE e Irlanda del Norte que se aplican. Antes de unirme a BDO en noviembre pasado, trabajé para Grant Thornton en Belfast durante casi 9 años. En primer lugar, soy esposa y madre de dos hijos; una hija de 18 años y un hijo de 16. Los miércoles por la noche, juego netball y puedes encontrarme remando río abajo todos los domingos por la mañana; en los últimos años me he dado cuenta que necesito estas actividades para relajarme y permitirme tener más energía.

**Directora de Impuestos**  
BDO EN IRLANDA DEL NORTE

## Una lección difícil de aprender

Soy una chica de campo. Crecí con mis dos hermanas en un pueblo muy pequeño con solo 1.600 habitantes, en el campo. A una edad muy temprana, perdimos nuestra madre. Fue un hito clave en mi vida y realmente ha definido la persona que soy hoy. Como la mayor de 3 niñas, tuve que crecer rápidamente y desarrollar independencia y resiliencia. Entre nosotros, teníamos que administrar el hogar, cocinar, limpiar, lavar y planchar antes y después de la escuela. Ninguno de nuestros amigos tuvo que planificar como nosotros.

En consecuencia, cuando me convertí en madre a la edad de 16 años, mientras aún estaba en la escuela, ya estaba bien preparada para la tarea. Dos años después, nació mi hijo. La ética de trabajo que aprendí a una edad temprana me ha ayudado a superar muchos desafíos. Mi esposo y yo tuvimos que encontrar soluciones prácticas, alternando para que ambos pudiéramos hacer lo que necesitábamos. Ambos trabajábamos durante el día, y yo iba a clases dos noches a la semana. Cuando no hay otra manera, tienes que ser creativo. Cuando conseguí mi primer trabajo en una pequeña empresa de contabilidad y comencé mi formación en contabilidad, mi esposo cambió a turnos nocturnos. Era un rompecabezas, pero lo hicimos realidad.

Nunca hay una solución única para todos. A medida que los niños crecen, necesitan cuidados diferentes. Simplemente continué reinventándome a mí misma y mantuve la mente abierta a las oportunidades. A pesar de trabajar siempre tiempo completo, mis tardes se centraban mucho en estudiar. La gente a veces me preguntaba cómo había hecho todo. Y siendo honesta: a veces realmente el día no tenía suficientes horas.

# ¿Qué significa la equidad para usted?

“Siempre sentí que tenía que trabajar el doble que mis colegas masculinos. Durante mucho tiempo, la profesión estuvo dominada por hombres. Había bastantes mujeres en el equipo, pero del nivel de gerente senior hacia arriba, todos eran hombres.

Cuando tenía 16 años, un vecino me dijo: “Lorraine, las mujeres siempre deben estar un paso por delante de los hombres en el mundo corporativo. Pero cuando tienes hijos, necesitas estar tres o cuatro pasos por delante. Esto es algo que siguió apareciendo en mi cabeza durante mi carrera y siempre me impulsó a esforzarme a ser mejor.

**Para mí, la equidad significa reconocer que algunas personas pueden necesitar un apoyo diferente o más grande que otras**



Hay tantas variables en juego: antecedentes familiares, sistema de apoyo, personalidad y más. Para mí, la movilidad social es un factor crucial para lograr la equidad. Por ejemplo, en mi propia vida, viniendo del campo, no tuve la oportunidad de construir la misma red profesional que algunos de los otros jóvenes graduados de diferentes orígenes que habían estudiado en grandes ciudades, etc. , así que siempre sentí que estaba tratando de ponerme al día desde una perspectiva de networking.

## Retribuir – Inclinarsé

Mirando hacia atrás, al comienzo de mi carrera, me hubiera gustado tener un mentor, alguien que me guiara cuando lo necesitara. Habiendo llegado a donde estoy hoy, siento que es importante ayudar a otros jóvenes en este sentido.

