



UBA FCE
Universidad de Buenos Aires
Facultad de Ciencias Económicas

31 de octubre al 4 de noviembre

II JORNADAS DE ESTUDIOS ORGANIZACIONALES

**Facultad de Ciencias Económicas de la UBA
Avda. Córdoba 2122**



Ponencia

El Futuro del Trabajo: HOY. El impacto de la transformación digital en el mundo organizacional

Autores

**-Lic. Guadalupe E. Estrada Narvaez - Investigadora CEIRET (Centro de Estudios e Investigaciones en Relaciones del Trabajo) Facultad de Cs. Sociales - Universidad de Buenos Aires- Argentina. Mail gestradanarvaez@sociales.uba.ar
gestradanarvaez@gmail.com**

-Dr. Ricardo M. Piñeyro Prins - Director CEIRET (Centro de Estudios e Investigaciones en Relaciones del Trabajo) Facultad de Cs. Sociales - Universidad de Buenos Aires – Argentina. Mail rpprins@sociales.uba.ar

RESUMEN

Somos testigos de cómo las nuevas tecnologías están cambiando radicalmente el diseño de las organizaciones; la manera en que producen y gestionan tanto sus objetivos, sus estrategias y sobre todo, cómo la transformación digital impacta en las personas que las conforman.

Pero ante este escenario actual ¿sabemos qué quiere decir exactamente la transformación digital de las organizaciones? ¿Es necesaria? ¿Qué implica? ¿Cómo son las organizaciones que han nacido 100% digitales desde su concepción? ¿Qué papel juegan las denominadas plataformas de empleo? ¿Qué rol ocupa en este escenario tan cambiante la cultura organizacional?

El reto de la transformación digital de los negocios y organizaciones, que se enmarca dentro del paradigma de la revolución industrial 4.0, está sucediendo aquí y ahora en todo tipo de organizaciones ya sea privadas, públicas o del tercer sector.

El desafío a tener en cuenta en este proceso, es identificar cuales son las competencias digitales que cada trabajador deberá afrontar para poder acompañar estos cambios y no quedar al margen del mismo.

En este sentido, el presente trabajo procura analizar las características principales de las innovaciones tecnológicas que conforman la transformación digital de las organizaciones y cómo las mismos, deben estar acompañados de una cultura y competencias digitales que permitan su exitoso desarrollo.

Para abordar este proyecto, realizaremos una investigación de tipo descriptiva recolectando datos del sector de nuevos actores del mundo del trabajo como son las plataformas de empleo en sus diversos rubros (gastronomía, delivery, transporte, recreación, servicio doméstico) y un análisis sobre los principales cambios tecnológicos que impactan en la transformación digital de las organizaciones en la argentina.

Palabras Claves: Transformación Digital – Futuro del Trabajo – Plataformas de Empleo

The work of the Future: TODAY. The impact of digital transformation in the organizational world

We are witnessing of how new technologies are radically changing the design of organizations; the way in which they produce and manage their objectives, their strategies and, above all, how digital transformation impacts in the people who Works on it.

But in this current scenario, do we know what exactly the digital transformation of organizations means? It is necessary? How are organizations that have been born 100% digital since they were conceived? What role do the so-called employment platforms play? What role does organizational culture play in this changing scenario?

The challenge of the digital transformation of businesses and organizations, which is framed within the paradigm of the industrial revolution 4.0, is happening here and now in all types of organizations, whether private, public or third sector.

The challenge to take into account in this process, is to identify which are the digital competences that each worker must face to be able to accompany these changes and not be left out of it.

In this sense, the present work seeks to analyze the main characteristics of the technological innovations that make up the digital transformation of organizations and how they should be accompanied by a culture and digital competences that allow their successful development.

To address this project, we will carry out a descriptive investigation, gathering data from the sector of new actors in the world of work, such as employment platforms in their various areas (gastronomy, delivery, transportation, recreation, domestic service) and an analysis of the main technological changes that impact the digital transformation of organizations in Argentina.

Keywords: Digital Transformation - Future of Work - Employment Platforms

In order to approach this project, we will carry out an exploratory research, collecting data from the sector of new actors in the world of work such as employment platforms in its various areas (gastronomy, delivery, transportation, recreation, domestic service, etc) and an analysis of the main technological changes that impact on the digital transformation of organizations in Argentina.

Keywords: Digital Transformation - Future of Work - Employment Platforms

ESTRUCTURA - ÍNDICE

1-INTRODUCCIÓN - PÁGINAS 4-5

2-LAS ORGANIZACIONES DEL FUTURO. HOY. PÁGINAS 6-10

3-LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL. PÁGINAS 10-19

**4-EL PAPEL DE LA NUEVA CULTURA DIGITAL EN EL MUNDO DEL TRABAJO.
PÁGINAS 19-22**

**5- LA UBERIZACIÓN DEL MUNDO DEL TRABAJO. ¿UN IMPACTO DE LA
TRANSFORMACIÓN DIGITAL? PÁGINAS 22-27**

6-CONCLUSIONES. PÁGINAS 28-31

7-BIBLIOGRAFÍA. PÁGINAS 32-34

INTRODUCCIÓN

Somos testigos de cómo las nuevas tecnologías están cambiando radicalmente el diseño de las organizaciones; la manera en las que hacen , producen y gestionan tanto sus objetivos, sus estrategias y sobre todo, los miembros que la conforman.

Aún hoy en nuestro país, muchas organizaciones piensan que digitalizarse es tener presencia en redes sociales, una página web o incursionar con casos de éxito en intranet sociales corporativas.

Otras ,además, comienzan a invertir gran parte de su presupuesto en formar a sus equipos y adaptarlos a la era digital.

