



Primer Barómetro de Empresas con Propósito



Carta Socio Principal PwC

Vivimos en un mundo que está en constante cambio. La legitimidad social de las organizaciones ya no está dada por su capacidad de generar riqueza, sino que por su capacidad de contribuir a la sociedad. La necesidad de restaurar las confianzas, atraer talentos, captar inversionistas, fidelizar a nuestros clientes, nos demanda una nueva forma de hacer negocios, en la cual el “por qué” de lo que hacemos debe estar explícitamente declarado y el “cómo” las hacemos debe promover estándares superiores al mero cumplimiento de la ley para ser sostenibles.

Esta nueva economía que se instala a nivel global, es un oportunidad para replantearnos y buscar la mejor manera posible de hacer las cosas, maximizando nuestros impactos positivos y haciéndonos responsables de los negativos.

Los invito a revisar los resultados del 1º Barómetro de Propósito que hemos realizado con la colaboración de Acción Empresas y que pretende ser una contribución a este ecosistema de impacto que entre todos estamos construyendo.



Todo emprendedor inicia su aventura con un propósito. Quiere generar un cambio en el mundo, satisfacer una necesidad o resolver un problema. Si no fuese así, no sería un negocio exitoso.

Lo que se necesita en este mundo hoy en día es una visión, volver a tener la convicción de que hay oportunidad, energía y propósito en nuestra sociedad.

Debemos reconectarnos con ese origen. Todas las empresas lo tienen, sólo hay que hacerlo explícito para luego darle vida.

Renzo Corona

Contexto mundial

Stakeholder Capitalism

El World Economic Forum, Business RoundTable, Blackrock, B Lab, Imperative21, entre otros, son distintas organizaciones o instancias colaborativas que están promoviendo la transición a una economía en la cuál prime el principio de los stakeholders o grupos de interés.

La Segunda viernes 17 enero 2020 Sociedad 19

World Economic Forum comienza el lunes Davos deja atrás a Milton Friedman con un nuevo manifiesto

La élite política y económica mundial se reunirá en el exclusivo resort de Suiza.

Por Arturo Escobar Ortega

“Yo he abogado por la responsabilidad social de los empresarios”
Milton Friedman, creador del RSC

¿Qué se de hablar?
El tema de la responsabilidad social de los empresarios ha sido el eje central de la reunión de este año. Friedman, quien defendió la idea de que las empresas solo tienen la responsabilidad de maximizar sus ganancias, ha sido cuestionado por los participantes del foro. El manifiesto de este año, titulado “El futuro del capitalismo”, propone un modelo de negocio que priorice a los stakeholders además de a los accionistas.

¿Qué me sorprende (por el manifiesto) ya que el ambiente de Davos es muy conservador?
Me sorprende el hecho de que un grupo de líderes empresariales se reúnan en un lugar tan exclusivo y elitista para discutir sobre el futuro del capitalismo. El manifiesto propone un modelo de negocio que priorice a los stakeholders además de a los accionistas.

El bienestar de los shareholders no debería equivaler a maximizar el valor de las empresas automáticamente?
Sí, pero no necesariamente. El bienestar de los accionistas debe ser considerado en el contexto de un modelo de negocio que priorice a los stakeholders además de a los accionistas.

World Economic Forum



Larry Fink
CEO Black Rock

2019 CHANGE THE WORLD ISSUE

FORTUNE

Profits and Purpose: Can Big Business Have It Both Ways?

Three members of the Business Roundtable, which participated together for the first time in New York on July 28.

Business Round Table

The Economist Today Weekly edition Menu

Briefing Aug 21st 2019 edition

What are companies for?
Big business is beginning to accept broader social responsibilities

Pursuing shareholder value is no longer enough, it seems

The Economist

CAPITALISM. TIME FOR A RESET.

Business must make a profit but should serve a purpose too.

FT FINANCIAL TIMES THE NEW AGENDA

Financial Times

IMPERATIVE 21

Our Economic System is Broken.
It's Time To Reset Capitalism.

THE MOMENT

THE FACTS

THE VISION

Imperative 21

Las Empresas con Propósito creen en el gran cambio de paradigma que está viviendo nuestra economía a nivel mundial y que consiste en reemplazar el principio de la primacía de los accionistas por el principio de la primacía de los grupos de interés.

Principio de la supremacía del accionista
Shareholder Primacy

Tradicionalmente, las sociedades comerciales encontraban su razón de ser en facilitar que sus socios o accionistas obtengan el mayor retorno del capital invertido. Para eso se constituían y su desempeño era evaluado de acuerdo con la ganancia que producían para sus dueños.

Principio de primacía de los grupos de interés
Stakeholder Capitalism

Este nuevo paradigma, viene a exigir la consideración de los otros interesados en la empresa tales como los trabajadores, clientes, proveedores, comunidad local, la sociedad en general y el medio ambiente, todo ello dentro del marco de una mirada de largo plazo que supera la atención de los beneficios económicos inmediatos. La empresa comienza a desempeñar también un rol de interés público.

