

La Responsabilidad Social en los emprendimientos de *centennials*: su compromiso con el desarrollo sostenible

Social Responsibility in centennial entrepreneurship: A commitment to sustainable development

Freira, Danny; Perrone, Claudia

 Danny Freira

danny.freira@fcea.edu.uy

Universidad de la República. Facultad de Ciencias Económicas y de Administración. Departamento de Ciencias de la Administración, Uruguay

 Claudia Perrone

claudia.perrone@udelar.edu.uy

Universidad de la República, Uruguay

FACES. Revista de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales

Universidad Nacional de Mar del Plata, Argentina

ISSN: 0328-4050

ISSN-e: 1852-6535

Periodicidad: Semestral

vol. 29, núm. 61, 2023

faces@eco.mdp.edu.ar

Recepción: 30 Octubre 2023

Aprobación: 29 Noviembre 2023

URL: <http://portal.amelica.org/ameli/journal/616/6164868001/>

Autor de correspondencia: claudia.perrone@udelar.edu.uy

© Universidad Nacional de Mar del Plata. Facultad de Ciencias Económicas y Sociales, Argentina, 2023



Esta obra está bajo una Licencia Creative Commons Atribución-
NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional.

Resumen: El escenario empresarial de Uruguay y del mundo ha visto nacer en forma creciente emprendimientos de *centennials* vinculados a la economía social, circular, solidaria, cooperativa y otros de similar naturaleza (Cháves Ávila y Monzón Campos, 2018; Mapeo de la Sociedad Civil, 2022). Se trata de iniciativas que tienen en común el ejercicio embebido de la Responsabilidad Social (RS) y la sustentabilidad. A partir del análisis de un caso se estudian los aportes del emprendimiento a la RS. La metodología de abordaje es de carácter cualitativo, basado en observación participante durante períodos intermitentes de la vida del proyecto y una encuesta a sus fundadores. Los resultados obtenidos dan cuenta de que estos jóvenes están ocupados en la implementación de acciones de RS que contribuyan al cumplimiento de los objetivos de desarrollo sostenible evitando reproducir modelos aprendidos. La generación Z promueve nuevas prácticas de administración y gestión más acordes a los valores promovidos por los ODS, la ISO 26000 o los GRI.

Palabras clave: responsabilidad social, economía colectiva, emprendedurismo, *centennials*.

Abstract: *In Uruguay's business landscape, there has been a notable emergence of centennial entrepreneurship associated with social, circular, solidarity, cooperative economies, and similar models (Chaves Ávila & Monzón Campos, 2018; Civil Society Mapping, 2022). These initiatives share a common emphasis on social responsibility and sustainability. Through a case analysis, this study examines the contributions of entrepreneurship to social responsibility. The methodology employed is qualitative, incorporating participant observation during intermittent stages of the project's lifecycle and a survey of its founders. The findings reveal that these young entrepreneurs are actively engaged in implementing social responsibility actions that contribute to the achievement of sustainable development goals while avoiding the replication of conventional models. The primary findings indicate that Generation Z is championing new administrative and managerial practices that align more closely with the values advocated by the Sustainable Development Goals (SDGs), ISO 26000, and the Global Reporting Initiative (GRI).*

Keywords: *social responsibility, collective economy, entrepreneurship, centennials.*

1. INTRODUCCIÓN

La sociedad ha avanzado hacia el reconocimiento de que existen obligaciones que las organizaciones deben cumplir en tanto las prácticas actuales de producción y consumo hipotecan el futuro de las generaciones venideras. El pacto global que se ha alcanzado como sociedad se refleja en los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), acuerdo adoptado por los 193 Estados Miembros de las Naciones Unidas en la Cumbre de Desarrollo Sostenible en Nueva York en setiembre de 2015 (Gorrochategui y Krieger, 2012). Organismos multilaterales y gubernamentales han impulsado -y en algunos casos conminado- a que las empresas que desempeñan la función de proveer materiales e insumos para la vida cotidiana, cumplan con normativa que permita hacer sostenible la vida en el planeta. Adicionalmente un conjunto importante de organizaciones han contribuido a la construcción de marcos orientadores que faciliten la adhesión de los compromisos sociales asumidos en forma total o parcial. Se trata de principios que las organizaciones implementan mayormente en forma voluntaria y cuya adopción no es obligatoria ni restrictiva pero si incentivada y valorada (Naciones Unidas, 2015; OCDE, 2018). La ISO 26000, destinada a orientar el diseño y puesta en marcha de prácticas de responsabilidad social en las organizaciones o los *Global Reporting Initiative* (GRI) son ejemplos de este tipo de normativa.

Las prácticas son evaluadas en forma crítica y los resultados que se obtienen a partir de su puesta en marcha permiten identificar y amplificar comportamientos que no están alineados con la sostenibilidad como búsqueda.

Cada vez con más frecuencia, las marcas se encuentran con generaciones de consumidores dispuestos a hacer escuchar su posición en torno a cómo se ha de producir, comercializar, distribuir un producto o un servicio. La responsabilidad social que inicialmente llegó a algunas empresas de la mano de acciones filantrópicas, se ha redimensionado hasta el punto en que está transformando las iniciativas activistas (Giraldo et al., 2005).