Pero ante este escenario actual ¿sabemos qué quiere decir exactamente la transformación digital de las organizaciones? ¿Es necesaria? ¿Qué implica? ¿Hay alguna hoja de ruta a seguir que lleve al éxito de este proceso? ¿Cómo son las organizaciones que han nacido 100% digitales desde su concepción de negocio hasta la forma de producir servicios mediante el uso de plataformas? ¿Qué papel juega en este escenario la cultura organizacional?

El reto de la transformación digital de las organizaciones, que se enmarca dentro del paradigma de la revolución industrial 4.0, está sucediendo aquí y ahora en todo tipo de organizaciones ya sea privadas, públicas o del tercer sector.

El desafío a tener en cuenta en este proceso, es identificar cuales son las competencias digitales que cada trabajador deberá afrontar para poder acompañar estos cambios y no quedar al margen del mismo.

En este sentido, el presente trabajo procura analizar las características principales de los actuales avances tecnológicos que conforman la transformación digital de las organizaciones y cómo los mismos, deben estar acompañados de una cultura y competencias digitales que permitan su exitoso desarrollo.

Para abordar este proyecto, realizaremos una investigación recolectando datos del sector de nuevos actores del mundo del trabajo como son las plataformas de empleo en sus diversos

rubros (gastronomía, delivery, transporte, recreación, servicio doméstico) y un análisis sobre los principales cambios tecnológicos que impactan en la transformación digital de las organizaciones en la argentina.

LAS ORGANIZACIONES DEL FUTURO. HOY

Hace no muchos años atrás, el concepto del futuro siempre se vivía como un término lejano, como un escenario producto de películas de ciencia ficción o dibujos animados.

Con sólo recordar películas como *Volver al Futuro II*, film dirigido por el guionista y director estadounidense Robert Zemeckis - estrenada en el año 1989- donde sus dos protagonistas viajaban al Futuro al año 2015 y ya en ese escenario podían verse los autos voladores, ropa inteligente que se ajustaba al talle del usuario o se secaba sola, la velocidad con que se cubrían las noticias o el uso de realidad aumentada para la promoción de películas, por nombrar algunas de las particularidades de ese futuro.

Hoy - en el año 2019 - si bien aún no vemos en la calle auto voladores, sí somos testigos del creciente número de autos eléctricos en las principales ciudades del mundo que además de ser usado por particulares, hay empresas que comercializan el uso compartido del mismo bajo el denominado sistema Carsharing (Shaheen, S., Cohen, A., & Jaffee, M. (2018). *Innovative Mobility: Carsharing Outlook*. UC Berkeley: Transportation Sustainability Research Center. Recuperado de <https://escholarship.org/uc/item/49j961wb>), cobrando el minuto de uso y dejándolo a disposición de cualquier persona mayor de edad con licencia de conducir y que tenga la aplicación que le permita abordar el vehículo.

En nuestro país por ejemplo, el uso de estos sistemas carsharing, fueron impulsados por las automotrices Nissan y Toyota, quienes se aliaron a emprendedores que desarrollaron aplicaciones para su uso, como es el caso de Awto (Awto, 2019. Recuperado de <https://awto.com.ar/quienes-somos>), lanzada en nuestro país a principios de 2019, con presencia en las principales ciudades de Latinoamérica.

O en si uno tiene la posibilidad de visitar las oficinas de la empresa Google en Silicon Valley California, podrá ver en su predio, los prototipos de vehículos autónomos circulando por el campus.

En el caso de la ropa que se le ajustaba sola al personaje de Volver al Futuro Marty Mc Fly, interpretado por el conocido actor Michael J. Fox, hoy ya hay prototipos de wearables¹ que nos permite obtener datos del uso que realiza la persona de dicho accesorio o indumentaria para medir el rendimiento y controlar la salud de quienes la utilizan.

La palabra wearable tiene una raíz inglesa cuya traducción significa "llevable" o "vestible" y en el jerga tecnológica hace referencia a computadoras corporales o llevables con el usuario. La tecnología wearable se encuentra presenta en numerosos sectores y buscan monitorear y mejorar la calidad de vida del usuario. Ejemplos de ello se ven en el rubro de la salud (relojes o anillos que llevan los pacientes para medir pulsaciones, calidad de sueño, actividad física) la seguridad de las personas que se exponen a ciertos riesgos en su trabajo diario (Dispositivos portátiles con GPS que permiten saber en tiempo real dónde se encuentran o activar dispositivos de pánico ante alguna situación de emergencia) o el entrenamiento de los deportistas que se preparan para una competición (accesorios como pulseras, anillos o bien remeras con dispositivos de medición para monitorear el rendimiento al realizar una actividad física determinada)

También hay investigaciones actuales que trabajan con materiales que buscan crear prendas inteligentes, aquellas que interactúan con las personas y el entorno gracias a la incorporación de la nanotecnología en su confección . La misma permite que la ropa cambie de color, evite mancharse o mojarse, por nombrar algunas de sus funciones más sorprendentes. (Ana M. Serrano, 2018. Recuperado en <https://www.eleconomista.es/evasion/noticias/9447786/10/18/Ropa-inteligente-la-proxima-revolucion.html>)

Estos ejemplos que mencionamos, son también llevados al mundo organizacional que vive los avances de la tecnología a pasos agigantados y que no sólo tiene que ajustarse a los cambios vividos por el entorno que los rodea, sino que también deben ajustar su propio lógica de funcionamiento para poder subsistir. (SCHWAB, 2017)

¹ Denominación que reciben a los dispositivos que los usuarios llevan consigo como accesorios, indumentaria y calzado conectado con sensores que permiten mediante una conexión a internet o bluetooth , saber numerosos datos sobre el uso que hace la persona de los mismos.

