

Mujeres directivas 2020: Poniendo en marcha el Plan para la acción





“¿Por qué importa aumentar la presencia de las mujeres en la alta dirección? Sencillamente por el valor puro que se obtiene de la diversidad de pensamiento”

Francesca Lagerberg

Líder global – desarrollo de la red, Grant Thornton International Ltd

Bienvenida

Reporte Mujeres directivas 2020 de Grant Thornton: dándole seguimiento y poniendo en marcha el Plan para la Acción

Durante más de 15 años Grant Thornton ha publicado informes sobre la diversidad de género en la alta dirección de las empresas del mercado medio del mundo, empresas que son la columna vertebral de la economía global. En 2019, utilizamos esos datos y el conocimiento obtenido a partir de nuestra campaña global para desarrollar el [Plan para la Acción](#). Compuesto por seis pilares, el Plan está diseñado con el objeto de brindar a las empresas las herramientas para lograr un cambio positivo que propicie la igualdad de género.

A través de este Plan, Grant Thornton pretende actuar como un agente impulsor del cambio para conseguir mayor diversidad e inclusión, destacando la importancia de tomar medidas para aumentar el número de mujeres directivas en las empresas, tanto en su propio beneficio como para el de los sectores en los que trabajan.

Según Francesca Lagerberg, líder global – desarrollo de la red en Grant Thornton International Ltd: “¿Por qué importa aumentar la presencia de las mujeres en la alta dirección? Sencillamente por el valor puro que se obtiene de la diversidad de pensamiento. Si todas las personas al mando de una organización tienen trayectorias parecidas, proceden de una cultura similar y son del mismo género, la empresa se está perdiendo algo de lo que le

ofrece el mercado. La diversidad es necesaria para ver el mundo desde una perspectiva más amplia, que además probablemente sea un mejor reflejo de sus clientes y de los problemas y oportunidades a los que se enfrentan.”

Un modelo para el éxito

Para que la cultura de una empresa sea diversa e inclusiva, es preciso tomar decisiones conscientes, a través de medidas explícitas a las que se dé seguimiento. Estas medidas pueden articularse por medio de los seis pilares clave en los que se asienta el Plan para la Acción de Grant Thornton.

En pocas palabras, estos pilares comprenden: apoyar el caso de negocios; conocer sus datos sobre diversidad; identificar y reclutar talento; facilitar oportunidades de desarrollo y mejora; retener a una base diversa de empleados; y crear una cultura inclusiva.

Este último elemento es una de las áreas más importantes para la acción. Crear una cultura verdaderamente inclusiva es fundamental para atraer y capitalizar al máximo a la plantilla diversa de empleados y que sientan libertad para expresar sus diferencias. Sin embargo, también es uno de los objetivos más difíciles de alcanzar para los negocios, ya que cualquier cambio cultural tomará tiempo para esparcirse a través de la organización. A partir de nuestro reporte de Mujeres directivas 2020, queremos diseñar una hoja de ruta para conseguir una cultura inclusiva, ayudando a las organizaciones a comprender profundamente cómo pueden progresar para convertirse en negocios más diversos.



Contenido

Introducción	1
Resultados globales	3
El panorama regional	5
Puestos senior ocupados por mujeres	7
Principales pilares de acción	8
El Plan en acción	9

“Tenemos que realizar cambios dentro de nuestra cultura empresarial para asegurarnos de que las mujeres y otros grupos con baja representación se sientan seguros,” sostiene Kim Schmidt, líder global – liderazgo, gente y cultura en Grant Thornton International Ltd. “No solo que se sientan seguros desde un punto de vista físico, sino también seguros para decir lo que sienten, para contribuir, para hacerse oír, de modo que puedan ser vistos y alcancen todo su potencial.”

Poniendo la intención en práctica

Durante los últimos 12 meses hemos monitoreado dónde se están tomando medidas y midiendo su éxito. Para realizar nuestro reporte de Mujeres directivas 2020, se encuestó a casi 5,000 empresas del mercado medio, lo que brindó un amplio panorama de cómo los números están cambiando, y si, a nivel mundial, estas organizaciones están mejorando la paridad de género en la alta dirección.

El Plan para la Acción establece un claro camino para aumentar la representación femenina en la cima, pero los resultados están tardando en llegar y debemos mantener los esfuerzos. La proporción de mujeres en la alta dirección dentro de las empresas del mercado medio encuestadas por nuestro International Business Report (IBR) en 2020 continúa siendo la misma que el año pasado. Se sitúa en un 29%, y coincide con la proporción más alta de mujeres en la alta gerencia a nivel mundial registrada por nuestra investigación.

Además, hemos identificado que la proporción de empresas a nivel mundial con al menos una mujer en la alta dirección

se mantuvo estable al 87%, mientras que algunas regiones experimentaron mejoras considerables. Aunque pueda parecer que los resultados de este año no constituyen un progreso sostenido a nivel global, conviene tener en cuenta los positivos avances logrados en 2019 y verlos como una consolidación de esa tendencia.

“Cuando se da un paso hacia atrás para ver los resultados, se observa un movimiento positivo hacia adelante, aunque el ritmo es un poco lento”, admite Francesca Lagerberg. “Desafortunadamente, el tiempo es fundamental en este ámbito. Es necesario para que las acciones surtan efecto y para que los resultados lleguen. Pero no podemos rendirnos. Necesitamos continuar perseverando, asegurándonos de que quienes integran las organizaciones no olviden que existe un problema ni piensen que, porque se ha puesto en marcha una iniciativa, todo está resuelto. Lo más importante es no perder impulso y conseguir que las personas sigan teniendo muy presentes estas cuestiones.”



