



# #BreakTheBias



Día Internacional  
de la Mujer

8 DE MARZO 2022



**IBDO**

# NUESTRO PROPÓSITO

◀ ANTERIOR SIGUIENTE ▶

Todos compartimos un propósito en común,

NUESTRO POR QUÉ:

*PERSONAS  
AYUDANDO A  
PERSONAS A  
ALCANZAR SUS  
SUEÑOS*

Acoger la diversidad y la equidad ayudará a nuestra gente a:



Maximizar su potencial



Encender su pasión y alcanzar sus objetivos

Esto debe convertirse en una parte integral de la cultura BDO: en equipo, podemos poner nuestra parte en la creación de un mundo con equidad de género.

# EL MAYOR ACTIVO DE BDO ES SU GENTE

Me enorgullece presentar la tercera edición del Informe del Día Internacional de la Mujer de BDO.

Una vez más, me inspiran las historias de mujeres en BDO; cómo han luchado contra los prejuicios y superado los desafíos, y cómo han sido implacables en su búsqueda de la justicia y sus objetivos profesionales.

¿Dónde estaríamos como organización si estas mujeres, y todos nuestros talentos femeninos, no #BreakTheBias y se desafiaron a sí mismas para ser líderes en BDO y en las comunidades en las que trabajan? Debemos hacerlo mejor al reconocer los talentos de toda nuestra gente y ayudarlos a desarrollar todo su potencial. Esto no solo es lo correcto, sino también lo inteligente, ya que una organización rica en diversidad lo hará mejor. En toda nuestra organización, debemos crear un camino mucho más fácil para que nuestras personas crezcan, tanto ahora como en el futuro.

En BDO somos personas ayudando a personas a alcanzar sus sueños. Cuando aplicamos eso a nuestros clientes, usamos el concepto de "pensamiento de diseño", un enfoque verdaderamente centrado en el ser humano. Al hacerlo, trabajamos con ellos para comprender cuál es su valor y sus objetivos. Luego les ayudamos a llegar allí. ¿No deberíamos aplicar el mismo concepto a nuestras personas también; identificando sus talentos únicos, comprendiendo los desafíos en sus vidas, ¿descubriendo sus sueños y formulando un plan para ayudarlos a llegar allí?

Todos llevamos prejuicios inconscientes, como leerá en este informe. Estoy convencido de que BDO (como cualquier otra organización) no tendrá éxito en abordar esto a menos que reconozcamos la necesidad de cambiar y tengamos un plan formal para hacerlo. Desarrollemos no solo una visión, sino también estrategias formales para incorporar la diversidad, la equidad y la inclusión en todas nuestras formas de trabajar. Aprendamos de las experiencias de nuestras líderes femeninas, ayudemos a nuestra gente a reconocer dónde se encuentran sus habilidades únicas, generemos confianza a través de la tutoría y hagamos que las oportunidades de liderazgo estén abiertas para todos. Reconozcamos a nuestras personas como el mayor activo de nuestra organización, creemos igualdad de oportunidades para todos y #BreakTheBias.



KEITH FARLINGER  
CEO GLOBAL DE BDO

“Reconozcamos a nuestras personas como el mayor activo de nuestra organización, creemos igualdad de oportunidades para todos y #BreakTheBias”

◀ ANTERIOR

SIGUIENTE ▶

# COLECTIVAMENTE, TODOS PODEMOS **#BreakTheBias**

Imaginar un mundo con equidad de género

Un mundo libre de prejuicios, estereotipos y discriminación

Un mundo que es diverso, equitativo e inclusivo

Un mundo donde la diferencia es valorada y celebrada

Juntos podemos forjar la igualdad



# ¿QUÉ SON LOS PREJUICIOS?

Todos tenemos prejuicios... e impactan nuestra percepción y toma de decisiones todos los días..

El prejuicio puede ser consciente o inconsciente, obvio o sutil, y trabajar a favor o en contra tanto de hombres como de mujeres. El prejuicio de género es una preferencia o prejuicio específico hacia un género sobre el otro, y el prejuicio de género inconsciente se define como asociaciones mentales involuntarias y automáticas basadas en el género, derivadas de tradiciones, normas, valores, cultura y/o experiencia.

En última instancia, el prejuicio es una forma de discriminación y afecta a tres de cada cuatro mujeres en el lugar de trabajo..

Conectándonos con el tema global del Día Internacional de la Mujer este año #BreakTheBias, exploremos algunas de las formas en que el prejuicio puede afectar específicamente a las mujeres y lo que todos podemos hacer a nivel práctico para abordarlo.



## ¿QUÉ ES EL SESGO INCONSCIENTE?

Actitudes aprendidas o estereotipos que existen en nuestro subconsciente y pueden, involuntariamente, afectar la forma en que pensamos y actuamos.

## TIPOS DE PREJUICIOS QUE ENFRENTAN LAS MUJERES EN EL LUGAR DE TRABAJO:

### Prejuicio de proximidad

El COVID-19, con el teletrabajo como consecuencia, ha hecho muy evidente este tipo de prejuicios. Un prejuicio con importantes efectos negativos, especialmente para las madres trabajadoras. Lea nuestro artículo en la página 14 para descubrir más.

### Licencia de maternidad/paternidad

En las políticas de muchas organizaciones, el cuidado de los niños se considera dominio exclusivo de las mujeres. En aquellas organizaciones donde se ofrece la licencia por paternidad, a menudo hay una reticencia por parte de los hombres a tomarla, debido al impacto negativo en la progresión de la carrera y el salario que experimentan las mujeres <sup>2</sup>

### Idioma

El uso de lenguaje o palabras normalmente atribuidas a un género en particular (p. ej., presidente) puede excluir a otros y reforzar los estereotipos de género.

### Reclutamiento

Un estudio reveló que tanto los gerentes masculinos como femeninos tienen el doble de probabilidades de contratar a un hombre que a una mujer <sup>3</sup>

### Oportunidades de promoción y tutoría

El fenómeno del techo de cristal, en el que los impedimentos artificiales y las barreras invisibles bloquean el acceso de las mujeres a los principales puestos de toma de decisiones y gerenciales en la organización.

### Prejuicio de afinidad

Los empleadores y gerentes de contratación gravitan inconscientemente hacia las personas que sienten que tienen los mismos intereses, creencias y antecedentes. Esto representa una barrera para la diversidad y, a menudo, conduce a que el liderazgo (donde las mujeres generalmente están subrepresentadas) reclute a más colegas (masculinos) "como ellos".

<sup>1</sup> 50 Ways to Fight Bias, a bias training activity to combat the biases women face at work — Lean In

<sup>2</sup> How Childbearing Affects Women's Wages | NBER

<sup>3</sup> In Search of a Less Sexist Hiring Process (hbr.org)

## EL COSTO DEL PREJUICIO

### El prejuicio afecta el resultado final

Cuando los empleados experimentan prejuicios, se desconectan y su contribución/rendimiento disminuye. La investigación de Gallup estima que la desconexión activa cuesta a las empresas estadounidenses entre \$450 mil millones y \$550 mil millones por año.

### Reclutamiento

Las empresas que no abordan los prejuicios no logran capitalizar las habilidades que ofrecen las mujeres, lo que deja a los competidores triunfar en la actual "guerra contra el talento".

### Retención

Aquellos que perciben prejuicios más de tres veces probablemente dirán que planean dejar sus trabajos actuales dentro del año.

### Inovación

Aquellos que perciben prejuicios tienen 2.6 veces más probabilidades de retener ideas y comercializar soluciones.

A nivel individual, el prejuicio afecta la **confianza** y el **bienestar** de los empleados, y también conduce a niveles más altos de **ausentismo**.

## ¿CÓMO PODEMOS ABORDAR EL PREJUICIO?

Es posible superar nuestros prejuicios, y ser capaz de reconocerlos es el primer paso. Es esencial que cada uno de nosotros nos eduquemos para comprender completamente este tema tan complejo. Solo cuando entendemos cómo formamos opiniones de los individuos podemos reflexionar sobre nuestros procesos de pensamiento y autocorregirnos de una manera significativa.

Además, tener la confianza para interrumpir los prejuicios expresados por otros es una forma poderosa de mostrar una alianza significativa. Ser un aliado significa reconocer tus errores y observar cómo las mujeres experimentan los prejuicios a través de una lente interseccional.

“  
Si no somos conscientemente incluyentes, somos inconscientemente excluyentes.”

Giselle Bodkin, BDO en Canada



<sup>4</sup><https://www.forbes.com/sites/kathycaprino/2017/10/26/new-data-reveals-the-hard-costs-of-bias-and-how-to-disrupt-it/?sh=6e3fc9da4595>

## OTROS MÉTODOS PARA ABORDAR EL PREJUICIO:

**Comunicar** – educar e informar. Celebrar las mujeres con quien trabaja, comprometerse a romper los estereotipos. Participar en marketing relacionado con una causa.

Crear **políticas** para guiar la cultura del lugar de trabajo y defenderlas. Identificar y reformular políticas y prácticas que representen barreras para el progreso de las mujeres

**Capacitación** para todos los empleados: la incorporación de todo el personal debe incluir la capacitación obligatoria **#BreakTheBias**, con capacitación regular a partir de entonces.

**Tutoría.** Cuando los empleados tienen defensores de alto nivel para ayudarlos a avanzar en sus carreras, la probabilidad de percibir prejuicios se reduce en un 90 %.

**Reclutamiento.** Perseguir activamente a los grupos subrepresentados y establecer objetivos para lograr el equilibrio de género en todos los niveles. Tener una cartera de talentos visible para mujeres de alto potencial y mujeres de alto rendimiento.

**Inversión.** Designar un Oficial de Diversidad, Equidad e Inclusión y darle el tiempo y los recursos para abordar el problema

La forma en que trabajamos y vivimos ha cambiado enormemente debido a la pandemia de COVID-19 y la evidencia sugiere que esto ha creado la oportunidad para que algunos tipos de prejuicios inconscientes crezcan raíces aún más profundas. El tema del prejuicio es amplio y de gran alcance, y las conversaciones al respecto pueden ser emocionantes, desafiantes y, a veces, aterradoras. El prejuicio de desempaquetado no puede ser un proyecto independiente, es un viaje organizacional profundo; un viaje que es esencial para desbloquear el talento y crear una cultura organizacional que genere valor y pavimente el camino para un futuro sostenible y exitoso.

“

Hay una cantidad infinita de conversaciones sobre prejuicios que aún no se han explorado. Como colega, amigo, padre, consumidor, miembro de la comunidad, estas conversaciones son reflexivas, desafiantes y, en ocasiones, abrumadoras. En todos los casos, son oportunidades para mí de aprender y desaprender cómo mi prejuicio consciente e inconsciente da forma a mis pensamientos y acciones cotidianos.