El futuro y el mundo organizacional.

A fines de Diciembre de 2018, en la Fundación Telefónica de Argentina , se llevó a cabo un evento con oradores del rubro de tecnología y educación, quienes disertaron sobre cómo veían ellos a las organizaciones para el año 2030, teniendo en cuenta los actuales avances en tecnología.

Los disertantes no especularon sobre qué nuevas herramientas podrían existir en el futuro cercano, sino que hablaron sobre situaciones que se dan hoy mismo y que claramente impactarán en un lapso no menor a 10 años (Joaquín Sánchez Mariño, 2018. Recuperado de <https://www.redaccion.com.ar/el-futuro-de-las-organizaciones-como-vamos-a-trabajar-en-2030/>)

De los argumentos más importantes, rescatamos los siguientes que explicaremos con detalles.

“Empresas muy grandes de la Argentina, estilo unicornio, hoy no hacen presupuesto. Hacen planeamiento flexible. Eso es parte del pensamiento complejo”

Las empresas “Unicornio”, reciben esta denominación por ser empresas con una evaluación bursátil de más de mil millones de dólares. (Diario Infobae, 2016. Recuperado de <https://www.infobae.com/politica/2016/09/15/que-son-los-cuatro-unicornios-de-la-economia-argentina/>)

En argentina, actualmente son cinco las empresas que tienen esta denominación: Mercado Libre, Despegar.com, OLX, Globant (Diario La Nación. Sección Economía, 2016. Recuperado de <https://www.lanacion.com.ar/economia/el-presente-de-los-otros-cuatro-unicornios-argentinos-nid2249909>) y la recientemente incorporada al *Top Five* Auth0, una empresa nacional que provee una plataforma de autenticación y autorización (se usa al momento de registrarse) para aplicaciones web, móviles y legales (María Julieta Rumi, 2019. Diario La Nación. Recuperado de <https://www.lanacion.com.ar/economia/quinto-unicornio-otra-empresa-argentina-vale-mas-nid2249727>)

“La autonomía de las organizaciones y la gente que la conforma hoy requiere que haya otro tipo de líderes”

En el pasado, las organizaciones rara vez revisaban sus estrategias básicas, sólo cuando se veían obligadas a ello debido a cambios sustanciales sucedidos en su entorno. Hoy en día, la organización que no revisa su rumbo al menos cada semestre —además de adaptarse constantemente a los contextos cambiantes— se enfrenta a una situación al menos peligrosa.

Los líderes más capacitados siempre han tratado de mejorar la productividad, pero ahora intentan innovar más y con mayor rapidez no sólo las estrategias de negocio, sino la relación que deben tener con su equipo de trabajo, donde las distintas generaciones que conforman hoy una organización, saben que la autonomía para desarrollar su tarea, es una de las tendencias más demandadas en el mundo organizacional actual.

Tanto organizaciones como miembros de ella, saben que hay un elemento que no pueden manejar a su antojo y deben saber manejarlo: la consecuencia de la velocidad a la que se suceden ahora los cambios.

“Es muy complicado pensar campañas de marketing para el siguiente año. ¿Cómo planificas? Tenés que tener en cuenta qué red social va a ser la más relevante por ejemplo, pero eso no lo sabes, entonces no puedes definirlo desde antes. Es muy complejo.”

Otro claro ejemplo de cómo la velocidad de los avances tecnológicos impacta en el mundo organizacional y no sólo pasa con el vínculo de la organización y su entorno (clientes, competidores, sociedad) sino también puertas adentro con la aplicación de nuevas herramientas colaborativas para el desarrollo de proyectos o nuevas herramientas de comunicación interna.

Con estos 3 argumentos, podemos observar que el futuro que uno piensa dentro de 10 años, no puede vislumbrarse sin tener en cuenta las señales que hoy se presentan.

Ninguna organización tiene un oráculo que puede predecir qué tecnología será la que imperara en la próxima década, o qué producto o servicio será el más rentable; pero si hay algo que hoy se puede predecir e incorporar a su estrategia de transformación: cómo adaptar a sus colaboradores a la transformación digital que están viviendo frente a sus narices y cómo

lograr que la velocidad en la que se producen los cambios, no nos dejen viendo pasar a los unicornios.

LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL

La transformación digital no viene tanto de implementar nuevas tecnologías sino de transformar la organización aprovechando las posibilidades que ofrecen las nuevas tecnologías digitales. En la transformación digital, la tecnología es sólo una parte de la ecuación, donde reside realmente el reto es en la gestión del cambio. Para llevar a término una transformación digital será más relevante centrarse en el “cómo” que en el “qué”, y éste "cómo" es justamente la cultura de la organización de la cuál hablaremos más adelante (José Ángel Plaza Lopez, 2019. Diario El País. Recuperado de https://retina.elpais.com/retina/2018/02/28/tendencias/1519831046_462170.html)

Hoy resulta más que claro, que la transformación digital implica un cambio en la cultura de la organización. Para ello hay cuatro elementos claves a tener en cuenta:

- Una visión estimulante y transformadora.** Tener a la innovación como “modus operandi” de todo el accionar organizacional.
- Crear una hoja de ruta.** Planificar el cómo lo haremos.
- Movilizar a la organización.** Lograr generar empatía con nuestros colaboradores y que de esa forma, hagan propio el desafío de la transformación cultural.
- Participación de los actores sociales.** Contar en el proceso con la activa participación de los miembros de la organización, sociedad civil y sindicatos.

Se necesita crear un cambio de mentalidad que permite crear en las organizaciones una cultura de transformación digital que empatice con el cambio. La aparición de nuevas tecnologías como el Big Data, Blockchain, IoT (Internet of Things) o IA (Inteligencia Artificial) permite aprovechar las nuevas estrategias de negocio, desafíos y oportunidades que surgen en el mercado de una manera más ágil y eficiente y son claves en este proceso.