Francesca Lagerberg
Líder global – desarrollo de la red
Grant Thornton International Ltd



Kim Schmidt
Líder global – liderazgo, gente y cultura
Grant Thornton International Ltd

Resultados globales

Se estabiliza la tendencia

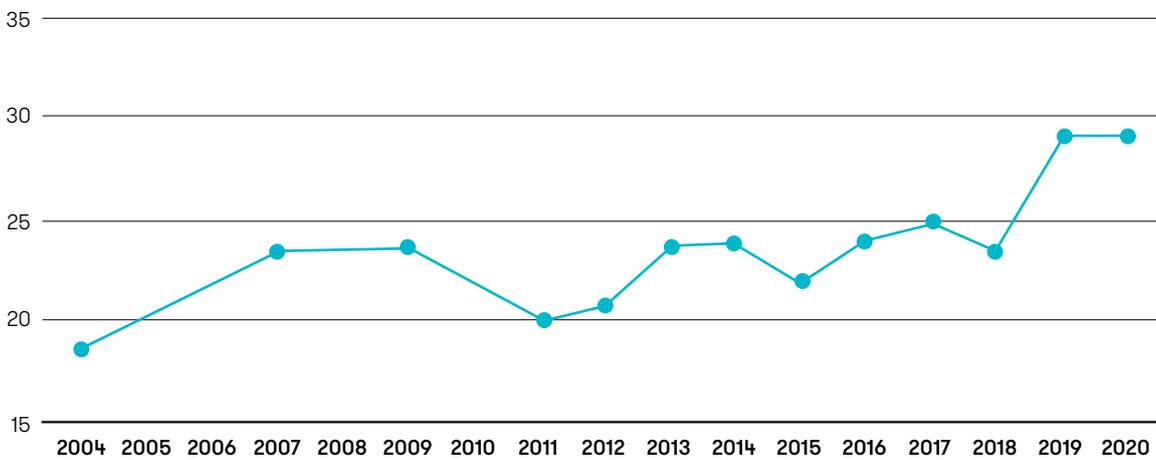
Nuestro reporte para 2020 muestra que, de entre las casi 5,000 organizaciones encuestadas en el marco de nuestra investigación del International Business Report (IBR), el porcentaje de mujeres en puestos de alta dirección es el mismo que el año anterior. En 2019 se registró un salto importante de 5 puntos porcentuales con respecto a 2018, por lo que las cifras de este año representan una estabilización de los anteriores avances. Aunque podría interpretarse que

no se han producido mejoras, para comprender bien los resultados es necesario analizar los factores que explican el estancamiento de estas cifras.

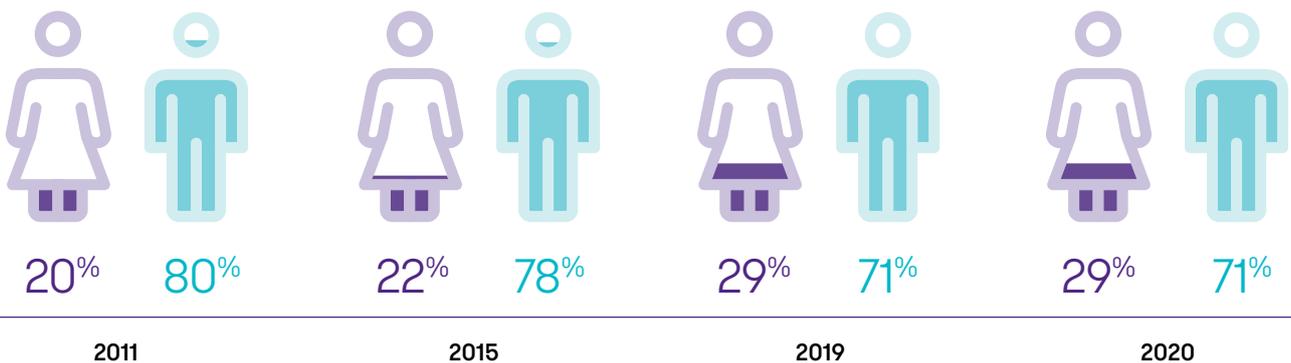
En 2019 se alcanzó el mayor porcentaje de mujeres en puestos de alta dirección registrado por el IBR (29%); los resultados en 2020 se mantienen en la misma cifra. En ambos casos se ha estado muy cerca de alcanzar el 30%, que se considera el punto de inflexión para lograr una mayor diversidad en la alta dirección.

En los últimos 16 años de investigación, la proporción de mujeres en la alta dirección ha aumentado en diez puntos porcentuales

Proporción de mujeres en la alta dirección en todo el mundo durante los últimos 16 años

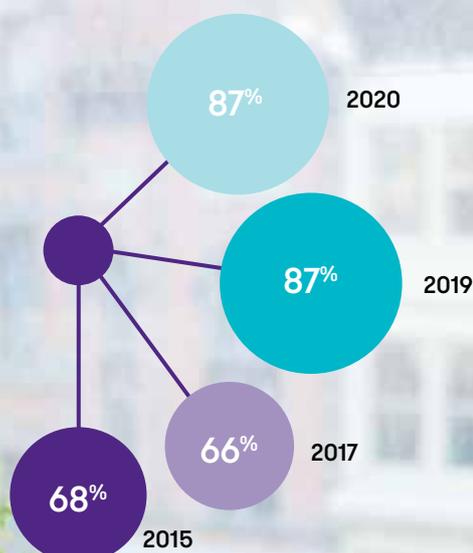


Proporción de mujeres y hombres en la alta dirección en todo el mundo, 2011-2020



De manera positiva, el porcentaje de empresas del mercado medio que cuentan con al menos una mujer en la alta dirección se mantuvo estable en todo el mundo en un 87%. Durante los últimos cinco años, las cifras han aumentado en casi 20 puntos porcentuales.