Ahora bien, la responsabilidad social que se define en la norma como:

“...la responsabilidad de una organización (2.12) ante los impactos (2.9) que sus decisiones y actividades ocasionan en la sociedad y el medio ambiente (2.6), mediante un comportamiento ético (2.7) y transparente que: contribuya al desarrollo sostenible (2.23), incluyendo la salud y el bienestar de la sociedad; tome en consideración las expectativas de sus partes interesadas (2.20); cumpla con la legislación aplicable y sea coherente con la normativa internacional de comportamiento (2.11); y esté integrada en toda la organización (2.12) y se lleve a la práctica en sus relaciones” (ISO 26000, p. 4)

encuentra en la generación *centennial* un espacio de despliegue del activismo ligado a comportamientos que son reivindicados como propios por éstos jóvenes. Los *centennials* se sienten parte de una comunidad global con ciertos problemas que le son comunes y que tienen la certeza de poder contribuir a cambiar con sus opciones y actitudes.

La presente investigación tiene como propósito hacer foco en las organizaciones que empiezan a emerger a partir de esta generación cuya educación ya incluye, por ejemplo, el cuidado del ambiente como una responsabilidad social e individual. Nacidos a partir de 1995 han llegado a la edad de irrumpir con sus concreciones los modos de hacer de la sociedad tal y como la conocíamos.

Estos jóvenes vinieron con Internet, comunicaciones en línea, redes sociales, viajes a todo el mundo a precios accesibles (Dutra, 2017; Magallón, 2016). Son globales, tienen pautas de consumo que no reconocen límites geográficos. Pueden comprar un condimento de la India en la India, traerse cosas de China o veranear

NOTAS DE AUTOR

claudia.perrone@udelar.edu.uy

un fin de semana en un país desconocido. Aventureros, emprendedores, conciben el trabajo como un medio y no un fin en sí mismo. Creen en ellos y saben que con sus acciones pueden cambiar su entorno.

Cuando los *centennials* generan emprendimientos donde la sostenibilidad se construye sin mencionar en sus comunicaciones a la RS varias preguntas empiezan a venir a la mente. Estos jóvenes, educados en la responsabilidad ambiental, en los derechos humanos y civiles, el auge del feminismo y la diversidad ¿cómo construyen modelos de negocio sostenibles? ¿cómo plasman en el terreno de la acción empresarial sus valores? Este trabajo hace foco en la última de estas preguntas.

2. METODOLOGÍA

Se trata de una investigación de carácter exploratorio, transversal y de enfoque cualitativo. El objeto de estudio fue un emprendimiento gastronómico localizado en un balneario de la costa este de Uruguay, conformado en régimen de sociedad de hecho entre 7 jóvenes en el rango de 22 a 24 años. En relación al sexo y formación, la composición fue de 5 mujeres universitarias y 2 hombres con estudios secundarios culminados. Tuvo lugar para 60 comensales sentados.

El método relevamiento de información elegido fue la observación participante durante el ciclo de vida del proyecto y la aplicación de una encuesta semiabierta una vez culminado el mismo. La observación participante supone distintas técnicas de observación y modalidades de interacción (Vasilachis, 2006). El conocimiento que se obtiene proviene de la observación y la participación activa en el espacio observado, enfrentando a partir de herramientas provenientes de distintas disciplinas, la tensión entre el involucramiento y el distanciamiento entre lo observado y su significación (Pellicer et al., 2013). Las interacciones “cara a cara” con el grupo de fundadores en el espacio-tiempo del proyecto es fundamental para la producción de resultados en términos de conocimientos sociales. Se accede a los mapas mentales que los involucrados emplean para significar su mundo y también a los momentos de co-construcción de significantes compartidos. Cómo técnica exige la construcción de la mirada, la definición del foco participante, el registro de lo observado y la sistematización reflexiva de los hallazgos.

3. MARCO TEÓRICO

Comprender las generaciones, establecer categorías que aglutinan y brinden elementos para comprender las interacciones entre personas que comparten rasgos en un tiempo social e histórico determinado, ha sido una preocupación permanente de las ciencias sociales. Comprender las generaciones es indispensable para entender las “aceleradas transformaciones de los fenómenos del presente inmediato” (Mannheim, 1993, p. 204). Se trata de personas conectadas por años de nacimiento que comparten formas de vivir y pensar en virtud de contextos económico-sociales e históricos que las aproximan.

La generación Z, compuesta por aquellos nacidos a partir del año 1995 (Dutra, 2017) comparten el hecho de haber nacido en un período de tiempo donde la tecnología ha acortado todas las distancias. Han venido a habitar un mundo globalizado, con límites desdibujados por prácticas que han acercado lo que antes estaba distante. Han sido caracterizados como jóvenes más autónomos, emprendedores que buscan resultados en el corto plazo. Se han desilusionado de las grandes estructuras y empresas y se articulan en torno a proyectos que les permitan el cumplimiento de sus fines. Son sujetos activos de la nueva “*gig economy*”, esto es, buscan y aceptan encargos desafiantes, de duración concreta, con condiciones que se ajusten a sus modos de vida. Buscan conciliar el trabajo personal con el laboral, la comunicación en línea y a través de redes. No hacen proyectos de largo plazo, el trabajo es un medio para llegar a un fin, pasarlo bien, disfrutar, vivir. Esto no implica menor compromiso con el proyecto que los convoca. Tienen valores que han adoptado como propios asociados a la diversidad, el cuidado del ambiente, los derechos humanos, el cambio climático y la igualdad de

géneros. Se articulan con grupos con los que comparten expectativas. Generan acciones con las que modifican prácticas allí donde hacen foco. A diferencia de las generaciones anteriores (Y y X) que han aprendido a ser responsables socialmente, la generación Z puede compartir valores con ellos porque han sido educados en esos valores, los han adoptado y los han llevado más allá. Esta forma de actuar y de ser responsable socialmente tiene puntos de conexión con la normativa de la Responsabilidad Social Empresaria (RSE) y sus diferentes dimensiones.