La organización [Lean In](#) ayuda a las mujeres a alcanzar sus ambiciones y ayuda a las empresas a construir lugares de trabajo inclusivos donde todas las mujeres se sientan apoyadas y empoderadas. La organización proporciona diferentes ‘círculos de apoyo (lean-in)’ o ‘tribus’, es decir, grupos de mujeres que trabajan en un sector similar. Las mujeres de un círculo en particular se dan consejos y apoyo entre sí. Me he unido a uno de estos círculos, el “círculo de mujeres en las finanzas”, un grupo de mujeres que trabajan en varias organizaciones contables e instituciones financieras. A menudo nos reunimos para tomar un

café, discutiendo varios temas de interés. Es un gran lugar para construir relaciones y encontrar el apoyo que necesitas. También formo parte del comité de Lean In Belfast Network, del que actualmente soy presidente. Es la organización paraguas bajo la cual se sientan todos estos círculos. Regularmente organizamos eventos sobre temas de interés para todos los miembros, lo que permite que todos amplíen su red y adquieran conocimientos adicionales.

## Mi consejo para los jóvenes talentos de BDO

Mi mantra siempre ha sido: Sé tan bueno que no puedas ser ignorado. Trata de ser lo mejor que puedas ser, presenta nuevas ideas y, lo que es más importante, obtén el apoyo de tus colegas masculinos. Ten muy claro dónde quieres aterrizar y trabaja para lograrlo. A pesar de todo esto, el síndrome del impostor apareció (y lo hace) a veces. Creo que la mayoría de las mujeres lo hemos experimentado en algún momento. A veces somos demasiado duras con nosotras mismas. Traemos mucho a la mesa, simplemente lo traemos de manera diferente.

Así que sé valiente, sé audaz, sé curiosa y atrévete a expresar lo que necesitas.

## La marca de la diversidad

Aunque BDO en Irlanda del Norte ya ha incorporado naturalmente una cultura de DE&I, nuestro equipo de liderazgo cree que es importante formalizarla, visualizarla y medirla. Como tal, la firma ha firmado recientemente una carta de DE&I, llamada Diversity Mark. Como parte de este proceso, un consultor externo visitará la firma para evaluar el nivel actual de diversidad, inclusión (de género) y equidad, analizar y mejorar las políticas existentes y monitorear el progreso. Elegimos este proceso porque registrarse no se trata solo de obtener la insignia y marcar una casilla, se trata de establecer bases sólidas que nos ayudarán a construir un mejor ambiente de trabajo, donde nuestro personal se sienta valorado, sea tratado de manera justa y tenga igualdad de oportunidades.

El marco y el proceso de acreditación de Diversity Mark nos ayudarán a establecer objetivos realistas para el futuro. Estamos planeando expandir nuestro enfoque en los próximos años e incorporar otras variables, como la movilidad social y la inclusión de la discapacidad.

# ENTREVISTA



**Gerente Senior de  
Marketing y Líder  
de Equipo**  
BDO EN HONG KONG

## ¿Quién es Sala Lo?

"Me uní a BDO en Hong Kong en 2011, luego de la fusión de la firma con Grant Thornton, donde trabajé desde 2005. Tanto en Grant Thornton como en BDO, siempre ocupé varios puestos de marketing.

Estoy casada, soy una chica de ciudad y me encanta ir de compras. No me gustaría vivir en ningún otro lugar que no sea Hong Kong; la considero una de las ciudades multiculturales más grandes del mundo. Sin embargo, para mantener un equilibrio saludable entre el trabajo y la vida, a menudo me gusta escapar del bullicio y dar largos paseos por nuestros hermosos parques. Esto me ayuda a recargar".

## Trabajando a través del sesgo de género

"Antes de unirme a la industria de la contabilidad, era representante de ventas en una empresa de construcción que construía principalmente instalaciones recreativas, como parques infantiles, etc. Fui la primera y única mujer dentro de una fuerza laboral completamente masculina, y fue allí donde tuve mi primera experiencia del sesgo de género.

La industria de la construcción en Hong Kong (y China) todavía está muy dominada por hombres. Cuando me uní a la empresa, inmediatamente se hizo evidente que a mis colegas hombres no les gustó, por la simple razón de que soy mujer. Al principio, se negaron a trabajar conmigo, argumentando que no sería lo suficientemente 'fuerte' para que me tomaran en serio y que sería 'demasiado extraño' visitar un sitio de construcción con una mujer, porque entonces tendrían que tomarse un trabajo extra. Cuidar de mí.