Proporción de empresas con al menos una mujer en la alta dirección en el mundo



La falta de movimiento en el porcentaje de mujeres en la alta dirección entre 2019 y 2020 no significa necesariamente que las organizaciones no hayan tomado medidas positivas en este ámbito. El fuerte incremento del año pasado se debió a la gran atención suscitada por el movimiento #MeToo y por los informes sobre la brecha salarial de género, y desde entonces los resultados se han estabilizado.

Otra razón que explica la estabilización de estos resultados podría ser que ya se hayan llevado a cabo todas las promociones “fáciles”. Un estudio de McKinsey¹ reveló que el mayor obstáculo que las mujeres enfrentan en su trayectoria hacia las altas esferas es el primer ascenso para ser gerentes. Por cada 100 hombres promocionados y contratados para

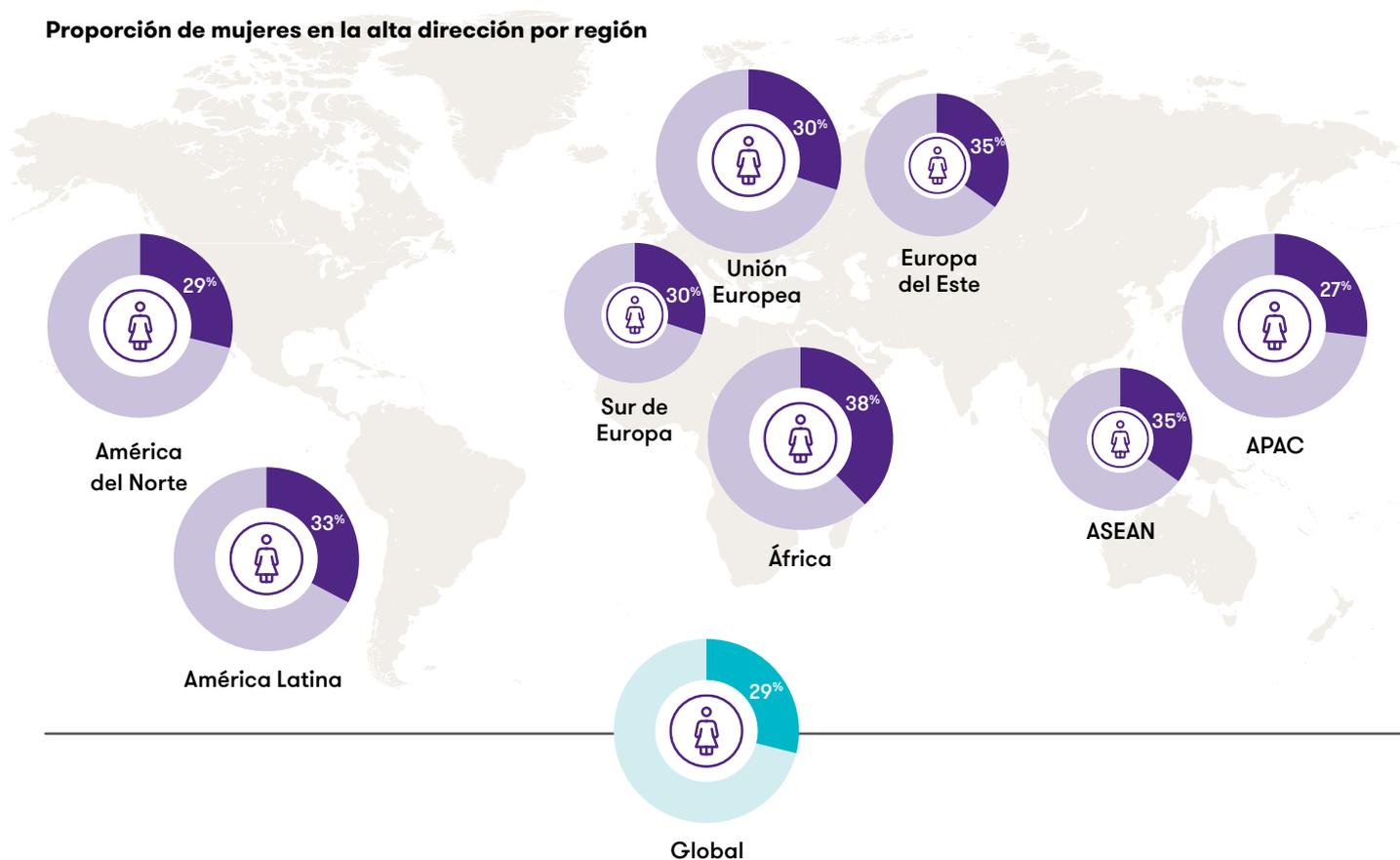
ocupar puestos gerenciales, solo se asciende y contrata a 72 mujeres. No resulta sorprendente, por tanto, que los hombres acaben ocupando el 62% de los puestos de dirección, mientras que tan solo el 38% de estos puestos se adjudica a mujeres.

Existe esta gran diferencia porque en los niveles más bajos se presta escasa atención a la paridad de género. El mismo estudio de McKinsey identificó que las organizaciones suelen adoptar más medidas para potenciar la diversidad de género en puestos más altos que en los niveles más bajos. Sin embargo, si no se resuelven los problemas en la parte baja, es imposible que en las organizaciones haya suficientes mujeres disponibles para ocupar vacantes directivas.

El panorama regional

Líderes de la diversidad de género en todo el mundo

Proporción de mujeres en la alta dirección por región



Nuestra investigación muestra que África tiene el mayor porcentaje de mujeres en puestos de alta dirección, con casi dos quintos (38%) de los puestos ejecutivos de la región en manos de mujeres. Por el contrario, la cifra más baja corresponde a APAC (Asia Pacífico), región en la que solo el 27% de la alta dirección son mujeres.