4. DISEÑO, IMPLEMENTACIÓN Y MEDICIÓN DE LA RSE EN LAS ORGANIZACIONES

Diversas dimensiones configuran el concepto de la Responsabilidad Social. Gorrochategui (2012) menciona la medioambiental, social, socioeconómica, partes interesadas, voluntarios, transparencia y lucha contra la corrupción. Domínguez Granda (2013) precisando los temas fundamentales que aborda, suma a los mencionados la gobernanza de las organizaciones, los derechos humanos, las prácticas laborales, la defensa del medio ambiente, la participación activa de la comunidad y su desarrollo entre otros. Se trata de problemáticas que preocupan a quienes tienen la convicción de que es necesario afectar el rumbo que están tomando los efectos secundarios de los modos de producción y consumo actuales.

La normativa proveniente del pacto mundial, la ISO 26000 y los *Global Reporting Initiative* (GRI) brinda a las organizaciones guías que facilitan la implementación de la responsabilidad social (Gorrochategui y Kinen, 2013). En tanto contribuir a la sostenibilidad es para muchos empresarios un objetivo importante, se trata de cómo traducir objetivos a acciones. Dos factores resultan relevantes a la hora de iniciar ese esfuerzo: a) los intereses sociales en juego dependiendo que podrán variar de acuerdo al tipo de organización de la que se trate y de las partes interesadas (*stakeholders*) que se consideren; y b) las cuestiones sociales que resultan más problematizadas por el quehacer de la organización y sus decisiones políticas y/o técnicas (aquellos problemas sociales que, por su percepción y tratamiento por parte de diferentes colectivos, fueron incluidos en agenda pública o de la organización).

La Tabla 1 muestra las principales áreas temáticas abordadas por cada una de las normativas que se emplean para orientar la puesta en marcha y la medición de la RS en las organizaciones.