Cuando me invitaron a compartir mis pensamientos sobre **#breakthebias**, entré en un millón de espacios en mi corazón y mente. Mi experiencia vivida abrió una bóveda profunda de prejuicios sostenidos y experimentados. En una reflexión más profunda, me di cuenta de que mis experiencias son únicas e interseccionales, y estas moldean mi confianza en mí mismo y mi experiencia del mundo constantemente. Conectando con el tema global **#breakthebias**, mi mensaje es que romper los prejuicios (inconscientes y conscientes), especialmente aquellos relacionados con las mujeres, es un trabajo sistémico que requiere una comprensión profunda, una dosis generosa de valentía y una alianza formidable.

Romper el prejuicio es comprender sus múltiples formas, crear espacios seguros para tener conversaciones y comprender los prejuicios interseccionales que enfrentan las mujeres. Aceptar el llamado a la acción de estas conversaciones ayuda a proteger a los empleados y las organizaciones, lo que permite que ambos prosperen”

**Pam Gounder es la Gerente Sénior de GO People and Culture. Comenzó con el equipo en octubre de 2021 y vive en Johannesburgo.**



<sup>5</sup> <https://www.forbes.com/sites/kathycapriano/2017/10/26/new-data-reveals-the-hard-costs-of-bias-and-how-to-disrupt-it/?sh=6e3fc9da4595>

# LOS DESAFÍOS OCULTOS DEL TRABAJO HÍBRIDO

Después de dos años de pandemia, está claro que el modelo de "trabajo híbrido" llegó para quedarse y los empleados se han acostumbrado al trabajo flexible.

Investigaciones recientes<sup>1</sup> revelan que, a nivel mundial



de los trabajadores desea mantener un modelo de trabajo híbrido, en el que más de la mitad de su tiempo se dedica a trabajar de forma remota



de los trabajadores ha creado con éxito su propia configuración en el hogar que les permite hacerlo de manera efectiva.

La evidencia sugiere que las mujeres son más propensas que los hombres a optar por (más) días de trabajo remoto, probablemente debido al hecho de que las mujeres tienden a involucrarse en más responsabilidades domésticas que los hombres y, con mucha frecuencia, son las principales cuidadoras. Trabajar desde casa puede permitir que los colegas manejen las responsabilidades no laborales con mayor facilidad, pero esto puede tener un costo profesional significativo y crea nuevos desafíos de diversidad, equidad e inclusión (DE&I) para la organización.

## VISIBILIDAD Y PRODUCTIVIDAD

Los empleados que están físicamente presentes pueden construir una buena relación con otros colegas más fácilmente y es probable que sean más "visibles" para la organización en general. Esto puede crear la percepción de que son más productivos, un excelente ejemplo de prejuicio de proximidad. En realidad, la investigación indica que los empleados remotos son igual (o incluso más) productivos que sus contrapartes en la oficina.



<sup>1</sup> Resetting Normal: Defining the New Era of Work 2021 – A survey of 14,800 workers performed by the Adecco Group: <https://www.adecgroup.com/future-of-work/latest-research/resetting-normal-2021/>

### ¿QUÉ ES EL PREJUICIO DE PROXIMIDAD?

La noción de que los empleados con una proximidad física cercana a su equipo y líderes son más productivos, lo que lleva a los gerentes a dar un trato preferencial a estos trabajadores sobre los que trabajan.



**"El trabajo híbrido requiere que sus líderes definan nuevas formas de conectar e interactuar, también para desarrollar nuevas reglas de sentido de pertenencia".**

### ¿FUERA DE LA VISTA, FUERA DE LA MENTE?

La presencia física puede dar a los empleados una ventaja con respecto al capital social (el valor derivado de las conexiones positivas entre las personas) y las oportunidades de crecimiento posteriores. El prejuicio es un instinto natural. Las personas con las que nos sentamos más cerca y con las que hemos construido una relación más personal tienden a ser las personas que probablemente sugerimos y/o consideramos cuando se trata de nuevos proyectos u oportunidades de crecimiento. Este resultado a menudo se denomina "ventaja interna".

### RECONOCIENDO EL PROBLEMA

Aunque el prejuicio de proximidad existía antes de la pandemia, ahora presenta un desafío aún mayor para las organizaciones. Según Alison Hill, directora ejecutiva de la organización australiana de capacitación en liderazgo Pragmatic Thinking y autora de Work from Anywhere, el primer paso que debe tomar cualquier organización es reconocer que se trata de un problema. Los líderes ahora deben definir nuevas formas de conectarse e interactuar y también, desarrollar nuevas reglas de compromiso, asegurándose de que se conecten con todos los miembros del equipo, independientemente de si trabajan de forma remota o no. La mayoría de las organizaciones todavía están descubriendo qué prácticas de trabajo funcionan mejor para garantizar que los trabajadores remotos no sean desatendidos. Lo que está claro es que, sin una consideración y acción cuidadosas, el trabajo híbrido podría ser un arma de doble filo que crea un nuevo tipo de desigualdad que pone en desventaja a las mujeres que trabajan a distancia en términos de visibilidad, estatus y oportunidad, y amenaza el progreso en diversidad e inclusión muchas organizaciones han logrado después de arduo trabajo.

# MUJERES EN BDO – DATOS DESTACADOS E INICIATIVAS<sup>1</sup>

Las cifras de 2021 son:

	 Socias	 Equipo de cara al cliente	 Equipo de soporte	 Total
EMEA	18%	49%	69%	50%
AMÉRICAS	25%	50%	72%	51%
ASIA PACIFICO	22%	55%	67%	55%

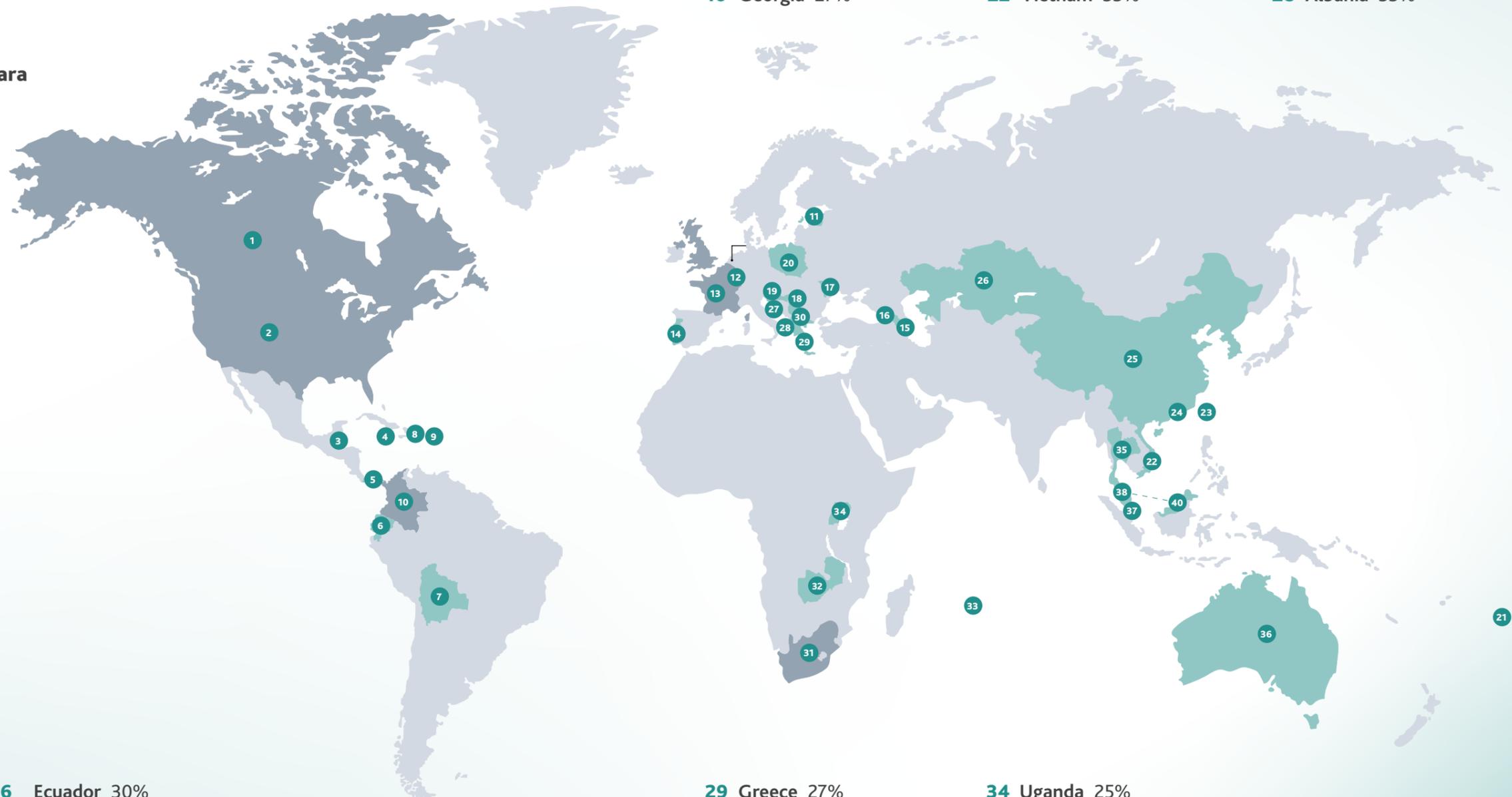


<sup>1</sup> Basado en datos al 30 de septiembre de 2021

# MUJERES EN BDO

Descubra algunas de las iniciativas de DE&I en curso y estadísticas interesantes

- Iniciativas  
Haga clic en las banderas para obtener más información.
- Socias Femeninas %



- 1 Canadá 26%
- 2 US 25%
- 3 Belice 67%
- 4 Jamaica 60%
- 5 Panamá 38%
- 6 Ecuador 30%
- 7 Bolivia 25%
- 8 Dominicana 60%
- 9 Puerto Rico 33%
- 10 Colombia 33%

- 11 Estonia 75%
- 12 Luxemburgo 26%
- 13 Francia 25%
- 14 Portugal 28%
- 15 Azerbaiyán 50%
- 16 Georgia 27%
- 17 Moldavia 75%
- 18 Macedonia 50%
- 19 Eslovenia 56%
- 20 Polonia 28%
- 21 Samoa 33%
- 22 Vietnam 33%
- 23 Taiwán 47%
- 24 Hong Kong 30%
- 25 China 29%
- 26 Kazajistán 33%
- 27 Croacia 38%
- 28 Albania 33%

- 29 Greece 27%
- 30 Serbia 33%
- 31 Sudáfrica 34%
- 32 Zambia 33%
- 33 Reunión 50%
- 34 Uganda 25%
- 35 Tailandia 56%
- 36 Australia 33%
- 37 Singapur 50%
- 38 Malasia 27%

# NUESTRAS MUJERES LÍDERES

Entrevistas

< ANTERIOR SIGUIENTE >



 GISELLE  
BODKIN



 ERNA DWI  
IGA



 KLEOPATRA  
KALOGEROPOULOU



 BRENDA  
DUNCAN



 ANGELA  
EDWARDS



 ANDREA  
BRUCKNER



 WON-KYUNG  
CHOI



 TERESA  
MORAHAN



 SAILI  
PRABHU



 LUZ  
VÁSQUEZ

#BreakTheBias

## ENTREVISTA CON GISELLE BODKIN

Directora de Inclusión y Diversidad,  
BDO en Canadá

#RompeElPrejuicio

### ¿QUIÉN ES GISELLE?

Nombrada el año pasado como Directora de Inclusión y Diversidad de BDO en Canadá, Giselle siempre ha sido una verdadera defensora de la diversidad. Cuenta con más de 18 años de experiencia como socia dentro de la firma. Como madre de dos mujeres jóvenes, comprende perfectamente los desafíos de las madres trabajadoras. Ha estado impulsando uno de los pilares de DE&I en la firma y los ha defendido activamente al convertirse

en miembro fundadora de Velocity, un programa de desarrollo de liderazgo para mujeres. Se ha ofrecido como voluntaria en muchas juntas y actualmente es la presidenta de la Campaña de Intuición de la Mujer en el Georgian College en Ontario, recaudando fondos para mujeres (en su mayoría solteras) necesitadas, que de otro modo podrían perder la oportunidad de alcanzar sus metas académicas y profesionales.