Sin embargo, la tendencia en las altas esferas es positiva: la proporción de mujeres en puestos de alta dirección ha aumentado en África, ASEAN (Asociación de Naciones del Sudeste Asiático), Europa del Este, América Latina y el Sur de Europa, y en todas estas regiones iguala o supera el punto de inflexión del 30%. En África, la región con los niveles más altos de ejecutivas, el porcentaje de mujeres en la alta dirección ha aumentado en siete puntos porcentuales con respecto al año pasado.

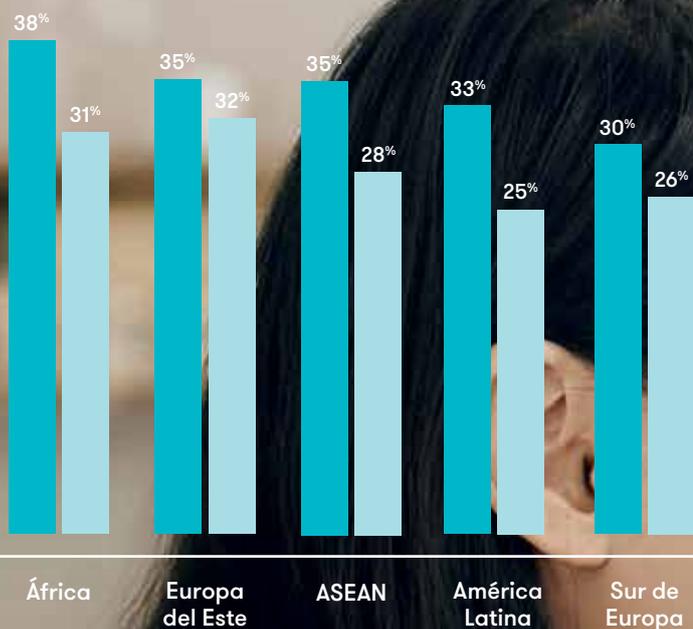
El éxito de África se explica, en parte, en un informe del Banco Mundial² que destaca las reformas adoptadas para promover la igualdad de género en la última década, incluyendo las leyes para luchar contra el acoso sexual en el trabajo y la violencia doméstica. Además, la investigación de McKinsey³

reveló que Ruanda y Sudáfrica han incrementado la representación femenina en los mandos intermedios un 27% y un 15%, respectivamente.

En la ASEAN se ha logrado también un gran avance, del 28% al 35%, gracias a una serie de iniciativas⁴. Malasia se ha fijado el ambicioso objetivo de que la representación femenina en los consejos de administración de sus 100 mayores empresas que cotizan en bolsa alcance el 30% en 2020, y utiliza para ello una estrategia de denuncia y descrédito de aquellas empresas que no incorporen a más mujeres en sus consejos. La Comisión de Valores y Bolsa de Filipinas revisó su código de gobierno corporativo para sociedades que cotizan en bolsa, recomendando incrementar el número de mujeres directivas. Singapur también adoptó una perspectiva de género en la revisión de su código de gobierno corporativo de 2019, requiriendo que las sociedades que cotizan en bolsa detallen en sus anuarios su política de diversidad en el consejo de administración, y que describan los avances conseguidos en el cumplimiento de sus objetivos. Tailandia, por su parte, es uno de los pocos países de Asia Oriental que forma parte de la iniciativa *Equal Futures Partnership*.

Ranking de las cinco regiones principales por proporción de mujeres en la alta dirección, 2020 frente a 2019

● 2020 ● 2019



América Latina es la región que ha experimentado el mayor aumento en el porcentaje de mujeres en la alta dirección, con un incremento de ocho puntos porcentuales.

Históricamente, las empresas familiares de América Latina han sido dirigidas por hombres, que conformaban sus consejos de administración incorporando a familiares, amigos y colegas masculinos. Sin embargo, en los últimos tiempos se ha fomentado que estas empresas empleen más consejeros independientes⁵, lo que ha generado más oportunidades para las mujeres. Por ejemplo, en los mercados bursátiles de Brasil, aquellas empresas que deseen situarse entre las mejores en materia de gobierno corporativo, deben contar con consejeros independientes.

Movimientos como #MeToo y otros parecidos también han contribuido a impulsar la toma de medidas en América Latina, no solo para proteger a las mujeres, sino también para concienciar a la sociedad en su conjunto sobre el distinto trato que reciben hombres y mujeres. Las calles chilenas han sido testigo de masivas protestas feministas y en Colombia, la política de tolerancia cero con los abusos está cobrando un gran impulso.

Puestos senior ocupados por mujeres

Los puestos ocupados por mujeres directivas están cambiando

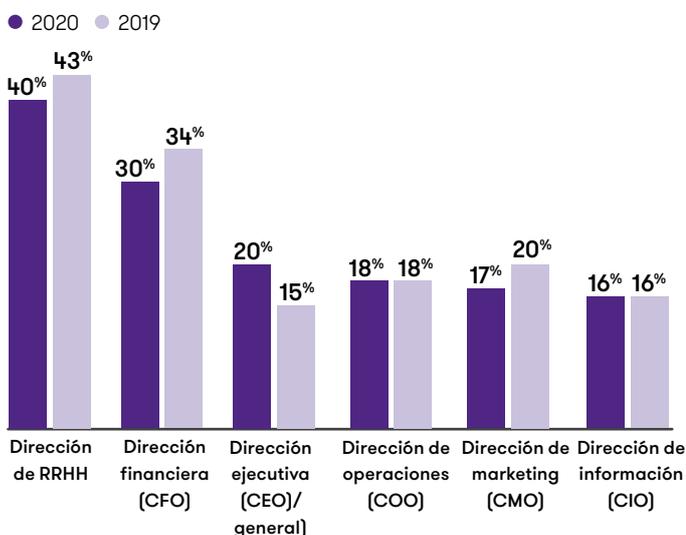
Nuestros datos para 2020 revelan un importante incremento de cinco puntos porcentuales en la representación femenina en los niveles de CEO/Dirección general, pero también un descenso en el área de dirección financiera, un puesto en el que las mujeres han estado tradicionalmente bien representadas.