	En relación a	Principio de Primacía de los Accionistas	Principio de Primacía de los Grupos de Interés
1	El rol de las social de las empresas (su razón de existir).	Es generar utilidad.	Contribuir a la sociedad, ya sea al satisfacer una necesidad o resolver un problema social y/o ambiental*.
2	Los grupos de interés.	Considera la maximización de los beneficios solo para sus socios o accionistas.	Considera la maximización de los beneficios para todos sus grupos de interés.*
3	Al concepto de trabajo.	El trabajo es concebido sólo un medio para financiar los costos de vida de cada trabajador.	El trabajo es concebido como una oportunidad para desarrollar el potencial de las personas (autorrealización) y lograr vivir una vida plena.

*El principio de los stakeholders considera la maximización de las utilidades para sus accionistas pero como un resultado de hacer las cosas bien, no cómo propósito de la organización.



¿Qué es una Empresa con Propósito?

Las Empresas con Propósito son aquellas que declaran explícitamente un propósito más allá de la maximización de sus utilidades y que inician un proceso de mejora constante para convertirse en Empresas que gestionan sus asuntos de sostenibilidad.

En una etapa más madura:

- El propósito comienza a permearse la cultura de la empresa por la cual los colaboradores se sienten al servicio del del propósito y no de la maximización de las utilidades.
- Comienzan a liderar iniciativas que buscan promover una economía más inclusiva y sostenible que beneficie a todos los grupos de interés.
- Colaboran dentro de un ecosistema en constante crecimiento en el cual todos comparten un sueño común: combatir la desigualdad y el cambio climático.



Lo que no es:

- Una organización sin fines de lucro.
- Filantropía.
- Una estrategia comunicacional.
- Pueden o no certificarse como Empresa B

Pilares de la Empresa con Propósito

Primera fase		Segunda fase		
 <p>Propósito</p> <p>Hacer explícita la contribución</p>	 <p>Sostenibilidad</p> <p>Forma ética de hacer negocios</p>	 <p>Cultura</p> <p>Vivir el propósito en cada detalle</p>	 <p>Liderazgo</p> <p>Tomar decisiones conscientes</p>	 <p>Ecosistema</p> <p>Ser parte de un movimiento que busca la mejora constante</p>
<ul style="list-style-type: none"> -Comunicar la contribución y/o el impacto que se busca generar en la sociedad. -Debe inspirar a todos sus miembros a la acción. 	<ul style="list-style-type: none"> -Considerar a todos los grupos de interés. -Buscar resultados a largo plazo y de triple impacto. -Maximizar los impactos positivos y mitigar los negativos. -Transparentar sus impactos. -Colaborar para resolver los grandes problemas de la humanidad. 	<ul style="list-style-type: none"> -Fomenta una cultura que promueve la confianza, colaboración y sentido de pertenencia. -El foco del trabajo está puesto en los impactos que se generán y la contribución a la sociedad. -Los colaboradores se sienten al servicio del propósito y no de la maximización de las utilidades para sus socios o accionistas. 	<ul style="list-style-type: none"> -El propósito guía e influye en la toma de decisiones importantes. -Los directores y administradores son responsables del cumplimiento del propósito. -Requiere de un liderazgo auténtico. -Buscan movilizar a la industria a mejores prácticas. -Empodera a sus miembros para que logren su autorrealización. 	<ul style="list-style-type: none"> -Son impulsoras de legislación que fomenta esta nueva forma de hacer negocios. -Son parte del movimiento mundial que busca impulsar el stakeholders capitalism. -También promueven nuevas formas jurídicas de protección al propósito empresarial.



Declaración del propósito de una empresa

El **propósito** debe ser la expresión más profunda del potencial que tiene una organización de mejorar la vida de las personas y el planeta. Debe dirigir las decisiones importantes del negocio, manteniendo a todos en la compañía alineados en torno a un objetivo común. Es lo que le brinda a la organización la identidad y el coraje necesarios para perseguir un cambio positivo en el mundo.

“

Todas las organizaciones saben “**qué**” hacen, esto es, los productos o servicios que ofrecen. Algunas saben “**cómo lo hacen**” estas son las características que las hacen especiales y las diferencias de su competencia...pero son muy pocas las que saben “**por qué**” lo hacen.

Simon Sinek

“

El negocio debe tener beneficios, de lo contrario muere, pero si tratas de gestionarlo sólo en base a beneficios, entonces morirá porque no tendrá propósito.

Henry Ford

El propósito tiene que apuntar a la razón de su existir, no a aquello que hace la empresa o cómo lo hace.

Recomendaciones para una declaración de propósito:

- Debe contener la contribución que hace la compañía y/o el impacto que busca generar en el sociedad.
- Considerar a todos sus grupos de interés.
- Considerar un triple impacto (económico-social-ambiental).
- Tener una mirada de largo plazo.
- Relacionarse a una virtud.

Test para ver si el propósito ha sido bien definido:

- ¿Inspira a tus colaboradores?
- ¿Se siente auténtico?
- ¿Es claro, fácil de entender y recordar?
- ¿Cualquier persona de la empresa podría identificarse con él?
- ¿Al leerlo pareciera que podría seguir vigente en los próximos 100 años?
- ¿Permite filtrar qué tipo de actividades serán o no realizadas por la empresa?
- ¿Los miembros de la organización se sienten orgullosos al compartir el propósito de su organización con sus cercanos?