TABLA 1
Principales asuntos de la normativa global para la gestión de la RSE

Normativa:	Pacto Mundial: iniciativa voluntaria promovida por Naciones Unidas, en la cual las empresas y organizaciones se comprometen a alinear sus estrategias y operaciones con áreas planteadas (Naciones Unidas, 2015).				
<p>Áreas temáticas: plantea cuatro áreas temáticas: derechos humanos, normas laborales, medio ambiente y lucha contra la corrupción. Principios/asuntos:</p> <p>Derechos Humanos Principio 1: Las empresas deben apoyar y respetar la protección de los derechos humanos fundamentales, reconocidos internacionalmente, dentro de su ámbito de influencia. Principio 2: Las empresas deben asegurarse de que sus socios y colaboradores no son cómplices en la vulneración de los Derechos Humanos.</p> <p>Relaciones Laborales Principio 3: Las empresas deben apoyar la libertad de afiliación y el reconocimiento efectivo del derecho a la negociación colectiva. Principio 4: Las empresas deben apoyar la eliminación de toda forma de trabajo forzoso o realizado bajo coacción. Principio 5: Las empresas deben apoyar la erradicación del trabajo infantil. Principio 6: Las empresas deben apoyar la abolición de las prácticas de discriminación en el empleo y la ocupación.</p> <p>Medio Ambiente Principio 7: Las empresas deberán mantener un enfoque preventivo que favorezca el medio ambiente. Principio 8: Las empresas deben fomentar iniciativas que promuevan una mayor responsabilidad ambiental. Principio 9: Las empresas deben favorecer el desarrollo y la difusión de las tecnologías respetuosas con el medioambiente.</p> <p>Anticorrupción Principio 10: Las empresas deben trabajar contra la corrupción en todas sus formas, incluidas extorsión y soborno.</p>					
Normativa:	ISO 26000. Guía de responsabilidad social.				
<p>Áreas temáticas: plantea siete materias fundamentales e interdependientes: gobernanza, DDHH, prácticas laborales, medio ambiente, prácticas justas de operación, asuntos de consumidores, y participación activa y desarrollo de la comunidad. Principios/asuntos:</p> <p>Para cada MF define asuntos de responsabilidad social, los que son descritos junto con acciones y expectativas relacionadas. La norma señala que la lista está abierta a incluir nuevos asuntos, atendiendo al carácter dinámico de la temática.</p> <table border="0" style="width: 100%;"> <tr> <td style="vertical-align: top; width: 33%;"> <p>Gobernanza Derechos Humanos Debida diligencia Situaciones de riesgo para los DDHH Evitar la complicidad Resolución de reclamaciones Discriminación y grupos vulnerables Derechos civiles y políticos Derechos económicos, sociales y culturales Principios y derechos fundamentales en el trabajo Prácticas laborales Trabajo y relaciones laborales Condiciones de trabajo y protección social Diálogo social Salud y seguridad ocupacional Desarrollo humano y formación en el lugar de trabajo</p> </td> <td style="vertical-align: top; width: 33%;"> <p>Medio Ambiente Prevención de la contaminación Uso sostenible de los recursos Mitigación del cambio climático y adaptación al mismo Protección del medio ambiente, la biodiversidad y restauración de los hábitats naturales Prácticas justas de operación Anticorrupción Participación política responsable Competencia justa Promover la responsabilidad social en la cadena de valor Respeto a los derechos de la propiedad Asunto de consumidores Prácticas justas de marketing, información objetiva e imparcial y prácticas justas de contratación</p> </td> <td style="vertical-align: top; width: 33%;"> <p>Protección de la salud y seguridad de los consumidores Consumo sostenible Servicio de atención al cliente, apoyo y resolución de quejas y controversias Protección y privacidad de los datos de los consumidores Acceso a servicios esenciales Educación y toma de conciencia Participación activa y desarrollo de la comunidad Participación activa de la comunidad Educación y cultura Creación de empleo y desarrollo de habilidades Desarrollo y acceso a la tecnología Generación de riqueza e ingresos Salud Inversión social</p> </td> </tr> </table>			<p>Gobernanza Derechos Humanos Debida diligencia Situaciones de riesgo para los DDHH Evitar la complicidad Resolución de reclamaciones Discriminación y grupos vulnerables Derechos civiles y políticos Derechos económicos, sociales y culturales Principios y derechos fundamentales en el trabajo Prácticas laborales Trabajo y relaciones laborales Condiciones de trabajo y protección social Diálogo social Salud y seguridad ocupacional Desarrollo humano y formación en el lugar de trabajo</p>	<p>Medio Ambiente Prevención de la contaminación Uso sostenible de los recursos Mitigación del cambio climático y adaptación al mismo Protección del medio ambiente, la biodiversidad y restauración de los hábitats naturales Prácticas justas de operación Anticorrupción Participación política responsable Competencia justa Promover la responsabilidad social en la cadena de valor Respeto a los derechos de la propiedad Asunto de consumidores Prácticas justas de marketing, información objetiva e imparcial y prácticas justas de contratación</p>	<p>Protección de la salud y seguridad de los consumidores Consumo sostenible Servicio de atención al cliente, apoyo y resolución de quejas y controversias Protección y privacidad de los datos de los consumidores Acceso a servicios esenciales Educación y toma de conciencia Participación activa y desarrollo de la comunidad Participación activa de la comunidad Educación y cultura Creación de empleo y desarrollo de habilidades Desarrollo y acceso a la tecnología Generación de riqueza e ingresos Salud Inversión social</p>
<p>Gobernanza Derechos Humanos Debida diligencia Situaciones de riesgo para los DDHH Evitar la complicidad Resolución de reclamaciones Discriminación y grupos vulnerables Derechos civiles y políticos Derechos económicos, sociales y culturales Principios y derechos fundamentales en el trabajo Prácticas laborales Trabajo y relaciones laborales Condiciones de trabajo y protección social Diálogo social Salud y seguridad ocupacional Desarrollo humano y formación en el lugar de trabajo</p>	<p>Medio Ambiente Prevención de la contaminación Uso sostenible de los recursos Mitigación del cambio climático y adaptación al mismo Protección del medio ambiente, la biodiversidad y restauración de los hábitats naturales Prácticas justas de operación Anticorrupción Participación política responsable Competencia justa Promover la responsabilidad social en la cadena de valor Respeto a los derechos de la propiedad Asunto de consumidores Prácticas justas de marketing, información objetiva e imparcial y prácticas justas de contratación</p>	<p>Protección de la salud y seguridad de los consumidores Consumo sostenible Servicio de atención al cliente, apoyo y resolución de quejas y controversias Protección y privacidad de los datos de los consumidores Acceso a servicios esenciales Educación y toma de conciencia Participación activa y desarrollo de la comunidad Participación activa de la comunidad Educación y cultura Creación de empleo y desarrollo de habilidades Desarrollo y acceso a la tecnología Generación de riqueza e ingresos Salud Inversión social</p>			
Normativa:	GRI (<i>Global Reporting Initiative</i>).				
<p>Áreas temáticas: hay 38 estándares GRI divididos en bloques. Los bloques universales: 101 (Fundamentos), 102 (Contenidos generales) y 103 (Enfoque de gestión), los 200 que corresponden a asuntos económicos, los 300 a ambientales y los 400 a aspectos sociales. Principios/asuntos:</p> <table border="0" style="width: 100%;"> <tr> <td style="vertical-align: top; width: 33%;"> <p>GRI 101: Fundamentos GRI 102: Contenidos generales GRI 103: Enfoque de gestión GRI 201: Desempeño económico GRI 202: Presencia en el mercado GRI 203: Impactos económicos indirectos GRI 204: Prácticas de adquisición GRI 205: Anticorrupción GRI 206: Competencia desleal GRI 207: Fiscalidad GRI 301: Materiales GRI 302: Energía GRI 303: Agua y efluentes GRI 304: Biodiversidad GRI 305: Emisiones</p> </td> <td style="vertical-align: top; width: 33%;"> <p>GRI 306: Efluentes y residuos GRI 306: Residuos GRI 307: Cumplimiento ambiental GRI 308: Evaluación ambiental de proveedores GRI 401: Empleo GRI 402: Relaciones trabajador-empresa GRI 403: Salud y seguridad en el trabajo GRI 404: Formación y enseñanza GRI 405: Diversidad e igualdad de oportunidades GRI 406: No discriminación GRI 407: Libertad de asociación y negociación colectiva GRI 408: Trabajo infantil GRI 415: Política pública</p> </td> <td style="vertical-align: top; width: 33%;"> <p>GRI 416: Salud y seguridad de los clientes GRI 417: Marketing y etiquetado GRI 418: Privacidad del cliente GRI 419: Cumplimiento socioeconómico GRI 409: Trabajo forzoso u obligatorio GRI 410: Prácticas en materia de seguridad GRI 411: Derechos de los pueblos indígenas GRI 412: Evaluación de derechos humanos GRI 413: Comunidades locales GRI 414: Evaluación social de los proveedores</p> </td> </tr> </table>			<p>GRI 101: Fundamentos GRI 102: Contenidos generales GRI 103: Enfoque de gestión GRI 201: Desempeño económico GRI 202: Presencia en el mercado GRI 203: Impactos económicos indirectos GRI 204: Prácticas de adquisición GRI 205: Anticorrupción GRI 206: Competencia desleal GRI 207: Fiscalidad GRI 301: Materiales GRI 302: Energía GRI 303: Agua y efluentes GRI 304: Biodiversidad GRI 305: Emisiones</p>	<p>GRI 306: Efluentes y residuos GRI 306: Residuos GRI 307: Cumplimiento ambiental GRI 308: Evaluación ambiental de proveedores GRI 401: Empleo GRI 402: Relaciones trabajador-empresa GRI 403: Salud y seguridad en el trabajo GRI 404: Formación y enseñanza GRI 405: Diversidad e igualdad de oportunidades GRI 406: No discriminación GRI 407: Libertad de asociación y negociación colectiva GRI 408: Trabajo infantil GRI 415: Política pública</p>	<p>GRI 416: Salud y seguridad de los clientes GRI 417: Marketing y etiquetado GRI 418: Privacidad del cliente GRI 419: Cumplimiento socioeconómico GRI 409: Trabajo forzoso u obligatorio GRI 410: Prácticas en materia de seguridad GRI 411: Derechos de los pueblos indígenas GRI 412: Evaluación de derechos humanos GRI 413: Comunidades locales GRI 414: Evaluación social de los proveedores</p>
<p>GRI 101: Fundamentos GRI 102: Contenidos generales GRI 103: Enfoque de gestión GRI 201: Desempeño económico GRI 202: Presencia en el mercado GRI 203: Impactos económicos indirectos GRI 204: Prácticas de adquisición GRI 205: Anticorrupción GRI 206: Competencia desleal GRI 207: Fiscalidad GRI 301: Materiales GRI 302: Energía GRI 303: Agua y efluentes GRI 304: Biodiversidad GRI 305: Emisiones</p>	<p>GRI 306: Efluentes y residuos GRI 306: Residuos GRI 307: Cumplimiento ambiental GRI 308: Evaluación ambiental de proveedores GRI 401: Empleo GRI 402: Relaciones trabajador-empresa GRI 403: Salud y seguridad en el trabajo GRI 404: Formación y enseñanza GRI 405: Diversidad e igualdad de oportunidades GRI 406: No discriminación GRI 407: Libertad de asociación y negociación colectiva GRI 408: Trabajo infantil GRI 415: Política pública</p>	<p>GRI 416: Salud y seguridad de los clientes GRI 417: Marketing y etiquetado GRI 418: Privacidad del cliente GRI 419: Cumplimiento socioeconómico GRI 409: Trabajo forzoso u obligatorio GRI 410: Prácticas en materia de seguridad GRI 411: Derechos de los pueblos indígenas GRI 412: Evaluación de derechos humanos GRI 413: Comunidades locales GRI 414: Evaluación social de los proveedores</p>			