Nuevas Tecnologías en la Transformación Digital. La hora de las Organizaciones Inteligentes.

Internet de las cosas (IOT), Inteligencia Artificial (AI), Automatización, Realidad Mixta y Blockchain son las tecnologías elegidas a la hora de mejorar los procesos, impulsar la innovación y cumplir con los objetivos de esa transformación dentro de las organizaciones.

A medida que los proyectos de transformación digital son una prioridad para las empresas, estas optimizan cada vez más los procesos existentes para mejorar la eficiencia y ampliar los procesos con el fin de captar nuevo valor y transforman los modelos de negocio para obtener nuevos flujos de ingresos. (BOTELLA, 2018)

Las organizaciones inteligentes ganan en la era digital. Y ¿a qué se denomina organización inteligente en la transformación digital? Una Organización inteligente es una entidad que conecta personas, procesos, datos y tecnologías como un medio para acelerar la transformación digital, mejorando el compromiso del cliente e inventando nuevas fuentes de ingresos. En síntesis, una organización puede denominarse inteligente cuando genera con estos elementos antes nombrados conocimiento. (SUSSKIND, SUSSKIND Y RUIZ FRANCO 2016)

Ahora bien, ¿Qué son esas tecnologías y cuál es el uso que se le da en las organizaciones?

Internet de las cosas (IOT)

El Internet de las cosas es una red de objetos físicos –vehículos, máquinas, electrodomésticos y más– que utiliza sensores y APIs para conectarse e intercambiar datos por internet.

La integración en las organizaciones con esta tecnología permite a la misma estar más conectada. Entre sus ventajas más destacadas se encuentran el poder acceder a datos, facilitar la comunicación, las acciones y procesos empresariales a través de la interconexión de todos los dispositivos. Con el Internet de las cosas, no sólo se consigue obtener diagnósticos en tiempo real, mejorar la optimización de procesos, la movilidad conectándose desde cualquier lugar y en cualquier momento o aumentar la productividad, sino que además, nos ayuda a mejorar la relación con todos los agentes de la organización.

Ejemplos de IOT en el mundo organizacional

Gestión de Flotas

La gestión de flotas comerciales integradas por vehículos conectados a internet, encuentra en IoT soluciones rápidas y sencillas para el mantenimiento preventivo y alertas para anticipar reparaciones, recibir avisos en tiempo real sobre el estado del vehículo, ubicación en tiempo real, desvío de trayectorias, entre otros.

Seguimiento de mercancías

La tecnología IoT permite al trabajador disponer de información en tiempo real, como la localización de los productos y las variaciones en su estado por alteraciones en el transporte, pequeños golpes o cambios bruscos de temperatura. En este tipo de casos el transportista recibe una alerta para recolocar la carga o reajustar la cadena de frío.

Control del stock en tiempo real

Optimizar el inventario y conocer su situación en tiempo real mejora la gestión de los productos en retailers y la atención a los clientes. Los sistemas de identificación por radiofrecuencia o RFID (Radio Frequency Identification) se basan en una tecnología que permite detectar objetos a distancia sin necesidad de contacto. Así se agiliza la medición cuantitativa y cualitativa del stock en tienda, para ajustar los pedidos a las necesidades reales de cada punto de venta.

Big Data

Tecnologías como el Big Data o Data Science, permiten analizar de forma predictiva, descriptiva y prescriptiva la información que aportan los datos masivos de los dispositivos conectados a la red, facilitando de esta manera, la toma de decisiones dentro de las organizaciones.

Todos los dispositivos que puedan conectarse a la red, emitirán datos que son procesados mediante distintos sistemas según la necesidad operativa, y permitirán realizar un análisis predictivo del buen o mal uso que se está haciendo de dichos dispositivos.

Ejemplos de Big Data en el mundo organizacional

Portales de E-Commerce

El caso de la empresa argentina Mercado, la cual comenzó a aplicar Big Data al implementar la sugerencia de productos para cada perfil de cliente en base a sus compras y gustos y ahora es todo un referente en el uso de los datos.

Retails

La cadena de supermercados francesa Carrefour trabaja con Big Data para conocer la periodicidad de visita de sus clientes y las características de sus compras para poder ofrecer un servicio más personalizado.

Servicios de Streaming

Gracias a sus recomendaciones individualizadas y la predicción de tendencias, la plataforma de entretenimiento Netflix ha experimentado un enorme crecimiento en los últimos años, propiciado en gran parte por su exitoso uso de los datos.

Blockchain

Esta tecnología, conocida también como cadena de bloques y considerada como el nuevo internet, facilita el intercambio de información, bienes y servicios sin la necesidad de que intervenga un tercero de confianza en el proceso. Se trata en consecuencia de una tecnología disruptiva descentralizada, incorruptible y sin posibilidad de ser manipulada, lo que garantiza actividades de intercambio y transferencia de datos de forma transparente y segura, garantizando la privacidad de los usuarios. Una de sus aplicaciones más interesantes es la ejecución de contratos inteligentes (Smart Contracts).

Ejemplos de Blockchain en el mundo organizacional

Contratos inteligentes” (Smart Contracts)

Almacenados en Blockchain rastrean las distintas partes del contrato, los términos y condiciones, la transferencia de propiedad y la entrega de bienes o servicios, sin necesidad de intervención legal, permitiendo además que sean contratos firmados de forma segura.

Historias Clínicas en organizaciones de la salud

Los registros médicos electrónicos almacenados en Blockchain son accesibles y actualizados a través de la biometría del individuo. Permiten la democratización de los datos de los pacientes y alivian la carga de transferir registros de forma poco controlada.