Las mujeres tienen una mayor probabilidad de ocupar la dirección de recursos humanos, un rol que tradicionalmente tiene una fuerte presencia femenina, aunque la proporción de estos puestos ocupados por mujeres se ha reducido en tres puntos porcentuales.

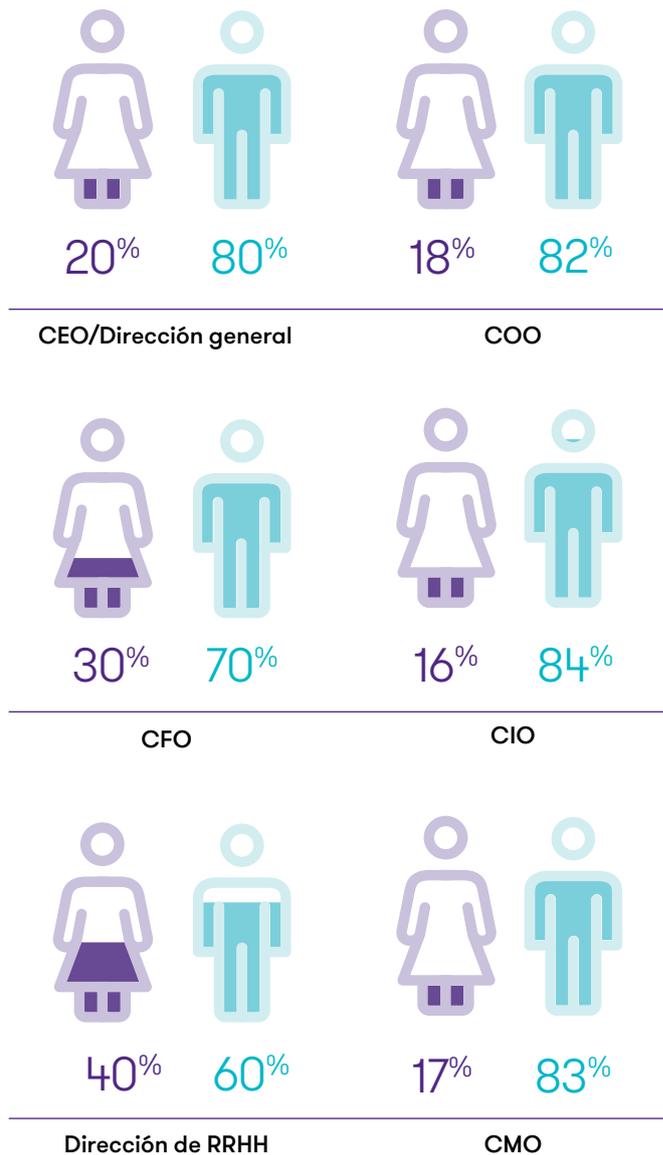
Es posible que este cambio obedezca a un desplazamiento dentro del mismo subconjunto de mujeres directivas, algunas de las cuales pueden haber ascendido y pasado de la dirección financiera a la dirección general, sin que se observen avances en el número total de mujeres en puestos de alta dirección.

A pesar de los cambios en las funciones desempeñadas por mujeres, aún sigue habiendo un sesgo de género en toda la alta dirección. Pese a que es más probable que las mujeres directivas trabajen como directoras de recursos humanos, todavía son más los hombres que dirigen este departamento (60%).

Proporción de mujeres en puestos específicos, 2020 frente a 2019



Puestos por género en 2020



Principales pilares de acción

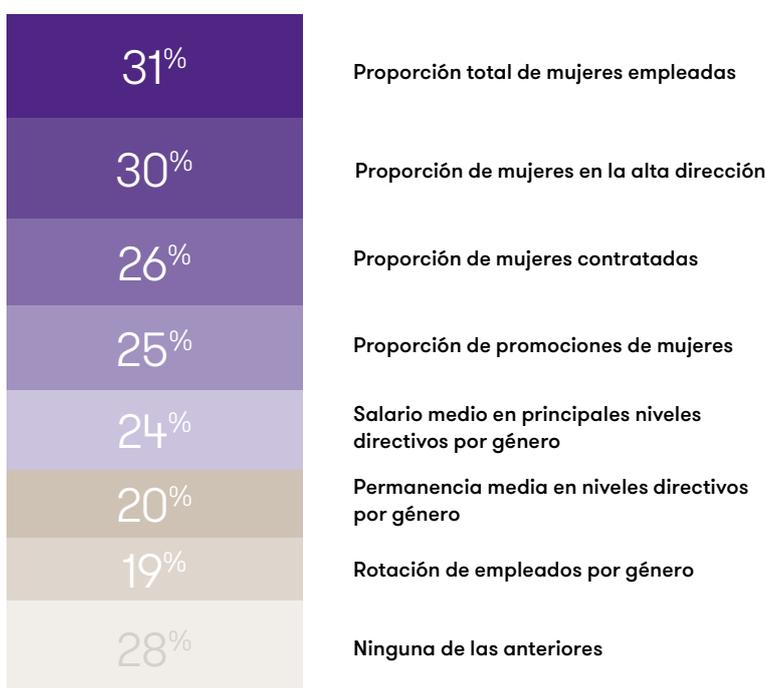
Conocer los datos sobre diversidad y crear una cultura segura e inclusiva son dos pilares esenciales del Plan para la Acción

¿Cuáles son los datos sobre diversidad que miden las empresas?