Tuve que trabajar muy duro para demostrarles que estaban equivocados y demostrar que, como mujer, a pesar de tener una forma diferente de abordar mi trabajo, una mentalidad y una ética de trabajo diferentes, agregaba valor al equipo. Miraría las necesidades del cliente con una mentalidad y un nivel diferentes de atención al detalle, preguntando "¿Qué les gustaría realmente a los niños?" y "¿Se han implementado todas las precauciones de seguridad necesarias?" Me tomó casi dos años ganarme el respeto que merecía y sentirme realmente parte del equipo."

## ¿Qué significa la equidad para usted?

"Permítanme hablar primero sobre la igualdad. Aunque la desigualdad de género en Hong Kong ha mejorado mucho a lo largo de los años, todavía está presente. En las familias más tradicionales, los hijos todavía se consideran más importantes. Como tales, tienen prioridad cuando se trata de educación y oportunidades de desarrollo.

En Hong Kong, la población femenina representa el 55% y actualmente tenemos más estudiantes mujeres que hombres. Sin embargo, en el mercado laboral, sigue existiendo un desequilibrio considerable en los paquetes de remuneración de cada uno.

La flexibilidad no es muy común todavía. Las empresas más pequeñas a menudo no tienen los medios o los recursos para respaldarlo. A pesar de esto, vemos un crecimiento en la cantidad de mujeres jóvenes que desean continuar trabajando, en lugar de detener sus carreras después de la maternidad. Por esta razón, es bastante común en Hong Kong que la gente contrate ayuda en el hogar, en su mayoría trabajadoras domésticas extranjeras de Filipinas o Indonesia".

## Igualdad y equidad en BDO en Hong Kong

"En BDO en Hong Kong, estamos bastante avanzados en términos de igualdad de género y flexibilidad. El 38 % de los socios son mujeres y las mujeres constituyen el 55 % del total de la organización. Nuestro liderazgo escucha las necesidades de los empleados y se asegura de que todos, independientemente de su género o antecedentes, puedan crecer en la organización. Somos contratados, evaluados y recompensados en función de nuestras capacidades, no del género.

Para apoyar a los padres jóvenes, la firma ahora ofrece licencia de paternidad, para garantizar que los padres jóvenes puedan mantener a sus esposas después de dar a luz."

## ¿Cuál sería su consejo para las mujeres jóvenes en BDO?

"Sean más conscientes de sus propias fortalezas y capacidades y demuestren el valor agregado que pueden aportar. Las mujeres y los hombres trabajan y piensan de manera diferente, pero para tener éxito, necesitamos ambos.

Comuniquen lo que es importante para ustedes y sus necesidades. Nunca dejen de ser curiosas y sigan aprendiendo.

Y si desafortunadamente experimentan algún grado de desigualdad (de género) o discriminación, mantengan la calma y tomen el coraje de discutirlo o informarlo a la gerencia.

Finalmente, un equilibrio saludable entre el trabajo y la vida personal les ayudará a mantenerse enfocadas."



Sala en el parque rural Pat Sin Leng

# ENTREVISTA

## ¿Quién es Christy King?

“Me ha llevado un tiempo entenderlo realmente”, inicia diciendo Christy, “pero de ninguna manera he terminado. Creo que seguirá siendo un viaje para mí, como una verdadera defensora del aprendizaje permanente.

Me uní a BDO hace +20 años como diseñadora de páginas web. En algún momento del camino descubrí lo que más me apasiona – entrenar y ayudar a las personas a crecer – y tuve la suerte de tener oportunidades que me ayudaron a hacer la transición de construir los primeros programas de e-learning para mi rol actual de Director Senior de Personas y Cultura, responsable de la función de Desarrollo de Liderazgo Nacional.

Si bien no puedo imaginar retirarme, cuando lo haga espero continuar haciendo lo que más me apasiona. Continuar moviéndome, involucrándome y comprometiéndome; eso es lo que espero que me ayude a vivir una vida larga y feliz.”

**Directora Nacional Senior  
de Desarrollo de Liderazgo  
BDO EN EE. UU.**

## La importancia de la autoconciencia

Comenzando como diseñadora web, era bastante introvertida. No estaba interesada en construir relaciones o ascender, pero era buena en mi trabajo y fui reconocida por la calidad de este.