Certificados y Títulos en organizaciones educativas

Las instituciones educativas podrían utilizar Blockchain para almacenar datos de credenciales sobre evaluaciones, títulos y transacciones. El histórico educacional de cada individuo puede registrarse durante toda la vida.

Automatización del Empleo

En el siglo XIX, los artesanos perdieron frente a los trabajadores industriales que, apoyados por las máquinas, procesaban las materias primas textiles a mayor velocidad y menor precio. En el siglo XX, la cinta de montaje fordista acortó la distancia entre calificados y no calificados. La revolución técnica acercó al obrero más sofisticado, que controlaba la calidad del producto al final de la línea de montaje, con el obrero más básico, que repetía todo el día la misma pequeña tarea. (OPPENHEIMER, 2018)

La historia del empleo está plagada de avances tecnológicos que han forzado el cambio en la producción de productos y servicios. Esto es un hecho que viene sucediendo desde el inicio de la historia de la humanidad y que se perfila con cambios más y más acelerados.

Hoy somos testigos de cómo la automatización del empleo provocada por los avances en la robótica y la inteligencia artificial, llevan a que el mundo organizacional deba replantearse cómo serán las nuevas relaciones laborales.

Con la robótica, se han transformado cientos de industrias que han reemplazado el trabajo humano por robots y máquinas que hacen las tareas de forma constante y sin margen de error. Claro ejemplo de ello son las líneas de producción de la industria automotriz o los grandes almacenes de guardado. (GARCÍA ALLER, 2018)

Alibaba y Amazon son dos gigantes tecnológicos que apuestan por las máquinas para trasladar y organizar la mercadería en sus depósitos. Llevan paquetes de una punta a otra del almacén; pueden cargar hasta 500 kilos y son tres veces más veloces que los humanos.

Ejemplos de Automatización en las organizaciones

Retailers

El supermercado online Ocado, de origen británico, también usa máquinas equipadas con brazos robóticos para organizar y guardar los pedidos que luego les llegará a los empleados. La compañía asegura que todos los almacenes o despensas del futuro funcionarán así. Y tiene sentido: se aumenta la producción y se reducen los tiempos de trabajo.

Portales de E-Commerce

La empresa de E-commerce Amazon también apuesta por la automatización para el traslado y desplazamiento de mercaderías. Cuenta con más de 100 mil robots en los distintos almacenes que tienen en todo el mundo.

Con estos ejemplos, observamos que hoy la máquina no emula solo al hombre como trabajador físico, sino que lo clona como trabajador intelectual, como pensador e incluso como creador.

Inteligencia Artificial (AI)

La inteligencia artificial (Artificial Intelligence, o AI) es la simulación de procesos de inteligencia humana por parte de máquinas y en especial a través de sistemas informáticos. Estos procesos incluyen el aprendizaje (la adquisición de información y reglas para el uso de la información), el razonamiento (usando las reglas para llegar a conclusiones aproximadas o definitivas) y la autocorrección.

Con el avance de la automatización del empleo -vislumbrado por las máquinas y los robots que hoy forman parte del staff de muchas organizaciones- el papel de la inteligencia artificial ha ocupado un lugar preponderante. La automatización en cadenas de procesos, el reconocimiento facial y de voz para el control de accesos o los pagos automáticos, son solo algunos ejemplos de uso que facilita la AI.

Ejemplos del uso de AI en el mundo organizacional

Redes Sociales Corporativas

En las redes sociales corporativas como Workplace de Facebook, cuando subimos una foto a Facebook el sistema analiza las caras de las personas que aparecen en ella y “auto-taguea” o propone “taguear” a esas personas. Todo esto se hace por medio de algoritmos de Inteligencia Artificial que analizan millones de fotos, datos, y los analizan con base en el contenido solicitado.

Asistentes Virtuales en la industria del Turismo

Booking es un portal de reservas de paquetes, vuelos y hoteles que utiliza asistentes virtuales con AI, alojado un chatbot en Facebook Messenger. A diferencia de otros chatbots que solo se centran en conversaciones relacionadas con la conversión, Booking Assistant responde a las preguntas más frecuentes de los viajeros.

Realidad Mixta

Es la tecnología que combina la realidad virtual con la realidad aumentada. Es decir, que se puede interactuar con hologramas transformando nuestro lugar de trabajo en una experiencia única que permite integrar personas, lugares y objetos del mundo físico y digital para crear prototipos virtuales, realizar cirugías menos invasivas u ofrecer servicios de asistencia de forma remota.

Ejemplos de la Realidad Mixta en el mundo organizacional

Uso en universidades y centros técnicos especializados

Las tecnologías de realidad mixta se están utilizando en la industria de la educación tanto para mejorar la capacidad de los estudiantes para aprender como para asimilar la información, a la vez que se les da la oportunidad de personalizar la forma en que aprenden. Utilizando proyecciones y simulaciones en 3D, los estudiantes pueden interactuar y manipular objetos virtuales para estudiarlos de una manera que sea relevante para ellos mismos y para sus estudios.

Industria Automotriz

Se pueden generar hologramas a nuestro alrededor que interactúan con las propiedades físicas de nuestro entorno (paredes, suelo, muebles...) pero de una manera no intrusiva, es decir, podemos ver y estar cómodos en nuestro entorno real. Este es el caso del uso de la empresa Volvo a la hora de desarrollar nuevos prototipos y mejoras en sus productos.

Industria del Entretenimiento

Hay empresas que ya se dedican a montar sets completos para eventos deportivos o políticos, donde puedan incluir elementos en realidad aumentada que aporten información y den un nivel más de calidad a la experiencia.

Organizaciones Ágiles en la Transformación Digital. El resto para sobrevivir.