En el marco de las mujeres en la alta dirección, medir los datos sobre diversidad es uno de los pilares centrales del Plan para la Acción: las organizaciones tienen que saber en qué punto están para poder poner en marcha iniciativas de género adecuadas. Nuestra investigación muestra al respecto que el indicador que las empresas del mercado medio miden con más frecuencia es la proporción total de empleadas (un 31% de las empresas encuestadas), seguido por la proporción de mujeres en la alta dirección (30%). La rotación por género es el dato que las empresas miden menos (19%).

Las organizaciones tienen que saber en qué punto están para poder poner en marcha iniciativas de género adecuadas

Métricas de diversidad registradas por las empresas en 2020



*Los encuestados seleccionaron todas las opciones que aplicaban

¿Las empresas están creando entornos seguros para la diversidad de pensamiento?

Crear un entorno inclusivo es esencial para atraer y conservar el mejor talento - incluyendo al talento femenino. Un componente clave para propiciar este tipo de cultura es lograr que las personas sientan que pueden expresar libremente sus opiniones por más que sean diferentes, que pueden cometer errores sin ser censuradas por ello, y que sus superiores están dispuestos a escuchar sus ideas. Cuando se dan todos estos elementos en el entorno de trabajo, se consigue una cultura empresarial que promueve la seguridad psicológica de todos los empleados.

De los líderes de negocios que respondieron nuestra encuesta, el 33% considera que siempre se fomenta que se expresen puntos de vista diferentes en las reuniones de sus empresas. Ligeramente debajo, un 30% indicó que se puede hablar

con libertad sobre preocupaciones o errores. La respuesta más positiva fue que un 35% de los encuestados cree que la comunicación con sinceridad es posible siempre.

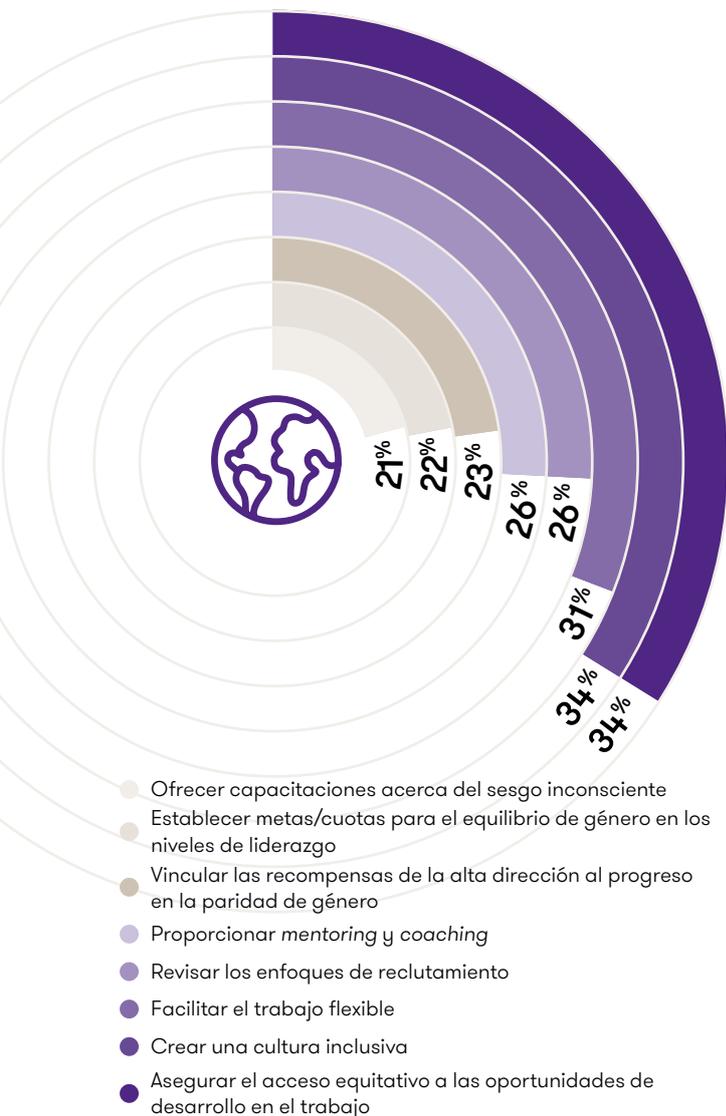
Nuestra investigación revela que la situación a la hora de crear una mayor sensación de seguridad psicológica está mejorando. Cerca de un tercio de los directivos de todo el mundo cree que su personal se siente siempre con confianza para expresar su opinión, mostrar sus diferencias y presentar puntos de vista alternativos.

Sin embargo, el hecho de que casi un quinto de los encuestados haya respondido marcando "En ocasiones" a todas las preguntas, revela que todavía queda mucho por hacer para lograr una cultura universal de inclusión.