Es importante tener una versión completa de la declaración de propósito con todos estos elementos y una versión más corta que sea fácil de recordar para los miembros de la organización y los otros grupos de interés y que será también utilizada para fines comunicacionales.

Sharoni Rosenberg

Algunos ejemplos:

Empresa	Propósito
IKEA	Crear una mejor vida cotidiana para la mayoría de las personas.
Tesla	Acelerar la llegada del transporte sostenible a través de autos eléctricos de uso masivo, lo antes posible.
Burn to Give	Inspira comunidades más saludables al crear una cultura de cambio en el mundo.
Pegas con Sentido	Impulsar la transformación de personas y organizaciones hacia la economía del bien común.

Las virtudes más comunes y utilizadas por las empresas en el mundo son: el bien, la verdad y la belleza.

El bien se asocia con el servicio a los demás, como podría ser mejorar la salud o la calidad de la educación, también con la capacidad de entregar felicidad, por ejemplo, a través de los alimentos o del entretenimiento.

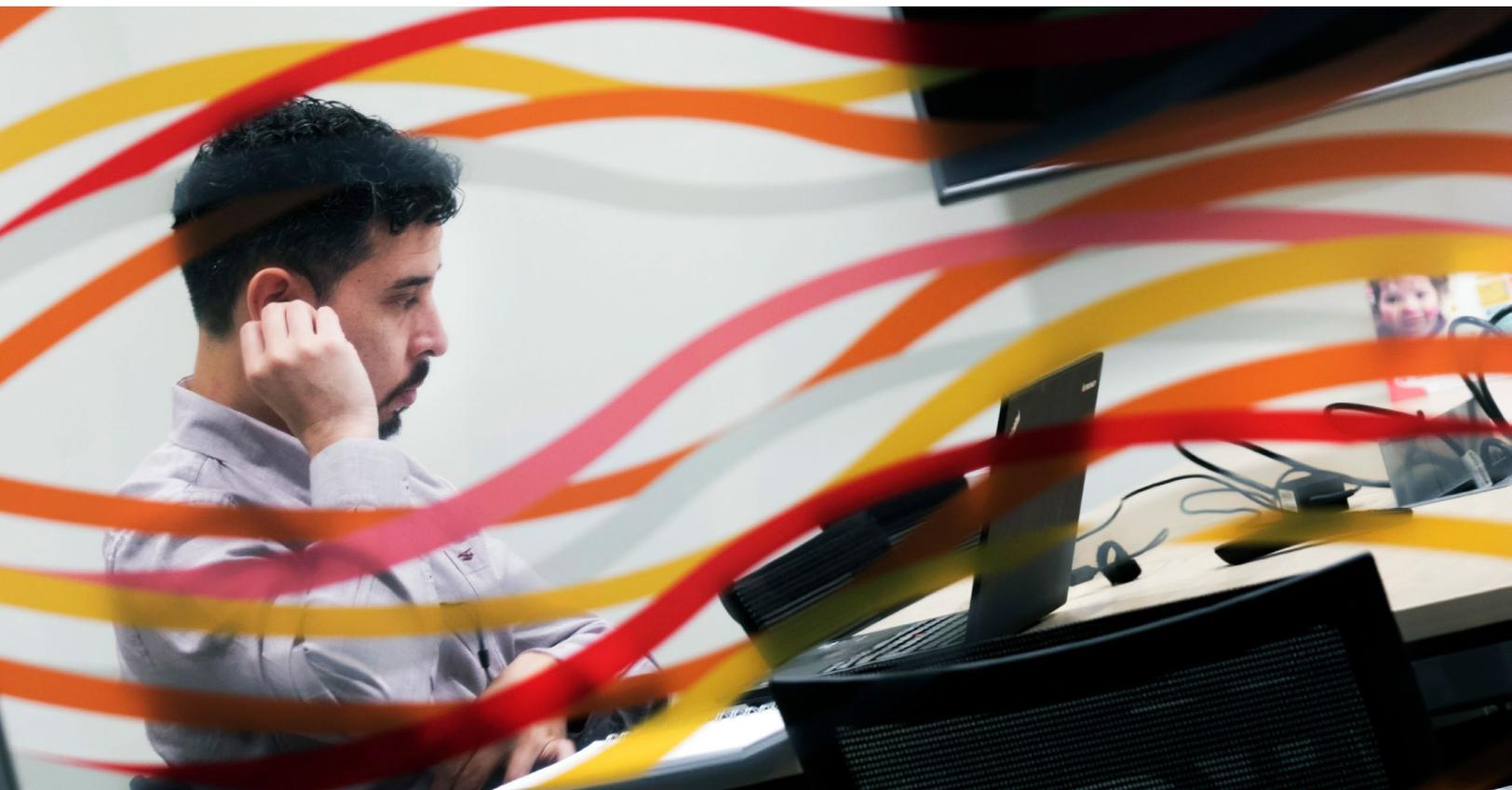
Disney “Utilizamos la imaginación para hacer felices a millones de personas”

La verdad inspira a través de lo emocionante que es descubrir y aprender cosas nuevas o perfeccionarnos en algo que puede representar un progreso para el conocimiento humano.

Google “Desarrollar servicios que mejoren significativamente la vida de tantas personas como sea posible. No sólo la de algunos. La de todos.”