En la transformación digital, debemos entender a la organización como un organismo vivo que funciona bajo otros parámetros: equipos ágiles que incluyen a personas de distintas áreas, que trabajan por proyectos, siempre más cerca del cliente, focalizados en la acción, preparados para aplicar cambios rápidos y con un liderazgo ágil, capaz de sacar lo mejor de cada persona.

Implica incorporar nuevas formas de trabajar, que permitan desarrollar equipos con pensamiento compartido, con alta capacidad de aprendizaje y con ciclos de decisión rápidos, que conducen a acelerar el rendimiento. Todo ello requiere de un liderazgo innovador y de un cambio de las organizaciones burocráticas a las organizaciones flexibles y que promueven el trabajo en red. (KOTTER, 1996)

Crecer y mantenerse ágiles es el gran reto de las organizaciones, la estabilidad ya no es una opción. Hoy, la dificultad para las compañías radica precisamente en ser capaces de crecer, pero no es válida la vía de hacerlo repitiendo patrones preestablecidos, porque lo que hoy funciona, es posible que mañana deje de hacerlo, la velocidad de cambio y de transformación es de vértigo.

Superar este reto requiere un proceso de transformación de cierta envergadura. Las organizaciones necesitan impulsar su rendimiento de forma continua y ello supone un profundo proceso de transformación.

Convertir las organizaciones en ágiles no es sencillo, y no se trata simplemente de ofrecer nuevas herramientas de trabajo a las personas. Pero si el paso necesario es que los colaboradores de las organizaciones conozcan y apliquen metodologías ágiles.

Un modelo que ayuda a comprender cómo llevar todo este proceso de transformación digital y el lograr tener organizaciones ágiles, es el modelo de una conocida consultora americana que ha expuesto en su metodología “The five trademarks of agile organizations” (Wouter Aghina, Karin Ahlback, Aaron De Smet, Gerald Lackey, Michael Lurie, Monica Murarka, and Christopher Handscomb. 2018. Mc Kinsey & Company . Recuperado de <https://www.mckinsey.com/business-functions/organization/our-insights/the-five-trademarks-of-agile-organizations#>), un planteamiento en el que muestran las cinco marcas que diferencian las organizaciones ágiles, y que son las siguientes:

- 1.- Estrategia:** es necesario tener un propósito compartido en la organización y la visión de hacia dónde avanza. Las organizaciones ágiles comparten esa visión y es la que guía sus acciones.
- 2.- Estructura:** caminar hacia un conjunto de equipos empoderados. Se trata de conseguir equipos multidisciplinares que trabajan de forma autónoma, lo cual lleva a estructuras más planas y equipos con los roles muy claros y muy dirigidos a objetivos.
- 3.- Procesos:** decisiones rápidas y ciclos de aprendizaje eficientes. Trabajar con iteraciones y experimentaciones rápidas para contrastar qué es lo que funciona y qué es lo que no. Todo ello requiere siempre de transparencia en la información
- 4.- Personas:** personas dinámicas y con pasión por lo que hacen. Las personas se encuentran en el centro de la transformación y son el motor básico para conseguirla. Las organizaciones ágiles caminan hacia modelos de intraemprendimiento.
- 5.- Tecnología:** resulta imprescindible estar siempre al día de la siguiente innovación tecnológica. Para muchas organizaciones, un “replanteamiento del modelo organizativo requiere un también de un replanteamiento de las tecnologías subyacentes”, para impulsar la transformación con un importante soporte tecnológico.

Alrededor de estas cinco elementos, se desarrolla el detalle de las prácticas de las organizaciones ágiles, que constituyen el pilar fundamental en el camino de la Transformación Digital.

EL PAPEL DE LA NUEVA CULTURA DIGITAL EN EL MUNDO DEL TRABAJO

La Cultura Organizacional no es exenta a los cambios introducidos por las nuevas tecnologías en el mundo del trabajo. Es más, hoy creemos que es más adecuado hablar de una Cultura Digital que debe primar en Organizaciones de todo tipo. (BEGOÑA y IXONE, 2002).

¿Pero qué es la Cultura Digital? ¿Ya no hablamos del ADN de la organización? ¿De ese conjunto de creencias, valores, rituales propios de cada Organización? Si. Hablamos de eso y de competencias digitales que deben tener las personas que forman parte. Estas competencias digitales, se ven plasmadas en lo que se conoce como la Cultura Digital de las Organizaciones y que podemos remarcar en los siguientes aspectos. (ESTRADA NARVAEZ y ARAGÓN, 2018. Disertación IV Congreso Internacional de Relaciones del Trabajo FSOC-UBA. Recuperado de http://teoriaycomorg.sociales.uba.ar/wp-content/uploads/sites/98/2018/11/Cultura-y-Transformaci%C3%B3n-Digital-en-las-Organizaciones.-El-papel-de-las-nuevas-tecnolog%C3%ADas-en-el-mundo-del-Trabajo.-Autores_EstradaNarvaez_Arag%C3%B3n-Final.pdf)

1- El Saber Digital: Es la capacidad para desenvolverse profesional y personalmente en una economía digital. Hablar de saber o conocimiento digital en el entorno de las organizaciones es hablar de estructuras y equipos que asumen los valores de la horizontalidad, la innovación abierta, la colaboración y la inteligencia colectiva.

2- Manejo y Gestión de la Información: Son las aptitudes para buscar, organizar, evaluar y compartir información en contextos digitales. Gestionar y manejar bien la información requiere mejorar los actuales vectores y canales de información dentro de las organizaciones. El manejo correcto requiere de ser críticos con la información que recibimos, evaluar sus fuentes y saber cómo almacenarla y utilizarla para los fines organizacionales.