Como se puede observar, los contenidos de estas clasificaciones no son contradictorios ni excluyentes. Los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) aportan la dirección relevante y los temas que deben atender

las organizaciones e indicadores de su logro. La ISO y los GRI aportan diversidad a la hora de efectuar la implementación estandarizada, los reportes de la medición y la mejora continua.

En suma, con matices, la normativa internacional se encuentra estrechamente vinculada en buena parte de los temas que atiende y facilita al sector privado cumplir con las obligaciones que se han autoimpuesto.

5. LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMBEBIDA. EL CASO DE MBURUCÚ

La empresa elegida está liderada por jóvenes mujeres y hombres con paradigmas de relacionamiento inter y extra empresa sobresalientes. Ideas provenientes del feminismo, el especismo, la diversidad y la igualdad de género establecen pautas de intercambio que inciden en el ejercicio de la responsabilidad social y resultan de interés teórico-práctico. De acuerdo a lo manifestado en repetidas ocasiones, la iniciativa tenía como fin primordial la generación de empleo para sus fundadores en un momento histórico social de incertidumbre. Su propósito era la generación de ingresos suficientes para sostener el estándar de vida y consumo que tenían como jóvenes: necesidades de vivienda, alimentación y entretenimiento satisfechas. En septiembre de 2020 cuando se resuelven a iniciar el emprendimiento, las posibilidades de emplearse en las actividades turísticas a las que recurrían anualmente como estudiantes estaban minimizadas como opción.