El Plan en acción

Acciones que las empresas están realizando para atraer a más mujeres a la alta dirección

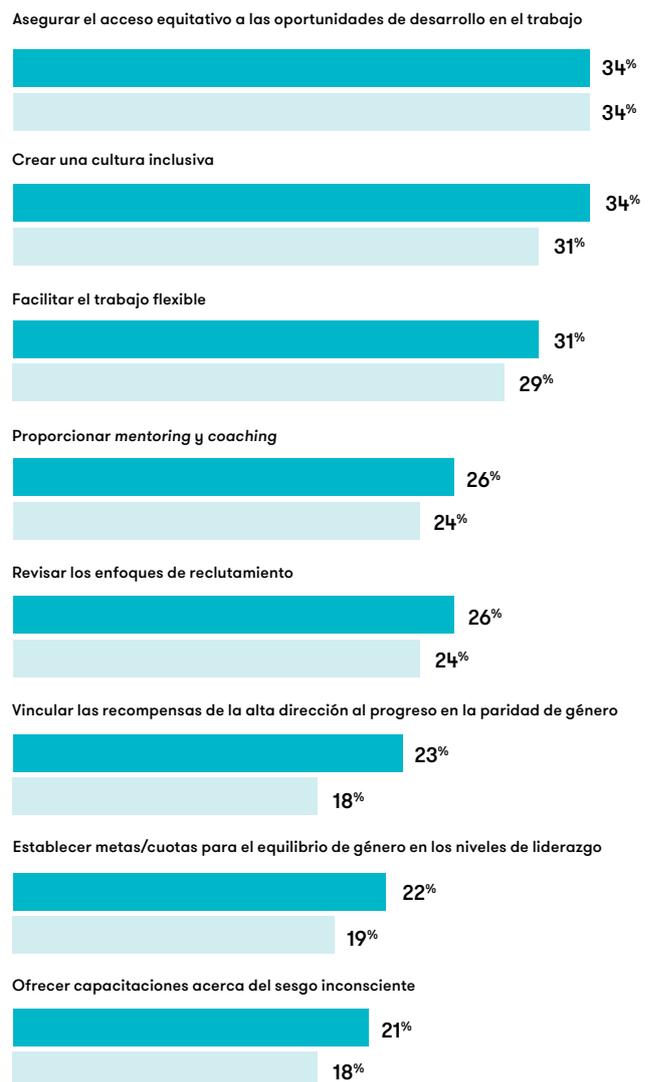
Medidas más frecuentes que toman las empresas de todo el mundo para lograr la paridad de género



Asegurar el acceso equitativo a las oportunidades de desarrollo en el trabajo y crear una cultura inclusiva son las iniciativas más frecuentes para mejorar la diversidad de género, ambas con 34%. Por otro lado, las capacitaciones acerca del sesgo inconsciente son las menos implementadas. Todas las acciones aumentaron su fama desde 2019, siendo que la que más creció (en 5%) es la de vincular las recompensas de la alta dirección al progreso en la paridad de género. No obstante, el 22% de las empresas a nivel mundial todavía no toma medidas para garantizar la diversidad de género.

Medidas de paridad de género adoptadas a nivel mundial, 2020 frente a 2019

● 2020 ● 2019



Sabemos que si se toman medidas ahora, se conseguirá un aumento de la representación de las mujeres en la alta dirección en el futuro: trabajar en todos los frentes de este ámbito es un reto que merece la pena afrontar. Las firmas miembro de Grant Thornton aprenden junto a nuestros clientes y están comprometidas a seguir tomando medidas para lograr un cambio positivo. A continuación incluimos algunos ejemplos de ello:



En 2016, **Grant Thornton Reino Unido** fijó objetivos de diversidad de género para 2023, que incluyen reducir la brecha salarial entre géneros al 20%, incrementar el porcentaje de mujeres y socios no binarios en un 25% y el porcentaje de mujeres directoras al 30%. Asimismo:

- el trabajo flexible y una sólida política de cuidado familiar están permitiendo balancear las obligaciones laborales y personales
- la firma está comprometida con la *Women in Finance Charter*, y ha nombrado un ejecutivo senior responsable de las políticas de género y de apoyar la incorporación de mujeres en la alta dirección.



En 2019, **Grant Thornton Francia** lanzó la iniciativa *Women Experience* para mejorar la posición de diversidad e inclusión (D&I) de la firma:

- la iniciativa incluye *Women in Leadership*, un programa interno de formación y *mentoring* para ejecutivas, y *Women in Business*, un programa externo para ayudar a las mujeres a ampliar su red de contactos profesionales
- la firma también organiza cuatro eventos de *Women Experience* por año, que hasta ahora contaron con 400 participantes.



Grant Thornton Australia promueve la amplitud y diversidad de perspectivas y experiencias entre sus empleados. Entre estas iniciativas se incluyen:

- el comité *DAWN* (Diversity at Work Now), encargado de sensibilizar, fomentar y potenciar la diversidad y de crear un entorno inclusivo
- *PRISM*, la red LGBTI+ y aliados, que actúa como plataforma de apoyo para empleados LGBTI+⁶ con el fin de crear un lugar de trabajo donde todas las personas puedan actuar tal y como son
- *Champions for Action*, una iniciativa de personalidades australianas del mundo empresarial que divulgan



En **Grant Thornton Irlanda**, el cambio se impulsa enfocándose en políticas, emprendiendo iniciativas relacionadas con modelos a seguir, y analizando los datos en materia de paridad de género:

- el programa *EMBRACE* abarca seis pilares clave de D&I, y presenta una serie de actos centrados en la diversidad, la mejora de las políticas de RRHH, la capacitación en D&I en todos los niveles, y la pertenencia a importantes agrupaciones afines, como el *30%Club*, *Professional Women's Network*, *Outstanding* y *Open Doors Alliance*
- promoción de la igualdad de género mediante una serie de eventos personalizados de desarrollo del liderazgo femenino, que incluyen los programas *Aspire* y *Accelerate*.