Para poder lograr todo esto, debemos tener un conocimiento y uso de herramientas digitales colaborativas como lo son las redes sociales, blogs, motores de búsqueda y plataformas de gestión de proyectos colaborativas, para mencionar las principales.

3-Comunicación Digital: Es la capacidad para comunicarse y colaborar de forma eficiente, participativa, colaborativa e inmediata en entornos digitales.

Los profesionales con esta competencia de la comunicación digital, podrán comunicarse de forma eficaz y productiva con sus colaboradores utilizando medios digitales que se caracterizan por la participación colaborativa, la inmediatez, la transparencia y por sobre todas las cosas, por la conectividad omnipresente de los nuevos medios digitales.

4-Trabajo en red: Es la capacidad para trabajar, colaborar y cooperar en entornos digitales. Es estar al día no sólo de su trabajo, sino también el del otro. Es permitir que cada profesional sea capaz de aprender a aprender, reflexionar y seleccionar qué, dónde y de quién aprender.

Trabajar en red no solo implica colaboración y coordinación, exige además saber gestionar la confianza y la autoridad en entornos no presenciales. Es una competencia básica para reducir el tiempo y la ineficacia en la toma de decisiones propia de las estructuras jerárquicas.

Trabajar en red mejora la circulación de la información, favorece la visibilidad de los resultados, la transparencia, la rendición de cuentas y a la larga la competitividad empresarial. Las capacidades que se desprenden de ello, permiten la producción de documentos colaborativos en línea, comunicarse, utilizando medios digitales, de forma eficaz y productiva con sus colaboradores, coordinarse y trabajar en equipo en entornos y con herramientas digitales y colaborar en redes formales e informales compartiendo información y conocimientos.

Actualmente, gracias al Teletrabajo de ciertas profesiones, los colaboradores cuentan con una mayor flexibilidad en la organización ya que el uso de las TIC les permite superar las barreras físicas y geográficas para mantenerse conectado con un equipo de trabajo remoto.

5- Aprendizaje continuo y virtual: Capacidad para gestionar el aprendizaje de manera autónoma, conocer y utilizar recursos digitales, mantener y participar de comunidades de aprendizaje. El aprendizaje continuo y virtual tiene que ver con los valores propios de la cultura digital: participar de manera proactiva y colaborativa en los procesos de aprendizaje

Aprender hoy tiene que ver con comprender los valores de la cultura digital, participar de manera proactiva en el propio proceso de aprendizaje, desarrollar un aprendizaje conectado, situado y contextualizado, crear redes de aprendizaje, compartir prácticas y experiencias,

entender y manejar el aprendizaje colaborativo, desarrollar la capacidad de autonomía en el aprendizaje, fijarse metas y objetivos, y tener espíritu crítico para seleccionar las fuentes del aprendizaje.

6- Visión Estratégica: Es la capacidad que tienen directivos y líderes de las organizaciones para comprender el fenómeno digital e incorporarlo en la orientación estratégica de los distintos proyectos que engloban a la organización.

El líder que tenga esta visión estratégica digital, será uno de los principales propulsores en la formación y actualización de su equipo de trabajo en el ámbito digital. Ven lo digital como una oportunidad de expansión del negocio, de las tareas de sus colaboradores y por sobre todas las cosas, esta estrategia de transformación digital logra el desarrollo de una cultura digital que permite a la organización incorporar cambios a toda su cadena de valor.

La aplicación de metodologías ágiles para el desarrollo de proyectos, el análisis de los datos, la monitorización de cada inversión y su retorno, son algunos de los indicadores que le permitirá ir ganando una mejor reputación digital y de negocio.

7- Liderazgo en Red: Es la capacidad para dirigir y coordinar equipo de trabajo distribuidos en red y en entornos digitales. Con la transformación de los mercados y la globalización, el trabajo en red en entornos digitales es cada vez más demandado. Se trabaja con equipos multiculturales, en distintas geolocalizaciones, temporales y nómades en algunos casos.

Este tipo de redes de trabajadores, debe ser liderado por personas que sean capaces de coordinar y liderar proyectos en red. El Liderazgo digital en red implica haber desarrollado competencias digitales anteriormente nombradas como la Gestión de la información, la comunicación digital y herramientas colaborativas en la nube. Esto permite una mayor integración de los equipos de trabajo, la optimización de los recursos y en consecuencia, la eficiencia de los procesos.

8 - Orientación al cliente: Capacidad para entender, comprender, saber interactuar y satisfacer las necesidades de los clientes en contextos digitales.

La orientación al cliente dentro de la Cultura Digital, nace gracias a la consideración de entender las necesidades tanto de clientes como usuarios de comprender los conceptos de inmediatez, transparencia y colaboración que hoy marcan la relación entre prosumidores.

El cliente ya no sólo es un consumidor, sino que también genera sus reclamos, sugerencias, comparte sus experiencias, volviéndose un factor clave de la era de la transformación digital dentro de las organizaciones.

LA UBERIZACIÓN EN EL MUNDO DEL TRABAJO. ¿UN IMPACTO DE LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL?

El término uberización hace referencia a las plataformas de economía colaborativa en las que, gracias al uso de internet, unas personas ponen a disposición de otras (sin necesidad de intermediarios) diversos bienes y servicios: una casa o habitación en alquiler, un trayecto compartido, un coche, un barco; o servicios como entrega de alimentos y/o productos.

Este término fue empleado por primera vez por el académico Peter Fleming, profesor de la City University of London, quien realizó un estudio sobre el impacto de la uberización en distintos ámbitos del capital humano.

La uberización del empleo, también debe su nombre a la empresa americana Uber que se fundó en 2009, en la ciudad de San Francisco del estado de California, Estados Unidos.