El conjunto de jóvenes afirma no haber asistido nunca a eventos donde se enseña y/o difunda la RSE. Encuestados, sus fundadores definen que ser socialmente responsable es fijarse metas tales como cuidar la salud del personal, crear y sostener empleo, brindar productos y servicios seguros y confiables y trabajar para contribuir con la comunidad eran atributos relevantes a la hora de definir su propósito como emprendimiento gastronómico.

Al responder sobre ODS, los más importantes que mencionan dan cuenta de la tensión de creer e implementar medidas concretas en la gestión del negocio:

- "Consumo responsable, igualdad de género
- Fueron energías encaminadas que no creo hayan llegado a cumplirse. Pero se apostó al consumo responsable contribuyendo a productores locales e intercambios más justos. Por otro lado, se apostó a seguir generando espacios de igualdad de género y de espacios de no violencia. Por último creo que trajimos una propuesta gastronómica distinta que abriera a otras ópticas de relacionarnos con el alimento, quizás un poco más abajo y apostando a la salud y bienestar tanto con el alimento como con el entorno cálido.
- Nuestra propuesta tenía que ver con la salud y el bienestar, generamos empleo digno, fomentamos un consumo responsable y sostenible
- Considero que algunos ODS en los que Mburucú pudo aportar (mínimamente) son: 3-Salud y Bienestar 5-Igualdad de género 8-Trabajo decente y crecimiento económico 12-Producción y consumo responsables."

Enfocados en incluir a la totalidad de integrantes y en la participación efectiva, la gobernanza del emprendimiento fue sostenida a través de reuniones periódicas del equipo completo. La toma de decisiones se basó en el consenso y la mayoría simple. En materia de operaciones, los trabajos se diferenciaron con base en la especialización identificándose tres tipos de tareas: especializadas (cocina), específicas (deben ser realizadas por una persona concretamente) y distribuidas (rotativas entre los miembros). El 80% del equipo considera que disponía de un espacio destinado a analizar los problemas, desafíos o dilemas éticos mientras que un 20% entiende que todo era conversado sin que existiera un ámbito específico. El 100% coincide que durante la vigencia del proyecto se presentaron problemas o dilemas éticos y dieron algunos ejemplos de sus temas de debate:

- El origen de los productos vendidos, desde la soberanía alimentaria. La repartición equitativa del trabajo entre todos los integrantes, con objetivos compartidos. La generación de residuos. La generación de empleo para artistas aunque no fuera rentable ¿Ponerse los cuernos es un dilema ético?
- El acercamiento con la comunidad. Las alianzas comerciales con productos ultraprocesados. La gestión de los residuos.
- Sobre todo en el relacionamiento interno, desajustes en formas de trabajo y creencias en cuanto a relacionamiento.
- A la hora de definir el valor de nuestros servicios. Sabíamos que el precio de nuestra carta determinaba quienes iban a frecuentar más el espacio. Algunos se inclinaban a precios populares y otros a precios más "gourmet". Otro fue la horizontalidad del trabajo. Nadie estaba por arriba de nadie pero a su vez fue complejo sentir que todos trabajamos por igual porque cada persona tenía un concepto distinto de lo que es "entregarse" al proyecto. Cuando teníamos que definir la grilla musical también surgieron conflictos en el sentido de qué artista contratar, si porque es famoso, si porque es amigo, si porque es "local", etc.
- Algunos de los problemas o dilemas éticos que tuvimos que afrontar en Mburucú tuvieron que ver con: a) firma de contratos con empresas multinacionales (por ejemplo, Coca-Cola, Pilsen, Salus, etc.); b) venta de productos ultraprocesados o de empresas con altos impactos socio-ambientales; c) venta de productos cárnicos; y d) contratación o no de empleados.

Alineados con los principios de inclusión, participación y diversidad, las tareas especializadas son realizadas por quienes tienen conocimientos y experiencia (por ejemplo, cocinar). Las actividades específicas (por ejemplo, organizar ingresos y gastos), por quienes han asumido el compromiso a nivel del grupo con dicha tarea y las generales distribuidas por períodos acordados entre las partes (consistieron en limpieza, mantenimiento del local y reparto). Estas últimas fueron realizadas por hombres y mujeres en forma indistinta. Adicionalmente, quienes no sabían realizar tal o cual tarea, fueron formados por sus pares.

Considerando la diversidad e igualdad de oportunidades, cabe destacar que la remuneración se calculó considerando las utilidades realizadas y se distribuyó en partes iguales entre los miembros. Eventualmente se remuneran actividades concretas asumidas por los integrantes en forma nominada (por ejemplo, capacitar ayudantes).

A nivel interno, se respeta la diversidad de los miembros y sus valores en torno al feminismo, el especismo y la sustentabilidad. En relación al primero, se tomaron decisiones concretas en torno a la vestimenta, la retribución o la distribución de tareas no basadas en género. En relación al segundo, se conformó un menú que tuvo en un 10% de platos con carne y no se incluyeron en la oferta gastronómica ni gaseosas (por lo que contaminan) ni fritos (por lo que representa a nivel ambiental, el procesamiento de aceites). Al conformar un menú que no incluya estos platos se evitó incluir en la oferta de productos alimentos que contaminan o tienen un impacto ambiental negativo.