La belleza, como la búsqueda de lo bello, la perfección y la excelencia. Podría ser a través del arte, la música, la arquitectura, la comodidad o la sencillez de las cosas, o cualquier otra manera inspiradora y única que nos haga disfrutar más de la vida.

Spotify “Liberar el potencial de la creatividad humana, dando a un millón de artistas la oportunidad de vivir de su arte y a millones de fanáticos la oportunidad de disfrutar e inspirarse en él”



Propósito, misión y visión

Contexto

- La misión y la visión se originan una época en la cual en el mercado comenzó a primar el principio en los cuales en el mercado comenzó a primar el principio de la maximización de las utilidades.
- El propósito empresarial emerge con fuerza luego de la crisis *sub prime* en que se empieza a cuestionar el rol de la empresa en la sociedad.

Similitudes y diferencias

- Propósito y misión se refieren al tiempo presente, pero se diferencian en su función, pues el propósito es inspiracional (el cambio que quiere generar en el mundo) y la misión es operativa (lo que la empresa hace).
- Propósito y visión describen hacia dónde quiere llegar la organización, pero se diferencian en el tiempo, ya que el propósito hace un llamado a la acción en el tiempo presente, mientras que la visión es una invitación a imaginar.

Métodos de construcción de una declaración de propósito

Un propósito puede surgir de diversas maneras, siendo las más comunes:

- a) Indagando en las motivaciones de sus fundadores.
- b) A partir de la visión de los actuales dueños, directores y/o administradores.
- c) Realizando un proceso de construcción conjunta con gran parte de los colaboradores de la empresa.



Cultura organizacional

Si queremos que el propósito se viva dentro de la organización, será necesario hacerlo parte de su cultura. Para lograrlo, los criterios de selección deben considerar las motivaciones de sus potenciales colaboradores y evaluar si son concordantes con el propósito empresarial.

Cuando hay coherencia entre los valores y principios individuales y el propósito empresarial, la productividad es al menos un **72%** mayor [1].

El **83%** de la Generación Z en EE.UU. considera el propósito de una empresa al momento de decidir dónde trabajar [2].

Para el **84%** de Millennials norteamericanos, el propósito en el trabajo diario, es su máxima prioridad en el ámbito laboral [3].



[1] Carpenter and E. Gong, (2016). "Motivating Agents: How Much Does the Mission Matter?" Journal of Labor Economics, 43 no. 1: 211-236.

[2] <http://www.porternovelli.com/2019-Gen-Z-Purpose-Study>

[3] <https://www.pwc.com/us/en/about-us/corporate-responsibility/assets/pwc-putting-purpose-to-work-purpose-survey-report.pdf>



Resultados

Primer Barómetro de Empresas con Propósito

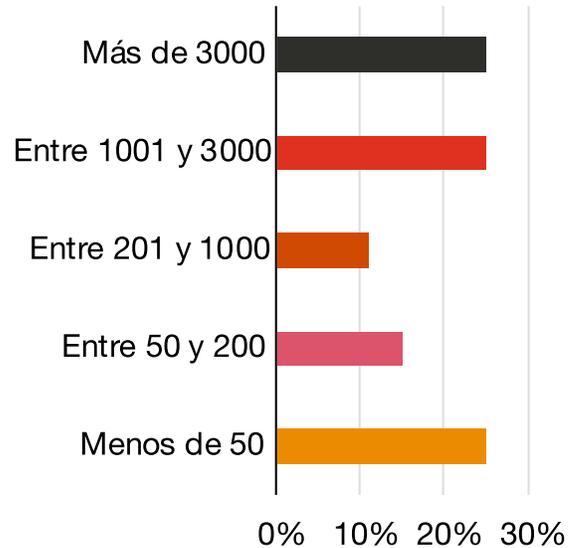
No existen estudios a nivel local que nos permitan medir el grado de avance de las empresas en torno al concepto de **propósito**. Tampoco un diagnóstico base que nos permita detectar las brechas y en consecuencia, las líneas de acción para avanzar en este camino.

Por esa razón **PwC Chile**, en colaboración con **ACCIÓN Empresas** presentan el: **Primer Barómetro sobre las Empresas con Propósito en Chile.**

Caracterización

Se tomó una base de 53 organizaciones encuestadas, compuestas por la base de Acción Empresas y la cartera de clientes de PwC. Se utilizó una metodología mixta, en el caso de la primera base las invitaciones fueron enviadas a todas las compañías y en la segunda, con una selección aleatoria de los clientes de PwC.

Distribución de empresas según número de colaboradores



Los participantes corresponden a 22 industrias distintas. La mayor tasa de respuesta fue de las industrias de consultoría, retail y energía y combustible.



Las Empresas con Propósito deben aspirar a ser empresas sostenibles

Una Empresa con Propósito debe necesariamente ser una empresa que gestiona sus asuntos de sostenibilidad. La complementariedad entre ambos conceptos es fundamental para generar confianza en la sociedad, ya que es la forma de asegurar la coherencia entre lo que se declara (la contribución a la sociedad que define la razón de ser de la empresa) y lo que se hace (gestionar las necesidades de sus stakeholders, reducir sus impactos negativos y potenciar sus efectos positivos).

Resultados estudio

51%

declara tener una Estrategia de Sostenibilidad muy alineada con su propósito.