Como resultado, me pidieron que hiciera la transición al e-learning. Finalmente fui ascendida para convertirme en gerente, a pesar de que nunca me había imaginado como una líder de personas. Pero ahí estaba, se esperaba que desarrollara a otros, construyera relaciones y pensara estratégicamente. Recibí una verdadera llamada de atención, cuando uno de los miembros de mi equipo fue lo suficientemente valiente como para darme una retroalimentación muy directa sobre el impacto que estaba teniendo en mi equipo y en otros.

Al principio, traté de manejar los comentarios críticos por mi cuenta. Desafortunadamente, como tantos otros, no tenía un mentor o entrenador, o inclusive alguien que hubiera hecho el trabajo antes que yo para continuar. Tenía que ser autosuficiente. Cuando me miré hacia adentro, me di cuenta de que estaba tratando de ser lo que pensaba que la gente querría que fuera, y eso nunca funciona. Al hacer varias autoevaluaciones y obtener entrenamiento profesional 1:1, me di cuenta de que lo único sobre lo que tengo control son mis propias decisiones. Yo era la que necesitaba elegir, mostrarme más auténtica, mejorar mis relaciones, obtener más aceptación de mis ideas e influir positivamente en los demás.

Recibí muchos comentarios valiosos que también escuché. Esa es la clave: realmente debes escuchar lo que dice la gente y hacer algo con ello. A través del coaching, aprendí a aceptar mi introversión simplemente como un aporte, no como un problema o algo que necesitaba solucionar. La autoaceptación fue clave.

#EmbraceEquity

## EL VIAJE



Me volví muy consciente de mí misma y, posteriormente, me conecté con lo que me impulsa y lo que más me apasiona. Comencé a mostrarme como mi auténtica yo, lo que funcionó, porque mis relaciones de repente se sintieron más llevaderas, estaba obteniendo la aceptación de mis ideas y requerían más mis opiniones y experiencia. Eso me dio la confianza para asumir más responsabilidades y desafíos de liderazgo, y eventualmente pedirle a mi equipo de liderazgo que me permitiera establecer la función de desarrollo de liderazgo.

En conclusión, la clave es la importancia que le damos a la autoaceptación y la autoconciencia, para comprender qué te impulsa y cómo tu presencia afecta a los demás.

## Equidad en el liderazgo

La equidad es algo diferente para todos, dependiendo de lo que necesite en la vida y en su carrera. Cada persona merece que se le dé la oportunidad de desarrollar su potencial y expresar lo que necesita para tener éxito.

En el pasado quizás no siempre hemos sido abiertos en nuestras conversaciones sobre la equidad, esta está muy enlazada con el plan de estudios de liderazgo.

Como hitos claves para el crecimiento profesional de nuestros líderes, ofrecemos intencionalmente programas de aprendizaje sobre cómo evitar el sesgo inconsciente. Estamos en comunicación continua con nuestros colegas de las funciones del DE&I (diversidad, equidad e igualdad), para asegurarnos de que se aborden en todo lo que hacemos, desde el entrenamiento hasta la retroalimentación y otras habilidades claves de liderazgo.

En mi experiencia, las mujeres, en ciertas ocasiones parecen necesitar un poco más de entrenamiento y aliento para hablar, compartir sus **#EmbraceEquity**

ideas, creer realmente que merecen un puesto en la mesa y estar donde están.

Recientemente, hemos puesto a prueba un programa en torno al liderazgo valiente, que aplica tanto a hombres como a mujeres. Aborda los conceptos de ser vulnerables, de ser valientes y de ser más conscientes de sí mismo.

Como líder, animo a todas las voces a ser escuchadas. No suelo liderar desde el frente. Prefiero permitir que otros hablen primero. Escuchar con curiosidad es muy importante para mí. Sé que no tengo todas las respuestas y el permitir que se escuchen todas las voces hace que nuestras soluciones sean mucho mejores.

Muchos de nosotros estamos familiarizados con la frase "trata a los demás como quieres que te traten". Algunos lo llaman la regla de oro. Hace poco escuché sobre la regla de platino que dice 'trata a los demás como quieren ser tratados'. ¿No es eso de lo que se trata la equidad?

## Mi consejo para los jóvenes talentos de BDO

Mi mejor consejo es sean curiosos y pregunten. Las personas a veces dudan en hacer preguntas, ya que no quieren parecer que no saben cómo hacer su trabajo. Cuando te apoyas y escuchas con curiosidad, obtienes información que te puede servir para ayudarte a influir en las personas con ideas y proporcionar soluciones mejores o diferentes.