### ESRA ES LA HISTORIA DE GISELLE:

“Crecí en un hogar típico con una madre ama de casa y un padre trabajador, ambos muy amables y generosos. Cuando tenía 8 años, mis padres se convirtieron en padres adoptivos. A veces teníamos cuatro niños más en la casa. Éramos una familia activa y, ya sea que tomáramos clases de esquí o fuéramos a nadar, todos éramos tratados de la misma manera. Mis padres nos alentaron a todos a obtener una educación y un buen trabajo. Cada vez que llegaba a casa para hablar de mis logros en la escuela, mi padre me decía: “Dime lo que hiciste por otra persona y siéntete orgulloso de eso”. Estoy sumamente agradecido por estas lecciones de vida; por mostrarme cómo retribuir y formarme como persona. También han ayudado en mi carrera, brindándome una perspectiva diferente y permitiéndome pensar fuera de la corriente.

“**Cuando entres en una habitación, asegúrate de que la gente sepa que estás allí. ¡Tienes una voz!**”

(Palabras de sabiduría de la madre de Giselle - consejo que nunca ha olvidado)

## GISELLE BODKIN, continuación

### ¿ALGUNA VEZ HA EXPERIMENTADO PREJUICIOS?

“El prejuicio es algo que todos tenemos, pero es posible que no siempre lo reconozcamos en nosotros mismos, o lo admitamos. Inconscientemente, tendemos a asumir/juzgar que todas las personas de un grupo en particular son iguales.

Personalmente, no conozco a nadie, especialmente mujeres, que no se haya visto afectada por prejuicios. Como una niña "deportiva", mi abuela me llamaría marimacho. En mi vida profesional me han dicho que las socias son mejores en trabajos administrativos, mientras que los hombres son mejores en el desarrollo de negocios. Incluso como socia experimentada, se ha sugerido que una socia más joven debería tomar mi lugar en un argumento de venta; sin embargo, nunca se cuestionó el papel del socio masculino mayor.

En la mayoría de las organizaciones, el C-Suite sigue dominado por hombres, que probablemente tengan algún prejuicio contra las mujeres y tengan valores tradicionales que pueden no encajar bien con las mujeres jóvenes talentosas de hoy. Cuando comencé mi carrera, no había socias.

Tuve un mentor masculino maravilloso que creyó en mí y creó oportunidades, lo que me permitió asistir y participar en reuniones de negocios con clientes, banqueros y abogados. Cuando quedé embarazada, en realidad tenía miedo de decírselo a mi jefe porque pensé que me haría retroceder en mi objetivo de convertirme en socia. Un ejemplo de mi propio prejuicio personal, formado al observar los desafíos que enfrentan otras mujeres. De hecho, a través del diálogo abierto “rompimos el prejuicio”

Juntos creamos un plan en el que podía tener más flexibilidad, trabajar más desde casa, mantener mis contactos con los clientes y estar conectada. Esto era algo bastante inusual en ese momento.

Más tarde, cuando tenía poco más de 40 años, pedí ser parte de la sociedad. En cambio, me ofrecieron un aumento. El diálogo volvió a ser esencial y expresé que no quería el aumento, quería la asociación. Finalmente, todos los socios accedieron a aceptarme en la sociedad, ya que apreciaban mi franqueza, honestidad y pasión”.

### ¿CÓMO DEBERÍAN RESPONDER LAS MUJERES AL PREJUICIO AHORA?

“Cuando las mujeres mejoran su confianza, se hacen cargo de sus carreras y exigen oportunidades de desarrollo profesional, y luego actúan e impresionan a los líderes de C-Suite, esto inevitablemente reducirá el prejuicio de género.

En la mayoría de los casos, los comentarios sesgados no se hacen intencionalmente para herir o causar daño. Generalmente ignoro el prejuicio, pero, cuando el comentario es hiriente, aplico la regla de las 24 horas. Bajo esto, primero me comunico con un amigo o un mentor para discutir el comentario y luego, respondo. Aconsejaría a todas las mujeres que tengan aliados a su lado, particularmente aquellas mujeres que se encuentran en las primeras etapas de su carrera. Encuentre un buen mentor que les ayude a superar los desafíos y avanzar en su carrera. ¡Cada atleta olímpico tiene un entrenador!

Identifiquen su talento único. ¿Qué traen a la mesa? Una vez que hayan identificado el valor agregado que aportan a la organización, tendrán la confianza para ser vistas, para que la gente sepa de lo que son capaces y para que sus líderes rindan cuentas para brindarles nuevas oportunidades”.

### ¿QUÉ PUEDEN HACER LAS FIRMAS PARA ABORDAR LOS PREJUICIOS?

“En mi nuevo cargo como Directora de Inclusión y Diversidad, creo que es esencial que tengamos una estrategia distinta en torno a este tema, que involucremos a equipos diversos, que sigamos creando conciencia y tengamos métricas de diversidad claras. Como equipo podemos hacer el cambio. Como equipo podemos **#BreakTheBias** .

## ENTREVISTA CON IGA ERNA DWI SETYANINGRUM

### Socia, BDO en Indonesia

#RompeElPrejuicio

#### ¿QUIÉN ES ERNA?

"Soy Socia y Directora de Servicios Comerciales y Outsourcing en BDO en Indonesia. Además, cuento con más de 20 años de experiencia como asesor fiscal.

Ahora vivo en la capital, Yakarta, pero nací y me crié en un pequeño pueblo lejos de la ciudad. Con solo una bolsa pequeña y ninguna otra pertenencia, vine aquí para comenzar mi vida profesional, decidida a "ser alguien" y lograr algo.

#### ¿ALGUNA VEZ HAS EXPERIMENTADO PREJUICIOS?

En Indonesia, los líderes son siempre hombres, una situación fuertemente influenciada por la religión y las tradiciones culturales. Yo misma soy de origen balinés. Ser parte de la minoría étnica balinesa (somos solo el 1,7 % de la población total) ha agregado una capa adicional de complejidad y desafíos.

Las mujeres necesitan hacer mucho más para tener éxito como líderes. Todavía es común que las mujeres se limiten a roles de bajos ingresos y se conviertan en amas de casa de tiempo completo tan pronto como se casan y tienen hijos. Tengo tres hijos de 18, 14 y 9 años, dos niños y una niña. Nunca renuncié a mis sueños. ¡Ya estoy **#BreakingTheBias!**



“ El primer paso para alcanzar tu sueño es dejar de hablar y comenzar a actuar. Una acción verdadera es mejor que mil palabras.”

## IGA ERNA DWI SETYANINGRUM, continuación

### ¿CÓMO DEBEN RESPONDER LAS MUJERES A LOS PREJUICIOS?

“BDO es una organización increíblemente solidaria. Mi propio equipo está compuesto en un 70 % por mujeres, incluidas 2 directoras asociadas, y alrededor del 20 % tiene hijos. Animo encarecidamente a mi propio equipo a desafiar los estereotipos y los apoyo para que hagan lo que es correcto para ellos, en lugar de lo que la sociedad tradicionalmente espera que hagan. Puede ser posible, con los programas y el apoyo adecuados, desarrollar una carrera independientemente de las tradiciones religiosas y culturales o las responsabilidades familiares.”

### ¿QUÉ PUEDEN HACER LAS FIRMAS PARA ABORDAR LOS PREJUICIOS?

“Apoyamos mucho el trabajo flexible, esto ayuda a muchas mujeres trabajadoras a #BreakTheBias y a seguir trabajando después del matrimonio y después de tener hijos. Nuestra firma cuenta con un "programa de madres jóvenes". Estamos trabajando arduamente para promover el debate abierto, para que nuestras 'futuras madres' entiendan que no hay razón para renunciar.

Mi equipo tiene el profesionalismo para seguir entregando un trabajo de alta calidad y mantener clientes felices, y eso es lo que importa. Es esencial para la firma apoyar a todos en el equipo y desarrollar una cultura en la que los colegas se apoyen entre sí. También es importante ser transparentes y establecer expectativas para nosotros y para nuestros clientes”.



## ENTREVISTA CON KLEOPATRA KALOGEROPOULOU, Socia, BDO en Grecia

### ¿QUIÉN ES KLEOPATRA?

“Actualmente soy el socio de enlace internacional y el líder de ética e independencia de BDO en Grecia. Soy contadora pública certificada y formo parte del consejo de supervisión de los Contadores Públicos Certificados. Soy la primera mujer que ocupa este cargo en los 60 años de historia de la institución. También estoy calificada por el Instituto de Contadores Públicos de Inglaterra y Gales.

Estudié administración de empresas, seguido de mi primera maestría en control y gestión financiera en el Reino Unido y una segunda maestría en gestión de riesgos internacionales en París, donde luego trabajé durante tres años. También soy la orgullosa madre de dos niñas de seis y nueve años.

Nuestra firma se unió a BDO en 2015, pero yo trabajo en este sector desde hace más de 15 años. Esa firma era originalmente la práctica de mi padre, así que crecí dentro del negocio”.



“Para combatir el prejuicio, es esencial tener en mente lo que se quiere y dejar muy claro a los demás que se tiene la intención de lograrlo.”

### ¿ALGUNA VEZ HA EXPERIMENTADO PREJUICIOS?

“Bueno, creo que en algún momento todos encontramos prejuicios en nuestras vidas. Mi primera experiencia fue viviendo en el extranjero, como extranjero en un país diferente - prejuicio de origen.