Una estrategia corporativa de sostenibilidad es un documento que define objetivos, metas y proyectos por cada tema ASG relevante para la empresa dado el contexto de la industria, las expectativas de los stakeholders, y los riesgos y oportunidades que enfrenta.

De éstos, sólo un 13% ha implementado todas estas acciones estratégicas vinculadas al propósito:

- Abordar asuntos relativos a su propósito regularmente en sus directorios (mínimo 2 veces por año).
- Establecer KPI u OKR en las evaluaciones de desempeño.
- Realizar ajustes en sus procesos de reclutamiento y selección.

Los objetivos de Desarrollo Sostenible

Los ODS son una gran alternativa para alinear las acciones y fijar metas en relación con la contribución que se quiere alcanzar.

La importancia de la transparencia

Reporte de sostenibilidad

El reporte de sostenibilidad o de impacto, es la herramienta más utilizada para comunicar la contribución y los impactos que genera una empresa en la sociedad.

Esta herramienta de rendición de cuentas permite que los grupos de interés conozcan los avances de las empresas en relación a sus asuntos de sostenibilidad. Es un ejercicio honesto de la realidad de la organización, que debe destacar lo que se ha hecho bien, pero también se espera que se haga cargo de los impactos negativos identificados y que son difíciles de mitigar.

Estándares internacionales

A la fecha, existen un sinnúmero de estándares e iniciativas para orientar el proceso de reporte. Por ejemplo, el Global Reporting Initiative (GRI), Integrated Reporting, SASB, Dow Jones Sustainability Index, entre otros, se orientan a la información ASG (ambiental, social y de gobernanza) que es material para los inversionistas y otros stakeholders.

Unificación de criterios

Uno de los desafíos en la actualidad es unificar los criterios sobre lo que se debe reportar. En este sentido se están generando distintas alianzas entre estándares existentes como la iniciativa liderada por el World Economic Forum Toward Common Metrics and Consistent Reporting of Sustainable Value Creation y el Foro Impact Management Project.

Empresas B

Certificación B: Genera altos niveles de confianza ya que un tercero independiente valida la información reportada.

Medición de Impacto B: Es una alternativa cada vez más utilizada en el mundo ya que ayuda a gestionar la sostenibilidad y medir los impactos generados.

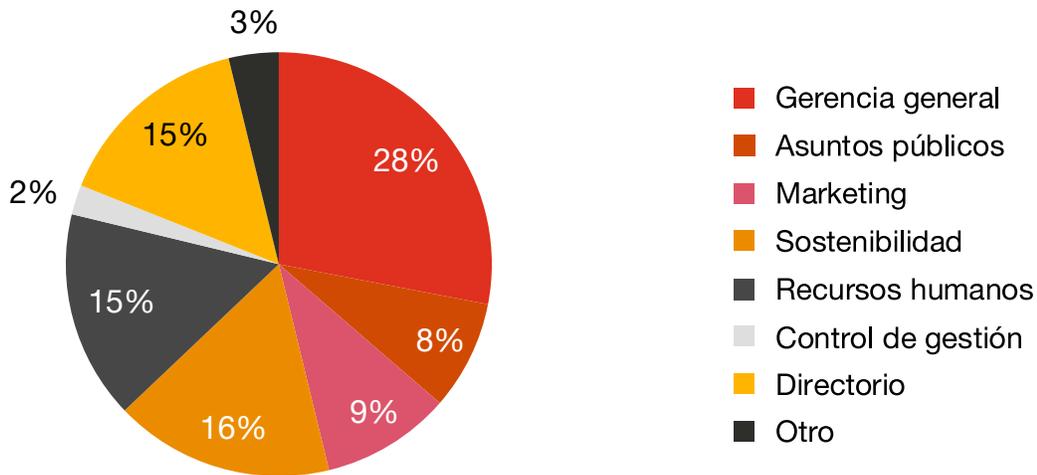
SDG Action Manager: Plataforma diseñada en conjunto con Pacto Global para medir la acción y seguimiento de los ODS.

NCG 386

Con el objeto de proveer al mercado, particularmente a los inversionistas, de un conjunto de información en materia medioambiental y social para que puedan considerarla en sus decisiones de inversión, la CMF ha propuesto cambios a la Norma de Carácter General (NCG) N° 386, que busca ampliar y perfeccionar la información exigida en el Reporte de Responsabilidad Social y Desarrollo Sostenible que los emisores de valores deben incluir anualmente en sus memorias.

Resultados estudio

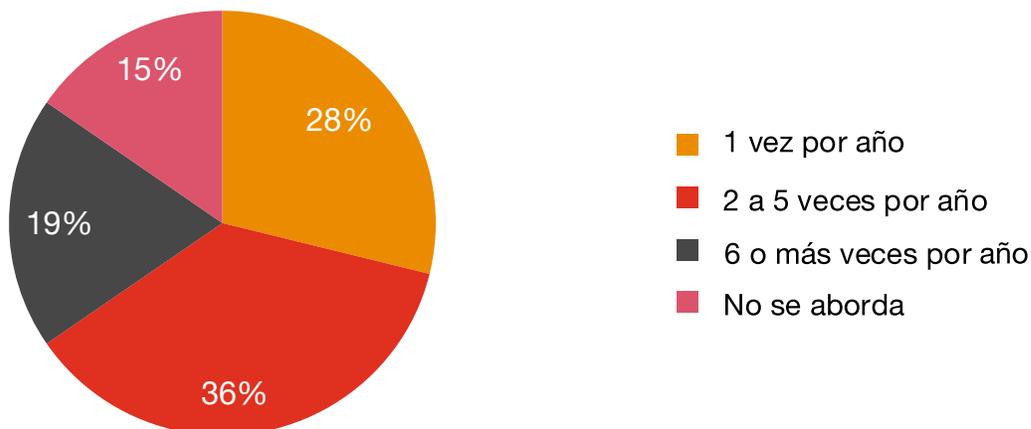
¿Qué órgano de gobernanza lidera los asuntos de propósito?