Centrando la mirada en la dimensión externa de la organización, el posicionamiento estuvo pautado integrar la propuesta gastronómica al ecosistema territorial, cultural y social del balneario. La propuesta fue de espacio gastronómico cultural. La inserción en dicho ecosistema se dio en forma natural. En tanto las jóvenes se educan en la región, en temas ambientales, formaban parte (*ex ante* de la apertura del restaurante) de las distintas redes de organizaciones que habitan la región. Por ejemplo, durante las dos temporadas se incorporó una muestra de restos arqueológicos de los cerros circundantes y se facilitó el espacio para la llegada de alguna caminata por la zona. El desarrollo identitario se buscó abriendo el espacio físico a grupos y comunidades conectadas con la producción orgánica, la creación y comercialización de productos naturales, el yoga, la música y el arte de culto. La sensibilidad frente a propuestas artísticas integradas e integrales marcó la agenda de eventos donde se propuso un lugar para artistas emergentes. Hubo una búsqueda activa del equilibrio de género en materia de exposiciones. Este amplio espectro de actividades y propuestas atrajo un público de criterio amplio, que se sintió incluido de diversas formas en la propuesta: feminismo, especismo, diversidad,

derechos humanos, cuidado del ambiente fueron tensiones en permanente diálogo con la acción cotidiana. Tal y como afirma Cortina (2008), el consumo en organizaciones con valores claros cobra sentido para quienes las eligen en tanto mutua legitimación de las causas que embanderan (Tablas 2 y 3).

TABLA 2
Tensiones dialógicas emergentes para el diseño de un emprendimiento productivo gastronómico responsable socialmente

Parámetros		1	2	3	4	5
Fines	Modelo tradicional				x	Modelo innovador
	Menú internacional					x Menú coherente con valores
	Racionalidad económica				x	Racionalidad axiológica
	Adaptación pasiva				x	Adaptación crítica
Valores	Heteronomía					x Autonomía
	Capitalista			x		Anticapitalista
	Patriarcado					x Antipatriarcado
	Machista					x Feminista
Toma de decisiones	Centralizada		x			Descentralizada
Jerarquías	Construcción piramidal					x Igualdad de los miembros
	Liderazgo				x	Liderazgo distribuido

TABLA 3
Políticas emergentes de las tensiones del diseño vinculadas a la práctica de la RSE

Parámetro	Política de gestión
Gobernanza	<p>Las decisiones se toman a nivel grupal y son consensuadas</p> <p>En las decisiones donde no hay consenso, opera la mayoría simple</p> <p>En las situaciones dilemáticas, se buscó ayuda externa</p> <p>Trabajar para vivir y no vivir para trabajar</p>
Propuesta basada en valores	<p>Platos sanos (no hay frituras en el menú)</p> <p>Proveedores locales, orgánicos y preferentemente en situaciones de vulnerabilidad económica (pares)</p> <p>No se ofrecen productos que contaminen y/o atenten contra la salud o representen a cierto tipo de capitalismo (por ejemplo, gaseosas)</p> <p>Autoproducción (cultivo de variedad de especias y vegetales)</p>
Relaciones	<p>Igualdad entre los integrantes</p> <p>Respeto por la diversidad</p> <p>Integración de las emociones y las percepciones a la construcción de la realidad. La realidad es una versión negociada que integra no sólo los aspectos racionales sino también las emociones y las creencias (espirituales, astrológicas)</p> <p>Liderazgo distribuido</p> <p>Racionalidad imperante: afectividad entre los miembros y respeto por su salud afectiva y mental</p> <p>Disposición al trabajo (actitud, responsabilidad, compromiso con el proyecto, cumplimiento de las obligaciones asignadas por el grupo)</p> <p>Buena dosis de cultura compartida (artefactos relevantes, valores y de supuestos subyacentes)</p>

6. CONCLUSIONES

El sector gastronómico fue uno de los rubros más afectados por la pandemia. En el caso uruguayo, se generó una crisis que terminó con varias de las empresas del sector.

En este emprendimiento en particular, la RSE no era conocida desde una perspectiva teórica por sus fundadores. En la dimensión práctica, los *centennials* que la integran asumen los principios de sostenibilidad y la consiguiente responsabilidad social como valores propios. La implementación no estuvo exenta de tensiones que se reflejaron en las afirmaciones de los fundadores.

El cuidado de los aspectos relacionados al trabajo permitió alcanzar niveles de calidad de atención que tuvo distintos niveles de reconocimiento de los clientes. El cuidado del equilibrio entre la vida laboral y la vida personal, la distribución de tareas, los espacios para conversar sobre las tensiones y dilemas que generó la puesta en práctica de los valores que se sostenían tuvo efectos positivos en la marcha del proyecto.

Se encuentran indicios en torno al desempeño económico con atención en la responsabilidad social. La búsqueda de proveedores orgánicos, locales basados en intercambios justos son en este sentido.