A menudo, cuando le decía a la gente que era griego, recibía inmediatamente comentarios como “¡Oh, ustedes son tan perezosos!” o “¡Oh, los griegos nunca son puntuales!”. Fue muy frustrante tener que lidiar con estereotipos de esta naturaleza.

Más tarde, experimenté un prejuicio en las relaciones cuando regresé a Grecia y comencé a trabajar en la práctica de mi padre. Rápidamente me juzgaron como “la hija del jefe”, que no era como quería que me consideraran. Como auditora junior, estaba desesperada por que mis gerentes me trataran de la misma manera que a todos los demás y me enseñaran cómo hacer el trabajo correctamente.

Al principio, eran bastante reacios a hablar conmigo como subordinados, simplemente porque pensaban que se meterían en problemas con el jefe. Al contrario, el jefe nunca quiso que yo fuera favorecida. Llevó bastante tiempo superar esto.

Sin embargo, la forma de prejuicio más desafiante provino de clientes masculinos mucho mayores cuando comencé a firmar como socia de compromiso. Demostraron un fuerte prejuicio, desde una perspectiva de edad y también debido a mi género. En las reuniones, podía sentir incredulidad en lo que les estaba explicando y se mostraban reacios a hacer los ajustes que sugería, especialmente si había cambios en las normas contables. A menudo llamaban al auditor anterior para confirmar que lo que estaba diciendo era correcto.

#BreakTheBias

## KLEOPATRA KALOGEROPOULOU, continuación

### ¿CÓMO DEBEN RESPONDER LAS MUJERES A LOS PREJUICIOS?

Desigualdad salarial: No tengan miedo de reclamar su derecho a un mejor puesto o a un salario más alto. La diferencia entre el salario de las mujeres en comparación con el de los hombres, particularmente a partir del nivel de gerente, puede ser considerable. Los empleados hombres tienden a ser mucho más asertivos sobre lo que quieren y la mayoría de las veces

finalmente lo obtienen. Creo que muchos empleadores son más receptivos a las demandas de los hombres por temor a perderlos, mientras que no se espera que una empleada renuncie y busque otra cosa.

### ¿QUÉ PUEDEN HACER LAS FIRMAS PARA ABORDAR EL PREJUICIO?

"Estamos muy orgullosos de decir que tenemos una división de casi 50/50 de colegas masculinos y femeninos en nuestra firma, y no solo en los niveles inferiores de nuestra profesión, sino también como socios.

En cierta medida, este es el legado de mi padre, quien desde el principio trabajó con parejas femeninas. Solo le importaba tener las personas adecuadas para hacer el trabajo, no si eran hombres o mujeres. Esto ha servido para mostrar al resto de la organización lo que es posible y se ha convertido en parte de nuestra cultura. Ahora, cuando llegan los CV, miramos las calificaciones y la experiencia del solicitante, no si es hombre o mujer.

La capacitación es realmente importante para ayudar a las mujeres a enfrentar los desafíos en el lugar de trabajo. Por ejemplo, el programa global de liderazgo de nuevos socios de BDO o el programa de líderes de próxima generación. Aprender habilidades blandas como la comunicación, ej: cómo expresarse ante las diferentes partes interesadas es esencial para superar los prejuicios. El programa también es una excelente manera de construir una red global de contactos, cada uno con grandes ideas y energía, y los delegados pueden usar la experiencia para impulsar un cambio positivo."

< ANTERIOR

SIGUIENTE >



## ENTREVISTA CON ANGELA EDWARDS

Socia, BDO en Nueva Zelanda

### ¿QUIÉN ES ANGELA?

“Soy una mujer de ascendencia maorí; los pueblos indígenas de Nueva Zelanda. Esa cultura es una gran parte de lo que soy: como persona, como madre y como socia en el área de Northland. Estamos muy conectados con la tierra y con nuestra familia.

Mi padre era maorí y mi madre caucásica. Desafortunadamente, ella falleció cuando yo tenía solo 4 años, así que fui criada por la hermana de mi padre dentro de nuestra familia extendida. Como consecuencia de no tener a mis padres cerca, crecí para ser una niña muy independiente, expuesta a mucha diversidad, pero también a prejuicios.

No teníamos mucho. No creo que tuve un nuevo conjunto de ropa hasta que era adolescente. El dinero de la familia se asignaba a “experiencias”. La educación se consideraba muy importante.

Mi juventud no fue la más fácil, me costó encontrar mi propio camino en la

vida. De hecho, dejé la escuela a los 16 años y recibí beneficios de desempleo. Cuando mi tía se enteró, me hizo encontrar un trabajo en un banco, comenzando desde abajo, haciendo trabajo administrativo básico.

Me convertí en madre a los 21 años y eventualmente tuve 4 hijas y 2 hermosos nietos. Como madre joven, me convertí en homeo-botánica calificada. Después del nacimiento de mi tercera hija, me di cuenta de que todavía no encontraba lo que estaba buscando y decidí tomar un curso de sanación holística. Ese fue un punto crucial en mi vida. Descubrí que quería ser contadora, y ese fue el verdadero comienzo de mi carrera profesional. Obtuve mi primer trabajo en contabilidad con BDO en 2002.

20 años después, soy socia de BDO en Northland, formo parte de la Junta Nacional de BDO en Nueva Zelanda, soy líder del sector empresarial maorí y soy miembro activo de otras juntas y grupos de voluntarios”.



### EN MĀORI SE DICE:

Ko Whakataha to maunga  
Ko Waitang te awa  
Ko Ngāpuhi to iwi  
Ko Ngaitawake-ki-te-tuawhenua te hapū

### TRADUCIDO:

Whakataha es mi montaña  
Waitangi es mi río  
Ngāpuhi son mi pueblo/tribu  
Ngaitawake-ki-te-tuawhenua es mi subtribu

## ANGELA EDWARDS, continuación

### ¿ALGUNA VEZ HA EXPERIMENTADO PREJUICIOS?

“El duelo y el dolor causado por la colonización a los maoríes permanece y el efecto de flujo ha creado desigualdades y prejuicios. Tener una apariencia no maorí con valores maoríes ha llevado a experimentar prejuicios de ambos lados. En lugar de concentrarme en lo negativo, me enfoco en lo positivo, ya que he podido caminar en ambos mundos, abrir puertas y cerrar la brecha. En todas las estadísticas negativas, en temas como la educación, la justicia, la salud y el empleo, los maoríes son el grupo más destacado. Todavía existe la percepción en algunos grupos de que no somos iguales y persiste el prejuicio racial. Por ejemplo, he experimentado que cuando entro en una tienda con otros maoríes, el propietario observa más de cerca de lo que usualmente haría.

Sin embargo, hay progreso. La gente está más interesada en la cultura maorí y hay un resurgimiento del idioma maorí.

Es una parte muy importante de la historia de Nueva Zelanda. Pero lleva tiempo.

Me encontré con el prejuicio de género. Como madre trabajadora, me dijeron que el trabajo debe estar antes que la familia. Por mucho que ame mi trabajo, mi familia es lo más importante. He demostrado que es perfectamente posible combinarlo todo y aun así hacer un muy buen trabajo.

Y, como una de las pocas mujeres en la mesa de la Junta, a veces me escuchaban menos en las discusiones grupales que a mis colegas masculinos. Mis ideas se pasaban por alto más fácilmente. Sin embargo, a medida que más mujeres comienzan a asumir posiciones de liderazgo, eso también está cambiando.

“Use su voz. No tiene que ser una voz fuerte, pero que sea constante.”

### ¿CÓMO DEBEN RESPONDER LAS MUJERES A LOS PREJUICIOS?

Elija sus batallas: no se puede ganar todas las veces.

Permanezca genuina y mantenga intacta su integridad y la integridad de los demás. Si transmite su mensaje de manera positiva, tendrá mucho más impacto.

Finalmente, haga lo que ama. Cuando el trabajo la apasiona, no hay mucho que no pueda lograr”.

### ¿QUÉ PUEDEN HACER LAS FIRMAS PARA ABORDAR LOS PREJUICIOS?

“BDO en Nueva Zelanda tiene una política de flexibilidad muy amplia. Eso funciona muy bien y es muy apreciado por todos los colegas, no solo por las mujeres. Las oficinas están muy orientadas a la familia. En nuestra oficina de Northland, los niños pueden entrar en cualquier momento. Esto permite que nuestros padres que trabajan sean mucho más eficientes en la forma en que se organizan. La organización también

permite que las personas en puestos de alto nivel, incluso a nivel de socio, trabajen a tiempo parcial, en caso de que esto se adapte mejor a su estilo de vida. Al hacer que estas iniciativas estén abiertas a todos, estamos ayudando a todas nuestras personas a tener las mismas oportunidades, cambiando las expectativas en todos los ámbitos y avanzando hacia **#BreakTheBias**.

## ENTREVISTA CON BRENDA DUNCAN

Socia Directora, BDO Caribe del Este

#BreakTheBias

### ¿QUIÉN ES BRENDA?

Brenda nació, se educó y se formó en el Reino Unido antes de mudarse a Santa Lucía en 1990 para avanzar en su carrera profesional y sus aspiraciones personales. Se unió a BDO en 2009 y ahora es la socia gerente de BDO del Caribe del Este. Brenda comparte su experiencia y consejos a continuación.

### ESTA ES LA HISTORIA PROFESIONAL DE BRENDA:

"Obtuve mi licenciatura en Contabilidad, Finanzas y Economía en la Universidad de Essex, con el mismo sueño que mis colegas masculinos: convertirme en socio de una organización de servicios profesionales. En la década de los 90's, casi no había socias en las firmas de contabilidad del Reino Unido, y mucho menos una socia de color. Incluso las organizaciones de servicios progresistas (como pensé que eran) todavía tenían un largo camino por recorrer en este sentido, así que tomé la decisión de mudarme a Santa Lucía, en busca de la carrera que había puesto en mi corazón.

En 1996, luego de mucho trabajo duro y dedicación, me convertí en una de las socias más jóvenes en el Caribe del Este con la entonces Coopers & Lybrand, donde fui la única mujer socia en Santa Lucía durante varios años.

En 2009 cambié mi práctica y me uní a BDO. Para el 2017 me convertí en Socia Directora, cubriendo el área del Caribe del Este. Al principio, era muy consciente del hecho de que los socios de mi equipo eran mayores que yo y tenían mucha experiencia, por lo que no se requería microgestión. Mi rol evolucionó (y continúa evolucionando) para satisfacer las demandas cambiantes del mundo empresarial. Sigo desafiándome y reinventándome a mí mismo y a mi estilo de liderazgo con un fuerte enfoque en el compromiso activo con mis colegas."