El presidente del directorio debe ser el garante del propósito de la empresa. Velar para que se viva en el día a día y que baje al más mínimo detalle de la operación.

Renzo Corona

¿Con qué frecuencia se aborda el tema del propósito en los directorios?





87%

De las empresas, afirma tener un propósito explícitamente declarado.



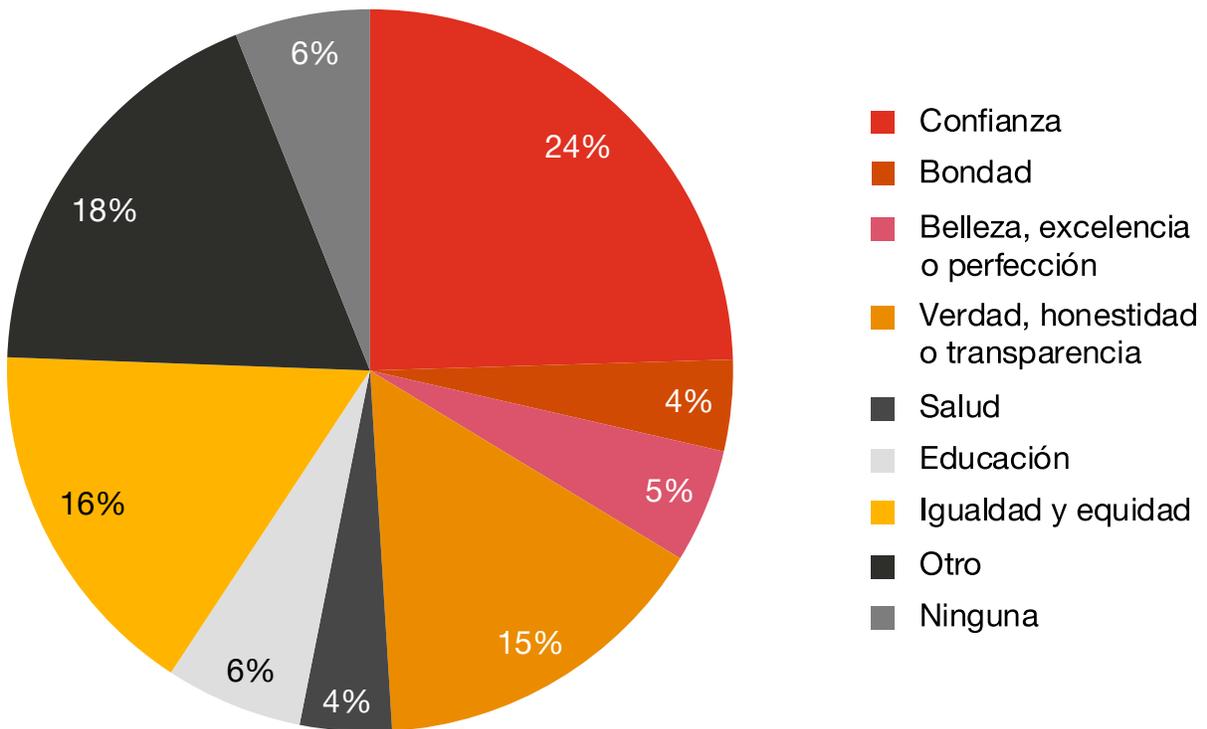
Un propósito bien definido también debe construirse en base a una virtud. Esto permite inspirar a los miembros de la organización y a sus clientes al mismo tiempo que la lleva a trascender en el tiempo.

94%

Señalan una virtud con la cuál aspira a contribuir a la sociedad.

Las más utilizadas son la confianza, la equidad y la transparencia.

Ese propósito ¿está vinculado a alguna virtud o valor?



85%

Contempla que su Propósito será parte de una planificación a largo plazo de al menos 5 años.

66%

Consideran un impacto social y/o ambiental, además del económico.

47%

Contemplan al menos a sus tres stakeholders más relevantes. Socios o accionistas, trabajadores y clientes.

42%

Es consistente con su declaración de propósito, contemplando:

- Una mirada a largo plazo.
- Una virtud con la cual aspira a contribuir a la sociedad.
- Su impacto social y/o ambiental, además del económico.
- Al menos a sus tres stakeholders más relevantes.