Eviten la presión y el estrés autoimpuesto. El síndrome del impostor no es infrecuente entre las mujeres profesionales. Pregúntense de dónde viene esa presión. ¿Realmente necesitan hacer todo lo que están haciendo? Finalmente, esto es flexibilidad. Aprovechen la flexibilidad que está disponible para ustedes y aboguen por lo que necesitan para tener un mayor bienestar y equilibrio en su vida. La cantidad de flexibilidad que ofrece BDO en los Estados Unidos realmente ayuda a nuestros profesionales a manejar el equilibrio de trabajo + vida. Como madre trabajadora, tengo un gran sentido de responsabilidad hacia mis hijos, así como hacia mi carrera. Si bien todavía me siento culpable cuando tengo que viajar por trabajo o llegar tarde a casa luego de una reunión importante, recuerdo lo que alguien me dijo una vez 'no recordarán esas pocas veces que tuviste que ir de viaje de negocios, pero recordarán el modelo a seguir que fuiste'. Después de todo, ¿no queremos que nuestros hijos crezcan y muestren pasión por su vida personal y profesional? ¿Por qué no deberíamos mostrar ese comportamiento a ellos?

# RESOURCES



## 01

### TEDx de Paloma Medina

Dejemos de hablar de diversidad y empecemos a trabajar por la equidad

Paloma Medina desafía nuestro paradigma de diversidad en el lugar de trabajo y en la sociedad con esta charla elocuente y humorística. Necesitamos hacer un “encontrar y reemplazar” en nuestro vocabulario desafiando el concepto de diversidad vs. equidad.

#### QUIÉN ES PALOMA MEDINA

Paloma Medina es una científica y artista con residencia en Santa Cruz, CA. Paloma tiene una Licenciatura en Biología de Scripps College y actualmente es estudiante de doctorado en Biomolecular Engineering at UC Santa Cruz. Paloma está interesada en la genómica evolutiva, la bioinformática y los medios creativos para explorar la diversidad sexual y de género en la naturaleza.

[VISITE SU BLOG](#)

[LEER MÁS](#)

[VER EL VIDEO](#)

## 02

### Cursos para abrazar la equidad

#### Skillsoft

El crecimiento y el éxito de una empresa dependen de abrazar la inclusión y eliminar los prejuicios y la discriminación en el lugar de trabajo. Abraze la equidad y descubra formas de fomentar un entorno inclusivo. Skillsoft ofrece más de 27 cursos, 15 libros y 30 audiolibros sobre liderar la diversidad, equidad e inclusión.



LEER MÁS

Ahora en su octavo año, el informe McKinsey 'Mujeres en el lugar de trabajo' (realizado en asociación con LeanIn.org) presenta el estudio más grande de mujeres en corporativos estadounidenses sobre el tema de los sesgos y las barreras interseccionales.

El informe revela que las mujeres están exigiendo más del trabajo y están dejando sus empresas en un número sin precedentes para conseguirlo. Las líderes femeninas están cambiando de trabajo a las tasas más altas jamás vistas, con serias implicaciones para las empresas que no logran un progreso significativo y sostenible hacia la igualdad de género.

## 03 Informe McKinsey & LeanIn.org

Mujeres en el lugar de trabajo 2022

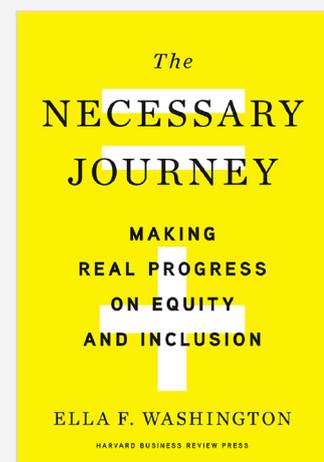
## 04 Harvard Business Review: webinar

Haciendo un progreso real en equidad e inclusión

¿Cómo es una utopía laboral para usted?" Esta es la pregunta que Ella F. Washington, de la Universidad de Georgetown, hace a los líderes de la empresa, y a menudo escucha sobre una visión ideal de una organización que valora la diversidad y la inclusión y quiere que los empleados traigan todo su ser al trabajo.