**"Obtener la confianza en sí misma para expresar lo que necesitas. Nunca se te debe hacer sentir menos porque necesitas más flexibilidad."**

## BRENDA DUNCAN, continuación

### ¿ALGUNA VEZ HAS EXPERIMENTADO PREJUICIOS?

"El prejuicio es parte de la naturaleza humana. A menudo se expresa de forma inconsciente y en muchos casos no hay mala intención detrás. Por ejemplo, al comienzo de mi vida profesional, estaba parada en el ascensor de una firma de auditoría cuando un hombre me preguntó de quién yo era la secretaria. Estoy segura de que muchas otras mujeres se han enfrentado a escenarios similares.

El equilibrio entre el trabajo, la vida personal y la flexibilidad son extremadamente importantes en este momento. Soy la orgullosa madre de dos hijas fantásticas. Una es una joven madre trabajadora que, especialmente durante la pandemia, ha tenido problemas para llegar a la oficina mientras la guardería está cerrada. Tampoco puede participar en las reuniones de la tarde, sintiéndose culpable por no poder pasar suficiente tiempo con su hijo. Estas son las realidades cotidianas de las madres trabajadoras, que pueden llevarlas a ser objeto de prejuicios inconscientes en el ámbito laboral.

Casi todas las organizaciones ahora hablan sobre la importancia de un equilibrio saludable entre la vida laboral y personal, sobre ofrecer más flexibilidad, sobre un modelo de trabajo híbrido, pero ¿los líderes realmente

están haciendo los cambios necesarios para permitir que aquellos con responsabilidades de cuidado trabajen de manera más flexible, sin impactar negativamente sus oportunidades? Solo el tiempo dirá cómo esto puede afectar su crecimiento profesional.

"Lograr un equilibrio saludable entre el trabajo y la vida puede ser un desafío, especialmente para las mujeres. Obtener la confianza en sí misma para expresar lo que necesitas. Nunca se te debe hacer sentir menos porque necesitas más flexibilidad."

En mi propia organización, promuevo personalmente la comunicación abierta para que, colectivamente, siempre encontremos una solución que funcione. Algunas mujeres tienen niños pequeños y solo comenzarán a trabajar a las 9:30 am. Otros pueden tener un hijo enfermo en casa y necesitan reorganizar su horario. La flexibilidad viene con un vínculo de confianza. Nuestro equipo de liderazgo empodera a todos los empleados para que trabajen con flexibilidad, y esto realmente ha beneficiado la salud mental en nuestra organización. Es una situación en la que todos ganan que puede ser el eje para reducir el prejuicio inconsciente.

### ¿CÓMO DEBEN RESPONDER LAS MUJERES A LOS PREJUICIOS?

"Siempre intentaré predicar con el ejemplo." Cuando se enfrente a prejuicios, manténgase firme y manéjelo profesionalmente. No necesita sonreír todo el tiempo. Plantee el punto de lo que quiere hacer, pero no se pase la vida peleando. En su lugar, utilice las habilidades que tiene y tenga el mayor éxito posible en su función.

### ¿QUÉ PUEDEN HACER LAS FIRMAS PARA ABORDAR EL PREJUICIO?

Es esencial contar con buenas métricas de diversidad, equidad e inclusión, pero es igualmente importante que se analicen y se implementen con acciones concretas para abordar las muchas áreas en las que pueden existir prejuicios. Por ejemplo, una empresa puede tener una proporción de género equilibrada, pero también debe preguntarse por qué tantas empleadas jóvenes buscan oportunidades alternativas antes de alcanzar el nivel de socia. ¿Estamos haciendo lo suficiente para atraer y retener una amplia gama de jóvenes talentos? ¿Les damos a todos la flexibilidad de combinar una carrera con una vida familiar y les damos a todos las mismas oportunidades?

La inclusión, la igualdad y la diversidad deben ser imprescindibles en la agenda de todos los directorios.

## ENTREVISTA CON ANDREA BRUCKNER

Miembro de la Junta Directiva,  
BDO en Alemania

< ANTERIOR

SIGUIENTE >

#BreakTheBias

### ¿QUIÉN ES ANDREA?

Andrea, actualmente es miembro de la Junta Directiva de BDO en Alemania, tiene una impresionante trayectoria profesional. Es Responsable de Mercados de Capitales, Sostenibilidad, TI y Gestión de Calidad, junto con equipos que incluyen Recursos Humanos y Marketing, es una maestra en multitarea, un tema constante a lo largo de su vida.

### LA HISTORIA DE ANDREA:

"Cuando era niña quería ser arqueóloga, ¡lo cual es bastante diferente de lo que hago hoy! Rápidamente me di cuenta de que mi sueño original de seguir esta carrera tan especializada no se haría realidad, así que decidí estudiar asesoría fiscal. No pude haber tomado una mejor decisión: me di cuenta rápidamente de lo emocionante y versátil que podría ser una carrera en asesoría fiscal. Seguía queriendo saber más y aproveché todas las oportunidades que pude, con un curso adicional de 8 semestres de "Economía empresarial y social" allanando el camino para el siguiente paso en mi carrera.

Me convertí en una de las primeras mujeres asistentes de auditoría en AWT Horwath GmbH (ahora parte de BDO en Alemania) y luego me convertí en la primera mujer socia allí. También fui la primera mujer en ocupar el cargo de Presidente del Consejo de Administración del Instituto Alemán de Auditores. Espero que de alguna manera haya ayudado a abrir puertas a muchas mujeres talentosas a partir de entonces."



“Como mujer, la perseverancia es clave; no te rindas, si realmente lo quieres, hazlo.”

**"En el lugar de trabajo, debemos centrarnos en el contenido del mensaje, no en el género de la persona que lo dijo y cómo lo dijo."**

#### ¿ALGUNA VEZ HA EXPERIMENTADO PREJUICIOS?

"¿Hay mujeres que no hayan encontrado nunca prejuicios? Recuerdo vívidamente que como joven Socia firmando mandatos, la gente me confundió más de una vez con una secretaria.

Siempre he trabajado duro y sigo haciéndolo. Es un hecho que las mujeres a veces necesitan hacer "más" para ser tomadas en serio.

Cuando tuve a mi hija en 1998, mis colegas se preguntaban cómo haría para que todo funcionara. Solo una semana después de dar a luz, volví a la oficina para las reuniones, con el bebé en un cochecito a mi lado. Sentí la necesidad de demostrarles a mis colegas varones que podía hacerlo. Mucho ha cambiado desde entonces. Afortunadamente, hoy en día hay mucha más comprensión y apoyo.

Otro prejuicio se relaciona con la comunicación. Las mujeres se comunican de manera diferente a los hombres. Muchas veces me han dicho que soy "demasiado emocional" por simplemente usar un tono de voz diferente y demostrar empatía. En el lugar de trabajo, debemos centrarnos en el contenido del mensaje, no en el género de la persona que lo dijo y cómo lo dijo."

#### ¿CÓMO DEBEN RESPONDER LAS MUJERES A LOS PREJUICIOS?

En estos días, el equilibrio 'trabajo-vida personal' ha saltado a la cima de la agenda de todos, y lo agradezco. Sin embargo, el hecho es que, para lograr objetivos profesionales, se debe estar dispuesto a invertir mucha energía y esfuerzo, especialmente como mujer. Sin pasión y motivación, es una tarea imposible.

Personalmente, creo que el Covid-19 ha traído nuevos desafíos. Con los nuevos modelos de trabajo híbridos implementados, es posible que muchas mujeres decidan trabajar principalmente desde casa "por los niños", con

el cambio en que el trabajo se está convirtiendo en algo que se hace "en la cima". Las empresas y las madres trabajadoras deben evitar volver a caer accidentalmente en la trampa de este comportamiento "tradicional". Mi consejo para cualquier mujer sería: Hable sobre sus aspiraciones profesionales en la vida con su sistema de apoyo: su cónyuge, su familia o sus amigos. Encuentra la ayuda que necesitas para hacerlo realidad.

"Como mujer, la perseverancia es clave; no te rindas, si realmente lo quieres, hazlo."

#### ¿QUÉ PUEDEN HACER LAS EMPRESAS PARA ABORDAR EL PREJUICIO?

"En BDO en Alemania, tenemos variedad de nacionalidades en nuestros diversos equipos y la diversidad es una parte muy importante de nuestra cultura. La organización cree firmemente que la diversidad de género es un factor importante para el éxito empresarial, ya que una fuerza laboral diversa aporta diversas ideas a la mesa.

Para seguir atrayendo a un personal tan diverso como sea posible, estamos muy interesados en ofrecer las mejores condiciones de trabajo posibles para todos. Por ejemplo, ofrecemos mucha flexibilidad, especialmente para padres que trabajan (tanto hombres como mujeres), para que todos nuestros colegas puedan organizar su carga de trabajo de la manera más eficiente posible.

También hemos desarrollado un programa de liderazgo femenino. Debido al Covid-19, esto se ha detenido temporalmente, ya que los programas de este tipo requieren un contacto presencial. Sin embargo, esto se reiniciará lo antes posible y sin duda ayudará a muchas mujeres a avanzar en sus carreras.

Estos son solo dos ejemplos de nuestros esfuerzos para ser considerados como un gran empleador para todos los géneros, y me enorgullece decir que ya están dando sus frutos. En 2021, BDO en Alemania fue reconocida como uno de los mejores empleadores en el sector de servicios profesionales por la revista Focus y seguimos atrayendo con éxito nuevos talentos a nuestra organización."

## ENTREVISTA CON WON-KYUNG CHOI

Socia de Aseguramiento, BDO en Corea

# #BreakTheBias

### ¿QUIÉN ES WON-KYUNG?

"Soy Socia de Gestión de Riesgos en BDO en Corea. Adquirí más de 15 años de experiencia en auditoría y gestión de riesgos mientras trabajaba para PwC en Corea, antes de unirme a BDO en el 2016 como Directora de Calidad y Gestión de Riesgos, donde fui la primera Socia. También soy miembro del Comité de Investigación de Ética del Instituto Coreano de Contadores Públicos Certificados. ('KICPA').

Soy madre, aunque mis hijos ya son adultos jóvenes. Sin embargo, cuando eran jóvenes, tuve la suerte de contar con una familia que me apoyaba y que hizo posible que yo también continuara mi carrera."

**"¡Se tú mismo! No es necesario que seas alguien que no eres. Las mujeres necesitan capitalizar sus fortalezas heredadas y demostrar su valía."**



### ¿ALGUNA VEZ HA EXPERIMENTADO PREJUICIOS?

"En Corea, todos compartimos la misma cultura e idioma. Sin embargo, aún existen importantes brechas de género y generación.