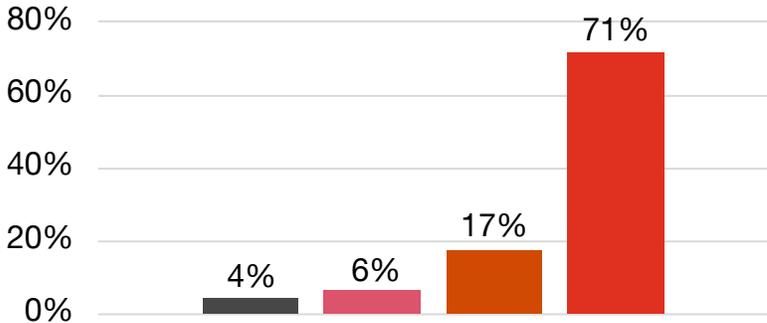


Propósito, misión y visión



Aún no existe una práctica afianzada sobre las opciones de utilizar sólo la declaración de propósito o si es complementaria a las declaraciones de misión y visión. Los datos demuestran que, por el momento, la mayoría los está utilizando de manera complementaria.

El propósito declarado explícitamente:



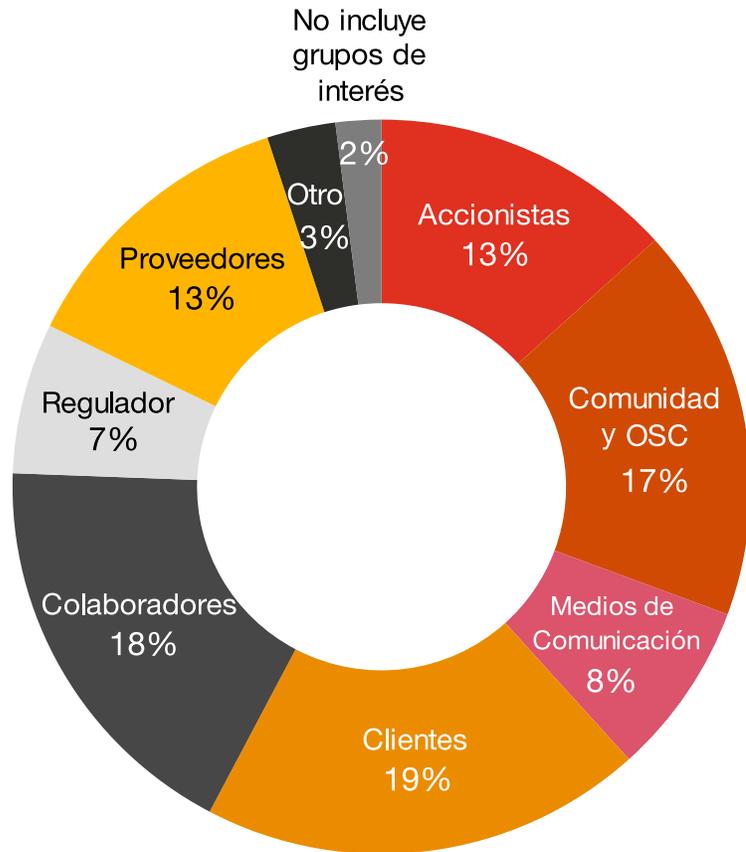
- Ha reemplazado a la misión
- Ha reemplazado a la visión
- Ha reemplazado a la misión y visión
- Es complementario a la misión y visión



¿Su propósito incluye a algún grupo de interés?



Un grupo de interés es un grupo de personas u organizaciones que pueden afectar o pueden ser afectadas significativamente por la cadena de valor, los productos o servicios de la empresa.*



* Accountability, AA 1000. Stakeholder Engagement Standard (2015)

¿Qué metodología refleja de mejor manera la forma en que se determinó su propósito corporativo?

17%

Fue basada o inspirada por la visión del fundador de la empresa

30%

Se realizó mediante un proceso colaborativo interno (con al menos el 50% de participación de los colaboradores)

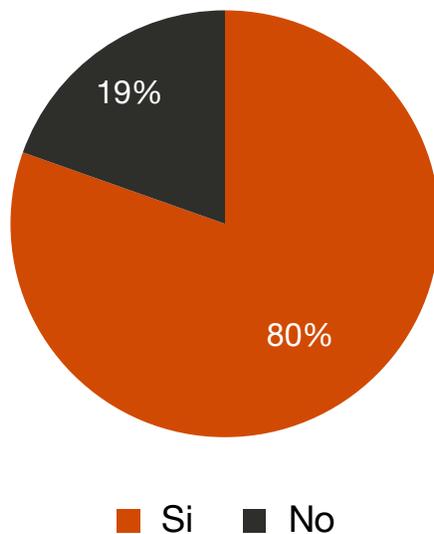
44%

Fue el resultado de un proceso realizado en la alta gerencia o directorio o ambos