El desempeño ambiental estuvo presente en diferentes aspectos de la gestión: se procuró elegir proveedores orgánicos además de ciertos cuidados en la disposición de residuos. A pesar de estar formados en gestión ambiental, esta dimensión no fue la más trabajada en el emprendimiento.

Por otra parte, el contrato social en materia de impuestos no parece ser su preocupación fundamental así como tampoco otros aspectos vinculados al cumplimiento normativo legal donde las opiniones se presentan más dispersas.

La implementación de un emprendimiento así diseñado fue bien recibido por los clientes que cada vez más consideran el consumo responsable a la hora de tomar sus decisiones. Estos dirigen sus preferencias hacia opciones que reflejan una vocación por lo sustentable consumiendo productos que los conecten con cambios orientados al cuidado del medio ambiente y la relación con la comunidad. Se trata de un creciente activismo compartido que busca mostrar su decisión (por momentos volátil) de apoyar causas globales.

BIBLIOGRAFÍA

- Dominguez Granda, J. (2013). Conceptualización sobre la responsabilidad social y su conceptualización en el pènsam acadèmic de la Universidad Católica de Los Ángeles de Chimbote. Año 2011. En N. Gorrochategui, V. Martins, y O. Licandro (Comps.). (2013). *Responsabilidad Social de las Organizaciones. Panorama de la Agenda Académica de América Latina* (pp. 131-142). Universidad Federal Fluminense, Brasil.
- Dutra, M. F. (2017). *Generación Z: entre las nuevas formas de organización del trabajo y la convivencia generacional*. (Tesis de Licenciatura) Universidad de la República. Facultad de Psicología, Uruguay. <https://www.colibri.udelar.edu.uy/jspui/handle/20.500.12008/10918>
- Giraldo, M. (2005). La responsabilidad social empresarial como generadora de valor. En: Centro Colombiano de Responsabilidad Empresarial y Fundación CODESPA (Eds.). (2005). *Memorias del 1er Foro de Responsabilidad Social para Presidentes y Líderes Empresariales*. Centro Colombiano de Responsabilidad Empresarial.
- Global Reporting Initiative, GRI. (2023). *GRI Standards Spanish Translations*. <https://www.globalreporting.org/how-to-use-the-gri-standards/gri-standards-spanish-translations/>
- ISO 26000:2010(es), *Guía de responsabilidad social*. <https://www.iso.org/obp/ui#iso:std:iso:26000:ed-1:v1:es>
- Magallón Rosa, R. (2016). El ADN de la generación Z: entre la economía colaborativa y la economía disruptiva. *Revista de Estudios de Juventud*, 114, 29-44.
- Naciones Unidas. (2015). *Transformar nuestro mundo: la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible*. https://www.un.org/ga/search/view_doc.asp?symbol=A/RES/70/1&Lang=E
- OCDE. (2018). *Guía de la OCDE de debida diligencia para una conducta empresarial responsable*. OCDE.
- Pellicer, I., Vivas-Elias, P., y Rojas, J. (2013). La observación participante y la deriva: Dos técnicas móviles para el análisis de la ciudad contemporánea. El caso de Barcelona. *EURE (Santiago)*, 39(116), 119-139. <https://doi.org/10.4067/S0250-71612013000100005>
- Chaves Ávila, R., y Monzón Campos, J. (2018). La economía social ante los paradigmas económicos emergentes: Innovación social, economía colaborativa, economía circular, responsabilidad social empresarial, economía del bien común, empresa social y economía solidaria. *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, (5). <https://doi.org/10.7203/CIRIEC-E.93.12901>
- Cortina Orts, A. (2008). *Ética de la empresa: claves para una nueva cultura empresarial*. (8a. ed.). Trotta.
- Gorrochategui, N. (2012). *Cumplimiento del Principio 10 del Pacto Global sobre corrupción por parte de las empresas que adhieren a la iniciativa en la Argentina* (Tesis doctoral). Universidad de Buenos Aires. Facultad de Ciencias Económicas. http://www.econ.uba.ar/www/servicios/Biblioteca/bibliotecadigital/bd_tesis.htm
- Gorrochategui, N., y Krieger, M. (2012). *Dimensión social de la RSE. Acciones de las Organizaciones Privadas y Públicas: Argentina 2001-2010*. Ediciones Cooperativas.
- Gorrochategui, N., y Kinen, E. (2013). Implementación de la Norma ISO 26000, en la materia, participación activa y desarrollo de la comunidad. Caso Municipalidad de Esperanza, Provincia de Santa Fe, Argentina. Año 2011. En N. Gorrochategui, V. Martins de Oliveira, y O. Licandro (Comps.), *Responsabilidad social de las organizaciones RSO: panorama de la agenda académica de América Latina. Investigaciones, casos y reflexiones* (pp. 169-183). Ediciones Cooperativas.
- Vasilachis, I. (2006). *Estrategias de investigación cualitativa*. Gedisa. <https://books.google.com.uy/books?id=t3rRGA AACAAJ>

Mannheim, K. (1993). El problema de las generaciones. *REIS: Revista Española de Investigaciones Sociológicas*, 62, 193-244.

Mapeo de la Sociedad Civil Uruguay. (2024). *Repertorio de organizaciones*. <https://www.mapeosociedadcivil.uy>

ENLACE ALTERNATIVO

<https://nulan.mdp.edu.ar/id/eprint/4040/> (pdf)