Para mí, el prejuicio ocurre cuando no reconocemos las diferencias de los demás. Las personas tienden a hablar con personas con intereses o antecedentes similares, en lugar de buscar discutir y comprender diferentes puntos de vista y perspectivas. Especialmente el prejuicio de género parece intensificarse por la falta de comunicación abierta. Aumentar los derechos de las mujeres no priva los derechos de los hombres, por el contrario, genera nuevas oportunidades tanto para hombres como para mujeres.

En la sociedad coreana tradicional, cuando nacían los niños, las mujeres dejaban sus trabajos y se dedicaban al cuidado de los niños. Tener una carrera no se consideraba una prioridad. Hoy en día, vemos una evolución positiva. La mayoría de las mujeres ahora tienen una educación adecuada y se las considera cada vez más para funciones profesionales, incluso en el liderazgo. Cuando me uní a BDO, no había muchas mujeres en puestos directivos. Hoy en día, las mujeres son más capaces de aprovechar todo tipo de oportunidades.

Con COVID-19, a menudo trabajamos desde casa. Esto trae consigo el riesgo de que algunas madres trabajadoras puedan volver al papel tradicional de ser madres y cuidadoras primero porque el COVID-19 dificulta que los niños asistan a la escuela con normalidad. Es esencial que sigamos permitiendo que las mujeres elijan el rol y la carrera que desean y que aquellas que eligen trabajar de forma remota no sean víctimas de nuevos tipos de prejuicios. Espero sinceramente que la responsabilidad del cuidado de los hijos recaiga en ambos padres, que se institucionalice en una política."

### ¿CÓMO DEBEN RESPONDER LAS MUJERES A LOS PREJUICIOS?

"Ser una mujer trabajadora (particularmente madre trabajadora) trae consigo muchos desafíos. Los prejuicios en el lugar de trabajo agregan un nivel adicional de complejidad a lo que ya es una tarea difícil para muchos. Rodéate de aliados tanto en casa como en el trabajo, para que te apoyen. Se clara respecto a tus objetivos y no tengas miedo de compartirlos. Da un paso a la vez y no tengas miedo de pedir ayuda si la necesitas."

Me gustaría decirles a nuestros jóvenes talentos que luchan por continuar con su carrera: "Recuerden la frase 'Quien aguanta vencerá' y 'No te rindas, aunque sea difícil'". Cada momento de la vida es importante, pero incluso si desarrollas

tu carrera un poco más lento que otros colegas, ¡tómate tu tiempo! Las oportunidades volverán a aparecer en algún momento. Por más rápido o lento que sea, no olvides tus metas y nunca renuncies a tus sueños.

¡Se tú mismo! No es necesario que seas alguien que no eres. Las mujeres necesitan capitalizar sus fortalezas heredadas y demostrar su valía.

Por último, nunca olvides la alegría de trabajar. Es importante tener un gran objetivo, pero no debes sacrificar demasiado para lograrlo. Confía en ti misma, cuídate, desafíate constantemente y da un paso adelante con las personas que te rodean.

### ¿QUÉ PUEDEN HACER LAS FIRMAS PARA ABORDAR EL PREJUICIO?

"Las organizaciones deben analizar la forma en que operan y abordar las áreas donde se producen prejuicios, ofreciendo capacitación, apoyo y aliento para que todos los colegas tengan las mismas oportunidades y sean tratados por igual. Si reconocemos y respetamos nuestras diferencias, deberíamos poder **#BreakTheBias**."

En BDO en Corea, ofrecemos mucha flexibilidad, por lo que nuestros talentos femeninos se sienten apoyados para crecer dentro de la organización. Estoy muy orgullosa de ser parte de la familia BDO, que está tomando la iniciativa en la creación de un futuro en el que las personas convivan de forma natural y trabajen juntas."

## ENTREVISTA CON TERESA MORAHAN

Socia, BDO en Irlanda

< ANTERIOR

SIGUIENTE >

#BreakTheBias

### ¿QUIÉN ES TERESA?

"Soy Socia, Directora de Auditoría, Directora del Grupo del Sector Tecnológico y miembro del equipo de Liderazgo de BDO en Irlanda. He estado con BDO por 24 años, originalmente me entrené en una pequeña práctica antes de unirme a BDO cuatro años después de comenzar mi carrera. Actualmente, la mayor parte de mi trabajo se centra en negocios regulados y negocios internacionales dentro del sector tecnológico."

### ¿ALGUNA VEZ HA EXPERIMENTADO PREJUICIOS?

"La mayoría de las personas ahora son conscientes de las presiones que enfrentan muchas mujeres trabajadoras en términos de cuidado de los niños, pero creo que otros tipos de desafíos y responsabilidades externas se mencionan o consideran con menos frecuencia. Por ejemplo, no estoy casada y no tengo hijos. Esto a menudo lleva a que las personas (tanto hombres como mujeres) hagan suposiciones sobre mis prioridades y compromisos personales, tanto dentro como fuera de la oficina. De hecho, soy la cuidadora principal de un miembro de mi familia y también disfruto de una vida plena y activa fuera del trabajo. Todos debemos ampliar nuestra conciencia, reconocer

que tenemos diferentes desafíos y evitar este tipo de prejuicios inconscientes. El mensaje que le doy a las mujeres más jóvenes que se unen a nuestra organización es que es posible ser mujer, tener responsabilidades como cuidadora y tener éxito en su carrera, con el respaldo del sistema de apoyo adecuado.

Cuando me uní a BDO, no había socias mujeres en la práctica de Dublín y el equipo de alta dirección estaba compuesto principalmente por hombres. En ese momento, la organización no había estado expuesta a socias o líderes femeninas, por lo que, aunque no fue intencional, creo que un nivel de prejuicio inconsciente



“Un cierto nivel de visibilidad es importante para que puedan ser "vistas" como alguien que cumple y está al frente de las oportunidades de mejora de carrera.”

probablemente "mantenía las cosas como siempre". Ha habido un progreso considerable en esta área y es esencial que esto continúe, para demostrar que las mujeres pueden y dan el mismo nivel de compromiso y dedicación a los roles. Una mayor igualdad en términos de licencia parental también está ayudando a disminuir el prejuicio de las mujeres.

También creo que, hasta cierto punto, existen prejuicios dentro de mí y dentro de nosotras como mujeres. El prejuicio no es solo algo proyectado por otros. A veces ponemos nuestras propias barreras, quizás como consecuencia de nuestras experiencias. Las mujeres a menudo carecen de confianza en sí mismas. Nos preguntamos si somos lo suficientemente buenas para estar en la mesa y expresar nuestra voz junto a

nuestros compañeros masculinos. Está bien documentado que las mujeres tienden a buscar trabajos para los que están sobre cualificadas, mientras que los hombres buscarán activamente un puesto a pesar de cumplir solo una parte de los criterios especificados.

He sido muy afortunada durante mi tiempo en BDO. Cuando el puesto de Director de Auditoría estuvo disponible dentro de la práctica, no se asignó en función de la duración del servicio, la edad o el género. En ese momento, yo tenía cuarenta y tantos años y había otros socios con muchos más años de experiencia. Fui designada en base a que mis habilidades eran la mejor opción para el puesto, y esta es una ilustración importante de las barreras de prejuicios que se están derrumbando."

### ¿CÓMO DEBEN RESPONDER LAS MUJERES A LOS PREJUICIOS?

"Algunos negocios tradicionales, más antiguos, pueden representar un desafío para las mujeres que trabajan en este sector, porque históricamente, un hombre de mediana edad con canas sería su idea de la mejor persona para

el trabajo. Ha habido un gran progreso en los últimos 20 años, pero cuando se enfrenta un prejuicio, es importante reconocerlo y no tener miedo de desafiarlo. Es fundamental ganarse su confianza."

### ¿QUÉ PUEDEN HACER LAS FIRMAS PARA ABORDAR EL PREJUICIO?

"En términos de prejuicio contra las mujeres en oportunidades y promoción, creo que ahora se está haciendo un esfuerzo consciente para garantizar que la población femenina esté mejor representada en los puestos de alto nivel. Sin embargo, la percepción del "techo de cristal" todavía existe y muchas mujeres abandonan la industria antes de llegar a la cima de la profesión. Para abordar esto, hemos introducido un programa de tutoría femenina dentro de la práctica este año, para mostrarle a las mujeres que hay un camino hacia la oportunidad y guiarlas a lo largo de él. Esta ha sido una experiencia realmente positiva. Es importante destacar que los colegas masculinos también han estado involucrados en el programa, no son solo las mujeres las que apoyan a otras mujeres. Es esencial alentar y desarrollar aliados masculinos para ayudar a lograr un cambio positivo.

COVID ha provocado un cambio positivo en términos de trabajo flexible/trabajo remoto. Ha abierto la mente de las personas a las posibilidades y ha demostrado que esta es una opción viable. Ha demostrado a todos (y en particular a las mujeres) que ahora hay diferentes opciones de trabajo disponibles para ayudar a las personas a equilibrar las responsabilidades externas con una carrera satisfactoria.

Dicho esto, somos conscientes de que el acceso a las personas de forma más relajada, por ejemplo, en los recesos para tomar agua y las conexiones durante el almuerzo se pueden perder cuando se trabaja de forma

remota. Pasar tiempo con los compañeros es realmente importante y somos conscientes de que el "prejuicio de proximidad" podría tener un efecto negativo en las mujeres en particular. Un cierto nivel de visibilidad es importante para que puedan ser "vistas" como alguien que cumple y está al frente de las oportunidades de mejora de carrera.

En BDO en Irlanda tenemos un comité de diversidad e inclusión (D&I), y abordan todo tipo de prejuicios (género, orientación sexual, cultural, etc.). Es un grupo formado por personas multiculturales de toda la firma, tanto hombres como mujeres, y ha estado en funcionamiento durante dos años. Iniciativas como esta ahora son realmente importantes para atraer personas al negocio. Los candidatos quieren ver que, como organización, estamos al tanto de estos temas, que existen iniciativas y que los miembros superiores del personal las apoyan por completo. Recientemente recluté una mujer para el equipo que venía del extranjero y esto resultó ser una parte clave de su decisión de unirse a nosotros.

Creo que todo es posible. Vengo de una zona rural del oeste de Irlanda. No fui a una de las mejores escuelas del país y mi familia no tiene experiencia en servicios profesionales, pero aquí estoy como Socia en una gran práctica. Si quiere lograr algo, ponga su mente en ello, desarrolle sus capacidades y esté siempre dispuesta a trabajar por ello.

Las oportunidades están para nosotros si queremos aprovecharlas. Es posible **#BreakTheBias.**"

## ENTREVISTA CON LUZ VÁSQUEZ

Coordinadora Regional de las Américas,  
Oficina Global de BDO

#BreakTheBias

### ¿QUIÉN ES LUZ?

Soy la segunda hija de una familia de 4 hijos. Tengo 2 hermanas y un hermano. Nací y crecí en Colombia. Nuestros padres nos dieron el mejor hogar que pudimos pedir. No hablo de lujos, hablo de tener un lugar donde nos sentimos seguros y contamos siempre con su apoyo para ser quienes queríamos ser. Ambos nos enseñaron a hacer siempre lo correcto, a apoyarnos, a ayudar a los demás y a ser respetuosos y amables. ¡Seguimos su ejemplo!