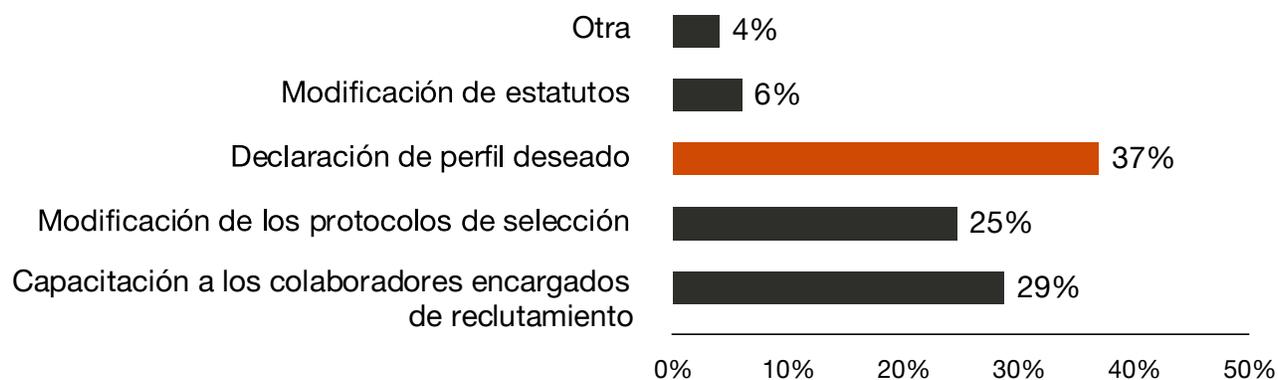
9%

Otro

¿Ha modificado su estrategia de reclutamiento para seleccionar talentos en base a su Propósito?



¿Qué acciones concretas ha tomado la empresa para modificar la estrategia de reclutamiento según el propósito?





100%

De las empresas declararon comunicar su propósito. A su vez, en promedio cada una lo declara por 5 vías distintas.

Comunicar es involucrar a los demás

La comunicación del propósito es importante para generar conciencia e identificación entre los colaboradores, para fidelizar a los clientes que comparten los valores de la marca, captar nuevos inversionistas y en definitiva hacer parte del cambio que se quiere lograr a todos los grupos de interés.

Recordar:

El propósito no es una estrategia comunicacional sino que es una estrategia para sumar a otros que comparten los mismos valores que nosotros, por lo tanto debe partir comunicándose internamente y solo cuando la empresa ha gestionado sus asuntos de sostenibilidad, ser comunicado públicamente.



Ecosistema: Legislación en Latinoamérica

De diferentes maneras -según la cultura y tradición jurídica de cada país- se está buscando dar un marco regulatorio específico que busca por un lado ser comprensivo de la naturaleza comercial de las empresas y, a la vez, proteger y promover esta nueva visión sobre el propósito empresarial.

Son las Sociedades de Beneficio e Interés Colectivo (Ley B.I.C.) las que han surgido con mayor fuerza en América Latina. Este modelo de empresa responde al nuevo paradigma en tanto propone una vinculación entre la actividad empresarial con fines de lucro y la posibilidad de generar impacto social y ambiental positivo a través del propósito de la empresa. Sus componentes esenciales son:

- 1) La existencia de un propósito de beneficio social y ambiental adicional a la actividad económica.
- 2) La variación del régimen de responsabilidad de la empresa.
- 3) La obligatoriedad de un régimen de transparencia y reporte.

La **#LeyBIC chilena** ha sido introducida en dos oportunidades al Congreso de la República. Primero, el 6 de octubre de 2015 por entonces diputados, Maya Fernández y Felipe Kast presentaron el Boletín N° 10321-03. Esta iniciativa legislativa fue debatida en la Comisión de Economía sin ir más allá de la misma. Por ello, el 13 de junio de 2017 los mismos diputados presentaron por segunda vez un proyecto de **#LeyBIC chilena**, Boletín N° 11273-0325. Su redacción ha sido trabajada por un grupo de abogados y académicos cercanos a Sistema B Chile.

Nuevas formas jurídicas: La Propiedad Responsable (“steward-ownership”)

Es una alternativa a las formas jurídicas tradicionales de propiedad empresarial que permite incorporar el propósito y proteger la independencia de una empresa de manera permanente en su ADN legal. Este modelo se rige por los principios de autodeterminación y lucro sirviendo al propósito.

Ha sido utilizado por más de cien años por empresas de larga tradición como Bosch, Novo Nordisk, Zeiss y en Chile por Late! y Doble Impacto, quienes han materializado sus estructuras propietarias a través de una división entre derechos políticos y económicos e instrumentos como el trust o la fundación.

Abordando las deficiencias estructurales de nuestro sistema económico, la Propiedad Responsable consigue reorientar los objetivos e incentivos que guían la toma de decisiones en las empresas hacia sus propios propósitos.

En latinoamérica este modelo jurídico es promovido por la **Fundación Purpose**.

96%

Considera que el propósito es esencial para el éxito de su compañía.



Distintos estudios a nivel mundial respaldan que una Empresa con Propósito genera los siguientes beneficios:



**Legitimidad
Empresarial**



+ Confianza



**Retención
de talentos**



**Fidelización
de clientes**



+ Rentabilidad



Innovación



**Permanencia en
el tiempo**



**Atrae
inversionistas**

Contacto

PwC Chile



Sharoni Rosenberg

Gerenta
Sostenibilidad y Cambio Climático
sharoni.rosenberg@pwc.com



Evelyn Stevens

Gerenta
Sostenibilidad y Cambio Climático
evelyn.stevens@pwc.com



Gabriel Olave

Consultor Senior
Sostenibilidad y Cambio Climático
gabriel.olave@pwc.com



Nicolás Jiménez

Sostenibilidad y Cambio Climático
nicolas.j.jimenez@pwc.com