Grant Thornton India está erradicando el sesgo inconsciente en la contratación y en la oficina, y haciendo que el entorno de trabajo sea más favorable para las mujeres, a través de:

- el módulo de capacitación "ABC del Sesgo" para embajadores de D&I
- "Celebrando la Paternidad", una iniciativa que ayuda a conciliar mejor el trabajo y la vida personal
- políticas de trabajo flexible, teletrabajo y mecanismos de trabajo a tiempo parcial
- la "Política de Seguridad para Mujeres" para que las mujeres que trabajan hasta tarde en la oficina se sientan seguras
- la política de igualdad salarial "*one rank, one pay*" aplicable a empleados de la misma categoría profesional
- campañas trimestrales que promueven a mujeres de éxito tanto dentro como fuera de firma.

Conclusión

Aunque empresas de todo el mundo están llevando a cabo los pilares del Plan para la Acción y se están consiguiendo cambios positivos, no puede negarse que el ritmo de avance es lento y que queda mucho por hacer. "Es preciso seguir trabajando para que se dé seguimiento a estas cuestiones", afirma Francesca Lagerberg de Grant Thornton. "Es por eso que creo que este reporte anual es tan valioso, porque permite comprobar qué iniciativas están funcionando, y cuáles no".

Y es evidente que el cambio en la paridad de género irá de la mano de una mayor inclusión en todos los demás ámbitos de la diversidad. "No se trata solo del género: la incorporación de la mujer en la alta

dirección es solo uno de los elementos de la diversidad", afirma Kim Schmidt de Grant Thornton. "Enfocarse en crear un ambiente inclusivo realmente beneficia a todos los niveles y a todos los tipos de diversidad, por lo que la conversación se torna aún más completa."

Para ayudar a inspirar este cambio, Grant Thornton está creando una hoja de ruta hacia una cultura de negocios inclusiva en 2020, recopilando las opiniones de los activistas más importantes del área.

Siga la conversación: grantthornton.global/Womeninbusiness2020.
#WomenInBusiness #BlueprintForAction

Acerca de Grant Thornton

Grant Thornton es una red de servicios profesionales reconocida mundialmente y es una de las organizaciones líderes mundiales de firmas independientes de auditoría, impuestos y consultoría. Grant Thornton es un asesor de negocios líder que ayuda a organizaciones dinámicas a liberar su potencial de crecimiento.

Nuestra marca es respetada globalmente como una de las principales organizaciones contables del mundo reconocida por los mercados de capitales, por los reguladores y las entidades que establecen las normas internacionales. Nuestra escala global en más de 140 países con más de 56,000 personas significa que tenemos la capacidad para satisfacer sus necesidades cambiantes, pero con la perspectiva y agilidad que le ayuden a permanecer a la vanguardia.

Los clientes de empresas privadas, empresas que cotizan en bolsa y organismos del sector público vienen a nosotros en busca de habilidades técnicas y capacidades del sector, pero también por nuestra manera diferente de trabajar. Los socios y equipos de nuestras firmas miembro invierten tiempo para comprender verdaderamente su negocio y proporcionar una perspectiva real y fresca para que usted continúe avanzando.

Ya sea que su empresa tenga aspiraciones nacionales o internacionales, Grant Thornton puede ayudarle a liberar su potencial de crecimiento.

Visite [grantthornton.global](https://www.grantthornton.global) hoy para descubrir cómo podemos ayudarlo.

Notas al pie

1. ['Women in the Workplace 2019'](#), McKinsey & Company, 2019
2. ['Women Business and the Law'](#), International Bank for Reconstruction and Development / The World Bank, 2019
3. ['The power of parity: Advancing women's equality in Africa'](#), McKinsey & Company, 2019
4. ['Board Gender Diversity in ASEAN'](#), International Finance Corporation, 2019
5. ['Reinforcing the Need for Diversity in Latin America's Boardrooms'](#), Egon Zehnder, 2019
6. Lesbian, gay, bisexual, transgender, questioning and plus (other sexual identities including pansexual, asexual and omniseual)

Metodología

El International Business Report (IBR) de Grant Thornton es la principal encuesta global a empresas de tamaño medio, entrevistando de manera semestral a aproximadamente 5,000 directivos de empresas privadas y que cotizan en bolsa de todo el mundo. Lanzado en 1992 en nueve países europeos, el reporte actualmente encuesta cada año a más de 10,000 líderes empresariales de 32 economías, para ofrecer análisis avanzados acerca de los problemas económicos y comerciales que afectan a las perspectivas de crecimiento de las empresas en todo el mundo.

Los datos en este informe provienen de 4,900 entrevistas realizadas en octubre y noviembre de 2019 a directores ejecutivos, directores generales y otros altos funcionarios encargados de la toma de decisiones de todos los sectores de la industria en empresas de tamaño medio en 32 países. La definición de mercado medio varía en todo el mundo: en China continental, entrevistamos negocios con ingresos de US\$ 5 millones a US\$ 500 millones; en los Estados Unidos, aquellos con ingresos anuales de US\$ 100 millones a US\$ 4 mil millones; en Europa, aquellos con 50-499 empleados. A los efectos del presente estudio, se entiende por puestos directivos o de alta dirección a cargos como director general (CEO), director de operaciones (COO), director financiero (CFO), director general o socio.



© 2020 Grant Thornton International Ltd. Todos los derechos reservados.

"Grant Thornton" se refiere a la marca bajo la cual las firmas miembro de Grant Thornton prestan servicios de auditoría, impuestos y consultoría a sus clientes, y/o se refiere a una o más firmas miembro, según lo requiera el contexto. Grant Thornton International Ltd (GTIL) y las firmas miembro no forman una sociedad internacional. GTIL, y cada firma miembro, es una entidad legal independiente. Los servicios son prestados por las firmas miembro. GTIL no presta servicios a clientes. GTIL y sus firmas miembros no se representan ni obligan entre sí, y no son responsables por los actos u omisiones de las demás.