Conocí a mi esposo en la época del colegio, comenzamos a salir y después de unos años nos casamos, hemos estado casados por 30 años. Tenemos dos hijos maravillosos, que significan el mundo para nosotros. Nos mudamos a Canadá, en busca de un futuro mejor, cuando eran solo bebés. Canadá ha demostrado ser la mejor elección que pudimos haber tomado. Es un país de inmigrantes, donde la diversidad es normal y existe un fuerte sentido de pertenencia.



### ¿QUÉ SIGNIFICA EL PREJUICIO PARA TI?

El prejuicio es algo que se aprende; cuando un niño nace, está libre de cualquier tipo de prejuicio, pero como astuto observador del mundo social, va aprendiendo poco a poco de lo que ve y experimenta, de lo que dicen y hacen los demás. Es por eso por lo que a menudo el prejuicio se siente normal y aceptable, pero definitivamente no lo es.

“**Tenemos derecho a hablar. Si una mujer se siente irrespetada o insultada debido a los prejuicios de otra persona, debe decirle con respeto, pero con firmeza, cómo se siente.**”

## LUZ VÁSQUEZ, continuación

### ¿HA EXPERIMENTADO ALGÚN PREJUICIO EN SU VIDA PERSONAL Y/O PROFESIONAL?

Sí, tanto en lo personal como en lo profesional. Ya sea que lo llame prejuicio o acoso, cuando estaba en la universidad un profesor me reprobó en una de las materias más importantes porque me negué a que calificara mis trabajos "fuera de la universidad" y "fuera del horario de clase". Cuando me negué, simplemente dijo: "No te has dado cuenta de que yo soy quien tiene el poder aquí y tú, acabas de cometer el peor error de tu vida". De ahí en adelante, no importaba lo duro que trabajara, siempre me reprobó la materia, lo que me impidió avanzar al siguiente semestre. A diferencia de en aquella época, me alegra mucho que en estos días las mujeres son escuchadas cuando levantan su voz y denuncian comportamientos inapropiados.

También me sucedió al mudarnos a Canadá, al llegar no hablaba inglés por lo cual interactuar con las personas fue la forma en que aprendí este nuevo idioma, pero encontré un cierto grado de prejuicio de lenguaje pues, mientras trabajaba como voluntaria y participaba en diferentes comités escolares, fui elegida Presidenta del Consejo Escolar del colegio al que iban mis hijos, un miembro del consejo fue extremadamente grosero debido a mi acento pero para mí, hablar inglés con acento extranjero es una señal de valentía! Estaba tratando de dominar un nuevo idioma y no tenía miedo de cometer errores.

### ¿CÓMO DEBEN RESPONDER LAS MUJERES A LOS PREJUICIOS??

Tenemos derecho a hablar. Si una mujer se siente irrespetada o insultada debido a los prejuicios de otra persona, debe decirle con respeto, pero con firmeza, cómo se siente. Esto le da a la otra persona la oportunidad de pensar en lo que ha dicho o hecho y corregir su comportamiento en el futuro.

**"El prejuicio esta generalizado. No permitas que nadie corte tus alas."**

### ¿QUÉ PUEDEN HACER LAS FIRMAS PARA ABORDAR EL PREJUICIO?

Es importante contar con políticas claras y sólidas de diversidad e inclusión, seguidas de acciones para brindar oportunidades a todos, independientemente de su género, raza, religión, etc. Esto crea un ambiente de igualdad y respeto. ¡Donde hay igualdad y respeto, hay crecimiento!

También es importante valorar a cada persona por su trabajo, independientemente de sus características personales. Creo que se ha hecho mucho para cerrar esta brecha, ¡pero aún queda mucho por hacer!



## ENTREVISTA CON SAILI PRABHU

Gerente, Servicios de Asesoramiento Forense  
BDO EAU (Emiratos Árabes Unidos)

#BreakTheBias

### ¿QUIÉN ES SAILI?

Saili comenzó su carrera como contadora pública en BDO en India, especializándose en impuestos, luego se trasladó a Dubái y finalmente decidió aprovechar la oportunidad para realizar el cambio a servicios de asesoría forense en BDO en EAU.

### ESTA ES LA HISTORIA DE SAILI:

"La adscripción a Dubái fue originalmente por un período de seis meses y aproveché la oportunidad de experimentar una cultura diferente y la perspectiva de un mejor equilibrio entre el trabajo y la vida. Me gusta desafiarme a mí misma con situaciones que me saquen de mi zona de confort. La perspectiva de mudarme a un nuevo país, lejos de la comodidad de mi familia y amigos, puede haber sido intimidante para algunos, pero para mí, de 23 años, esta fue una oportunidad emocionante de experimentar un nuevo estilo de vida y de adquirir exposición internacional. Luego, me ofrecieron un puesto permanente en BDO en EAU y cuando la firma decidió incursionar en servicios de asesoría forense me entusiasmó tener la oportunidad de participar en la creación de la práctica. Esto, por supuesto, vino con sus propios desafíos, pero hasta ahora ha sido una gran experiencia y los últimos dos años y medio han sido muy, muy gratificantes."



“  
**A las mujeres jóvenes todavía se les dice: "Eres una mujer, deberías casarte". Nadie te dice: "Eres una mujer, deberías ser el Director General de la firma."**

### ¿ALGUNA VEZ HA EXPERIMENTADO PREJUICIOS?

"Mientras que otras partes del Medio Oriente todavía están por detrás de otros países en términos de brindar a las mujeres oportunidades en roles de liderazgo o gestión, esto es un problema menor en Dubái. Dubái es muy abierto, con muchas oportunidades tanto para hombres como para mujeres. Las mujeres representan alrededor del 40 % de nuestra firma, y este número sigue aumentando. Sin embargo, culturalmente, según mi experiencia en el trato con clientes y otras firmas, parece que las mujeres emiratíes trabajan principalmente en el sector público y rara vez en organizaciones privadas. Dicho esto, varias mujeres emiratíes lideran iniciativas clave en el país y forman parte del gabinete de los EAU. Esto juega un rol vital en el tratamiento de una serie de cuestiones nacionales y extranjeras relacionadas con los EAU.

El prejuicio es más frecuente en la India. Aunque ha habido un progreso tremendo, sigue siendo una sociedad patriarcal. Por ejemplo, todavía no es socialmente aceptable que una mujer que trabaja en una firma corporativa trabaje hasta tarde y viaje a casa sola por la noche, mientras que para un hombre esto estaría perfectamente normal.

Sin embargo, India ahora está evolucionando para convertirse en un país con mujeres que lideran partidos

políticos, firmas multinacionales y comienzan sus carreras corporativas, todo mientras cuidan de sus (a menudo numerosas) familias e hijos.

BDO en EAU, se enfoca más en el talento y el trabajo duro que en el género, la cultura o el origen étnico, aunque el prejuicio de edad puede representar un desafío. A veces he tenido la impresión de que, al principio, los clientes senior se han sentido incómodos al recibir consejos de una persona de 28 años... y una mujer. Sin embargo, esto se resuelve fácilmente al demostrar que se tiene el conocimiento y la experiencia adecuada para brindar el nivel de servicio que esperan.

Mi padre es médico y mi madre es Directora Médica en un hospital público en Mumbai. Afortunadamente, me criaron para ser independiente y siempre me han empujado a hacer lo que quiero y no preocuparme por las opiniones de los demás.

También he tenido el privilegio de ser asesorada por mujeres muy fuertes desde muy joven. Crecí viendo a mi madre, a mis maestras en la escuela, e incluso a mis gerentes cuando comencé mi carrera, romper los estereotipos y administrar sus vidas familiares y profesionales de manera eficiente, no permitiendo que prejuicios de ningún tipo afectaran sus ambiciones."

### ¿CÓMO DEBEN RESPONDER LAS MUJERES A LOS PREJUICIOS?

"Siempre he sabido lo que quiero y soy muy obstinada. No tengo miedo de hablar y dar mi opinión, incluso si se trata de una persona mayor. Las oportunidades a menudo no se presentan en bandeja de oro. No vivo según un libro de reglas

y, por lo tanto, a lo largo de mi carrera me he esforzado y no he tenido miedo de probar cosas diferentes solo porque soy mujer. Siempre he dejado en claro que estoy aquí para aprender y que daré lo mejor de mí en cualquier situación."

### ¿QUÉ PUEDEN HACER LAS FIRMAS PARA ABORDAR EL PREJUICIO?

"Nuestra firma tiene una muy buena iniciativa, mediante la cual toda la organización recibe actualizaciones periódicas sobre los cambios en la diversidad de la firma y noticias sobre mujeres que acceden a puestos directivos.

Si bien no tenemos un "oficial" de diversidad, igualdad e inclusión, las mujeres de la organización han creado su propia comunidad e iniciativas para ayudar a otras mujeres a tener éxito. ¡Ahora

tenemos muchas mujeres en roles de gerente/directora asociada y no pasará mucho tiempo antes de que también tengamos socias!

Es realmente importante que las personas en la parte superior de una organización den un paso al frente para abordar los prejuicios, pero es igualmente importante que las mujeres se esfuercen para poder crecer. Funciona en ambos sentidos."

# NUESTROS LÍDERES MASCULINOS

Entrevistas



 CLEMENT CHAN  
CEO



 MARK STEWART  
CEO



 ARNAUD NAUDAN  
CEO



 DIEGO QUIJANO  
CEO

## #BreakTheBias

# LA MENTALIDAD DE BDO

CLEMENT CHAN

CEO, BDO en Hong Kong

"Me enorgullece decir que BDO en Hong Kong es uno de los principales candidatos en términos de diversidad de género, en comparación con nuestros pares. Tenemos un 30% de socios de capital femenino y alrededor del 55% de nuestro personal son mujeres.



30%

Socias



55%

Staff

Durante las últimas tres décadas, el carácter, los méritos y la experiencia de una persona siempre han sido nuestro enfoque, más que la etnia o el género. Mantenemos una política de contratación muy abierta, lo que da como resultado una fuerza laboral diversa, que incluye personas de Europa, el Sudeste Asiático, China y Japón. También damos la bienvenida a colegas con discapacidades.

En cuanto a los padres que trabajan, ofrecemos permisos de paternidad para madres y padres, y se pone a disposición una habitación privada para que las mujeres se extraigan la leche en

## "Confiamos en las perspectivas de Hong Kong"

un ambiente cómodo y seguro, si así lo desean.