WEBINAR

LEER MÁS



# NOTA DEL EDITOR

Cuando me uní a BDO en Bélgica hace 14 años, rápidamente me di cuenta de que BDO es una organización como ninguna otra, donde “una cultura única” no son solo palabras en papel, sino algo que experimentas. Para mí, quedó demostrado en la personalidad real y sin adornos de la firma, la “vibra” que sentí cuando entré: humana y diversa, con valores con los que me podía relacionar y con colegas motivados que iban más allá, por los demás y para nuestros clientes.

Desde el día 1, me sentí apoyada y confiada por el liderazgo. Me permitieron, y me alentaron positivamente, a crecer, desarrollar todo mi potencial y ‘atreverme’ a salir de mi zona de confort. En consecuencia, han habido muchas ocasiones en las que he tenido que recordarme a mí misma: ‘¡Puedes hacer esto!’

Al permitirme ser mi yo auténtico, saber que siempre hay un compañero de entrenamiento y experimentar ese fuerte sentido de significado y pertenencia, pude crecer y convertirme en la mejor versión de mí misma. Es fácil pensar que ‘lo que me funciona a mí, seguramente debe funcionar a todos los demás’, pero ese no es el caso. Cada persona es única y tiene necesidades diferentes, en diferentes momentos de su viaje.

Hace unos tres años, me cambié a mi puesto actual en la oficina global de BDO. Mientras creaba la primera edición de nuestro informe IWD en 2020, descubrí que (como organización global) teníamos una cantidad casi igual de empleados hombres y mujeres, pero solo un 19% de Socias. Esto fue toda una sorpresa!

Desde entonces, durante los últimos 3 años, nuestros informes anuales de IWD han buscado explorar los desafíos de DEI, destacando a las mujeres BDO a nivel internacional y mostrando sólidas iniciativas dentro de la firma para inspirar el cambio. Sin embargo, todavía hay mucho trabajo por hacer. En 2023, nuestras estadísticas muestran que el 22% de nuestros socios en todo el mundo son mujeres, un crecimiento interanual del 1%.



**DIRECTORA, GLOBAL DE  
COMUNICACIONES OFICINA GLOBAL**

HAY UNA  
SOLUCIÓN  
PARA CADA  
DESAFIO

El tema central de este año #EmbraceEquity es la clave para impulsar el cambio. Para tener éxito, debemos comprender las causas fundamentales de nuestros desafíos de DEI y abordarlos de manera diferente.

Terminaré con una cita de mi padre: “hay una solución para cada desafío”.

El cambio no puede suceder de la noche a la mañana, pero crear conciencia y adoptar la equidad es un primer paso necesario. Cada uno de nosotros tiene la responsabilidad personal de desempeñar su papel. Es algo que podemos y debemos lograr juntos.





This publication has been carefully prepared, but it has been written in general terms and should be seen as containing broad statements only. This publication should not be used or relied upon to cover specific situations and you should not act, or refrain from acting, upon the information contained in this publication. No entity of the BDO network, its partners, employees and agents accept or assume any liability or duty of care for any loss arising from any action taken or not taken by anyone in reliance on the information in this publication or for any decision based on it.

'BDO', 'we', 'us', and 'our' refer to one or more of BDO International Limited, its network of independent member firms ('the BDO network'), and their related entities.

The BDO network (referred to as the 'BDO network') is an international network of independent public accounting, tax and advisory firms which are members of BDO International Limited and perform professional services under the name and style of BDO (hereafter: 'BDO member firms'). BDO International Limited is a UK company limited by guarantee. It is the governing entity of the BDO network.

Service provision within the BDO network is coordinated by Brussels Worldwide Services BV, a limited liability company incorporated in Belgium.

Each of BDO International Limited, Brussels Worldwide Services BV and the BDO member firms is a separate legal entity and has no liability for another entity's acts or omissions. Nothing in the arrangements or rules of the BDO network shall constitute or imply an agency relationship or a partnership between BDO International Limited, Brussels Worldwide Services BV and/or the BDO member firms. Neither BDO International Limited nor any other central entities of the BDO network provide services to clients.

BDO is the brand name for the BDO network and for each of the BDO member firms.

© Brussels Worldwide Services BV March 2023

[www.bdo.global](http://www.bdo.global)