En Hong Kong es muy común tener ayuda doméstica en el hogar. Sin duda, esto hace que sea mucho más fácil para las mujeres trabajadoras seguir sus carreras. Además, tenemos una política relajada y muy abierta en torno al trabajo flexible. La pandemia ha demostrado claramente que el teletrabajo es posible.

Sin embargo, actualmente nos enfrentamos a un tipo diferente de prejuicio, con un efecto considerable que conduce a una migración neta fuera de Hong Kong durante 2021. Esto ha

afectado significativamente a todas las profesiones e industrias, pero seguimos siendo positivos al saber que Hong Kong tiene y seguirá teniendo para ser resistente como un centro financiero líder en la región y a nivel mundial.

BDO en Hong Kong aplica un enfoque holístico y está trabajando con todas las partes interesadas para mantener la positividad para retener a nuestros talentosos profesionales, incluida una diversidad étnica y de género adecuada. Confiamos en las perspectivas de Hong Kong como parte de China y seguimos buscando mejores formas de trabajar, incluida una colaboración más estrecha con nuestros colegas de BDO en China."



CLEMENT CHAN

# LA MENTALIDAD DE BDO

MARK STEWART

CEO, BDO en Sudáfrica

"En BDO en Sudáfrica, todos creemos firmemente que la diversidad es buena para nuestra gente y buena para los negocios. .

Estamos comprometidos a apoyar a nuestras mujeres profesionales e impulsar su éxito a través de una variedad de estrategias de inclusión de mujeres. Estas incluyen actividades de desarrollo profesional y eventos de redes sociales y ofrecen a las mujeres BDO en todos los roles profesionales la oportunidad de apoyarse mutuamente, hablar con franqueza y compartir consejos sobre problemas comerciales reales. En todos los niveles, las mujeres de BDO reciben apoyo para construir relaciones y crear trayectorias profesionales bien definidas.

Buscamos abordar el prejuicio de género a través de nuestras políticas y prácticas de empleo. Somos transparentes sobre nuestros modelos de remuneración, y estos no son diferentes de acuerdo al género. Cada año publicamos la remuneración de nuestro personal femenino en comparación con nuestro personal masculino en nuestro Informe de Transparencia, así como las estadísticas sobre el número de empleados en cada nivel de empleo en la organización.

Tenemos un programa dedicado a la diversidad, la igualdad y la inclusión llamado "Balance for Better". La campaña #Balanceforbetter no se posiciona simplemente como un problema de mujeres, es un problema comercial. Por esta razón, los términos de referencia de todos nuestros comités internos deben indicar claramente que el equilibrio de género es un requisito.

Para nosotros es muy importante crear entornos de trabajo que sean flexibles y comprensivos, además de gratificantes desde el punto de vista profesional. Es este enfoque equilibrado el que ayuda a nuestra gente a lograr sus sueños y, en última instancia, ofrece mejores soluciones para nuestros clientes."

**"Para nosotros es muy importante crear entornos de trabajo que sean flexibles y comprensivos, además de gratificantes desde el punto de vista profesional."**

MARK STEWART



# LA MENTALIDAD DE BDO

ARNAUD NAUDAN

CEO, BDO en Francia

"La diversidad siempre ha sido un tema muy importante para mí."

"En 2021 fui nombrado nuevo CEO de BDO en Francia. La diversidad siempre ha sido un tema muy importante para mí, y actualmente estoy implementando iniciativas y planes concretos para asegurarme de que la diversidad, la equidad y la inclusión sean una parte muy importante de la agenda de nuestra junta.

Nuestros datos muestran algunos aspectos positivos, pero podemos hacerlo mucho mejor. En 2021, el 62 % de nuestro personal eran mujeres, pero es cierto que solo el 25 % de nuestros socios son mujeres. Necesitamos entender por qué a nuestros talentos femeninos les cuesta crecer en nuestra organización. Actualmente estamos trabajando en una investigación con la agencia de investigación BIP France para abordar esto.

Para realizar nuestros ambiciosos planes de crecimiento, necesitamos tener una fuerza laboral diversa, y esto también debe reflejarse en nuestras posiciones de liderazgo. La riqueza en la diversidad traerá nuevas ideas, opiniones y puntos de vista a la mesa, lo que en última instancia creará equipos de alto rendimiento y una mejor toma de decisiones.

Internamente, estamos desarrollando iniciativas y planes de carrera de "alto potencial" para mujeres. Externamente, estamos discutiendo una posible asociación con HEC en París para un programa de "Mujeres en el liderazgo", que permitirá a las mujeres de nuestra organización colaborar, interactuar y construir relaciones mejor con otras mujeres talentosas en el sector.

Es posible que tengamos más que hacer, pero confío en que estos pasos brindarán a nuestras colegas mujeres el apoyo y la confianza que necesitan para discutir sus aspiraciones de crecimiento e impulsar nuestro progreso en la diversidad."

"Para realizar nuestros ambiciosos planes de crecimiento, necesitamos tener una fuerza laboral diversa, y esto también debe reflejarse en nuestras posiciones de liderazgo."



ARNAUD NAUDAN

# LA MENTALIDAD DE BDO

DIEGO QUIJANO

CEO, BDO en Colombia

"La principal misión y responsabilidad que tenemos como personas en nuestra sociedad es pensarnos cómo podemos crecer y ser mejores individuos, amigos, compañeros de trabajo, parejas, hermanos, hijos, etc.

¿Cómo podemos lograrlo? ¡Liderando! Es el momento para hacerlo. El reto es cumplirlo de la mejor manera.

En nuestra Firma en Colombia iniciamos un proceso de transformación desde el 2019, en el cual definimos que nuestro liderazgo debía ser con mujeres, o no sería. Adoptamos como bandera propia, hacer, desde los hechos y no las palabras, que la equidad de género no fuera solo un indicador, sino que se convirtiera en algo imprescindible para avanzar como organización.

Estoy convencido que una sociedad es mejor en la medida que la discriminación sea un asunto del pasado, no importa si se trata de raza, género, creencias personales o culturales: todos tenemos lugar en BDO en Colombia y aquí, trabajamos para el cierre de las brechas sociales.

Además, soy creyente de que el crecimiento cultural y económico de una sociedad es también resultado de un trato justo, equitativo e igualitario. Por eso, nos hemos trazado un plan estratégico basado en la sostenibilidad, una que está concebida desde el crecimiento de las personas, que no es posible lograrlo si en esa causa no están representadas las mujeres.

¿Cómo lo estamos haciendo? Actualmente el 60% de la Junta Directiva de nuestra Firma está conformado por ellas, así como el 45% de los roles de liderazgo y administración (directoras, gerentes y socias). Nos hemos propuesto a que no fuera un asunto solo de cargos, sino que se tratara de una estrategia integral que les permitiera a todas desarrollarse en sus ámbitos personal y profesional.

Teniendo en cuenta lo anterior, constituimos un plan de carrera diseñado para fomentar las promociones de mujeres en las diferentes categorías de las líneas de servicio. Muestra de eso es que el 61% de las promociones efectuadas en el FY21 correspondieron a mujeres.

Pero también quiero apostarle a su calidad de vida, razón por la cual tenemos un torneo de fútbol femenino, un equipo de ciclismo

y otro de maratón patrocinado por BDO en Colombia. Sé que estas iniciativas no impactan únicamente a las mujeres, sino que, al ser punto de encuentro entre las familias, tienen incidencia directa en la equidad de género y la inclusión.

Desde mi rol como Socio Líder de nuestra Firma en Colombia, tengo un compromiso con BDO en todo el mundo: sueño y trabajo para que seamos líderes de nuestros mercados, pero también nos reconozcan como quienes se apropian de las luchas de nuestra sociedad, las adoptan como suyas y entregan todo de sí mismos para que nuestros clientes y colaboradores se sientan representados en una Firma verdaderamente sostenible y socialmente responsable. Es hora de que lideremos."



DIEGO QUIJANO

## CUESTIONARIO — 1

Cuestionario: ¿Qué sabe sobre el prejuicio inconsciente?  
– shrm.org

El prejuicio inconsciente en el lugar de trabajo ocurre cuando las personas emiten juicios influenciados al menos parcialmente por el género, la raza u otros factores sin darse cuenta de que lo han hecho, generalmente en base a estereotipos sociales o sus propias experiencias personales. Responda este cuestionario para evaluar su conocimiento sobre el prejuicio inconsciente.

## ARTÍCULO — 3

7 conclusiones del primer "Informe de inclusión" de Netflix  
– Ongig Blog

Una mirada profunda a la diversidad interna de Netflix, desde una perspectiva de raza, igualdad e inclusión.

## PROGRAMA/TALLER EN INGLÉS — 2

50 formas de Romper Prejuicios, un programa de prejuicios para apoyar a las mujeres en el trabajo  
– Lean In

Un programa digital gratuito de Lean In, diseñado para capacitar a todos los empleados a identificar y desafiar los prejuicios de frente. También proporciona todo el material que necesita para prepararse y llevar a cabo un taller exitoso en su empresa.

## LIBRO — 4

La guía del líder sobre el prejuicio inconsciente  
– Pamela Fuller, Mark Murphy and Anne Chow

Nuestros cerebros están constantemente filtrando, clasificando y usando atajos para manejar la abrumadora cantidad de información que recibimos cada día. Y esos atajos son a menudo donde se cuela el prejuicio inconsciente. Si no se controla, el prejuicio inconsciente puede afectar nuestra toma de decisiones y limitar el desempeño, la innovación y las oportunidades de aquellos a quienes administramos, a veces en contraste con nuestros valores más profundos. Este libro describe cómo replantear los prejuicios, cultivar la conexión y crear equipos de alto rendimiento.

## #BreakTheBias – Nuestros principios

- 1 Establecer liderazgo corporativo de alto nivel para la igualdad de género.
- 2 Tratar a todas las mujeres y hombres de manera justa en el trabajo: respetar y apoyar los derechos humanos y la no discriminación..
- 3 Garantizar la salud, la seguridad y el bienestar de todos los trabajadores y trabajadoras.
- 4 Promover la educación, la formación y el desarrollo profesional de las mujeres.
- 5 Implementar prácticas de desarrollo empresarial, cadena de suministro y mercadeo que empoderen a las mujeres.
- 6 Promover la igualdad a través de iniciativas comunitarias y de promoción.
- 7 Medir e informar públicamente sobre el progreso para lograr la igualdad de género.

---

Referencia: Una instantánea de 350 empresas en el G7: Este estudio destaca las leyes y políticas de los países del G7 que están afectando la vida de las mujeres, proporciona una instantánea del estado de implementación de la "Implementación de los Principios de Empoderamiento de las Mujeres (WEP) de las 350 empresas más grandes del G7, e ilustra que los signatarios de WEP generalmente se desempeñan mejor en igualdad de género que los signatarios que no son WEP.



**Disclaimer:**

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 2022

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