La empresa se presenta a sí misma como una empresa de tecnología que ofrece servicio de transporte por medio de una aplicación propia que puede descargarse gratuitamente y es obligatoria tanto para el conductor como para el pasajero; de esta forma conecta ambas partes a través de sus dispositivos móviles. (Blog Uber Argentina. Qué es y cómo funciona, 2019 Recuperado de <http://uberenargentina.com.ar>)

Algo similar ocurre con la aplicación Airbnb, que conecta a personas que necesitan un alojamiento temporal y otras que ofrecen sus casas (Airbnb, 2019. Recuperado de <https://www.airbnb.com.ar/terms>) , o la plataforma SharingAcademy, que pone en contacto a profesores con alumnos para recibir clases particulares. (Sharing Academy, 2019. Recuperado de <https://sharingacademy.com/es>)

Por este medio los intermediarios entre el usuario y el proveedor desaparecen, lo que supone una disminución del precio del servicio para el usuario y, por parte del proveedor, la posibilidad de llegar a muchos más clientes de una forma sencilla y poco costosa.

En este sentido las personas que están ofreciendo algún determinado servicio están percibiendo unos ingresos que pueden suponer una ayuda mientras sale un trabajo o unos ingresos extra. Este fenómeno está implicando cada vez más áreas dentro de los servicios y comienza a afectar poco a poco a la totalidad del mercado laboral. Se trata de una revolución del fenómeno freelance, donde clientes y proveedores encuentran en estas plataformas digitales un lugar donde contratar y ofrecer servicios de una manera ágil y directa.

Estos ejemplos son claros al afirmar que el mundo del trabajo está cambiando completamente para volverse cada vez más independiente, multitarea y temporal. El consumo de productos y servicios está experimentando una gran transformación gracias al espectacular desarrollo de las redes sociales y aplicaciones para móviles. La economía colaborativa se hace cada vez más presente en nuestras vidas, lo que afecta de lleno a las relaciones laborales. Se está produciendo una redefinición de las funciones y las formas en las que se produce esta actividad económica.

Todos estos fenómenos se engloban dentro de la denominada *Economía de Plataformas*, que conllevan una gran variedad de actividades económicas y sociales que son facilitadas por plataformas digitales que intermedian entre los agentes intervinientes.

El trabajo de plataforma

Un reciente informe elaborado por Cippec, BID Lab y la OIT denominado "Economía de plataformas y empleo. Cómo es trabajar para una App en Argentina", sintetiza en un completo y detallado análisis, cómo funcionan estas nuevas economías de plataformas en nuestro país y cuáles son sus principales representantes. Sus autores Javier Madariaga, César Buenadicha, Erika Molina, y Christoph Ernst, señalan que el fenómeno de las plataformas digitales de empleo, que cuenta con cerca de 10 años a nivel global y ha significado una de las mayores disrupciones en el mundo del trabajo, es relativamente reciente en Argentina (Comunicado de Prensa OIT, 2019. Recuperado de https://www.ilo.org/buenosaires/noticias/WCMS_709037/lang--es/index.htm)

Las plataformas analizadas en el informe, y que operan tanto en el país como a nivel latinoamericano y algunas de ellas globales son: Airbnb (op. cit) - Cabify² - Uber (op. cit) - Zolvers³ - Workana⁴ - Iguana Fix⁵ - Freelancer⁶ - Glovo⁷ - Rappi⁸ - Mercado Libre⁹, por nombrar las principales.

La mayoría de estas plataformas que operan en nuestro país lo hace en sectores tradicionales de la industria. En el sector hotelero (Airbnb); en servicios de mensajería y cadetería (Ando, Glovo, Rappi y PedidosYa); en servicios de limpieza, reparación y cuidados personales — servicios prestados principalmente a hogares, pero también a empresas— (Zolvers, IguanaFix y Doghero, dedicada al cuidado de mascotas); y en el transporte de pasajeros (Uber y Cabify).

En un sector tradicional como el comercio minorista, aunque desarrollando actividades en un espacio virtual bajo el sistema de E-commerce se encuentra Mercado Libre, que viene a la cabeza de dicho sector pero en el que también se encuentran plataformas como OLX y Alamaula. (Madariaga, J., Buenadicha, C., Molina, E. y Ernst, C. 2019. Recuperado de <https://www.cippeec.org/wp-content/uploads/2019/05/Como-es-trabajar-en-una-app-en-Argentina-CIPPEC-BID-LAB-OIT.pdf>).

De acuerdo al señalado estudio, el 85% de los registrados dice estar satisfecho con este tipo de ocupación, y solo 2 de cada 10 encuestados dijo que su motivación principal para trabajar en una plataforma fue la dificultad para conseguir otro tipo de empleo. Si tenemos en cuenta que en el país los trabajadores de plataformas digitales representan al 1 % de los ocupados a escala nacional, estamos ante un escenario de más de 160 mil registrados obtienen ingresos a través de estos tipos de vinculación (Sebastián Albornoz, 2019. IProfesional. Recuperado

²<https://cabify.com/es/about-us>

³<https://zolvers.com/como-funciona>

⁴<https://www.workana.com/es/how-it-works/client>

⁵<https://www.iguanafix.com.ar/legal/terms>

⁶<https://www.freelancer.com.ar/info/how-it-works/>

⁷<https://glovoapp.com/es/419/legal/terms>

⁸<https://www.rappi.com.ar/>

⁹<https://www.mercadolibre.com.ar/ayuda/terminos-y-condiciones-de-uso> 991

de <https://www.iprofesional.com/legales/294168-congreso-otros-empleador-otros-Instan-a-Argentina-a-regular-el-trabajo-en-plataformas-digitales>)

Es innegable que las plataformas están transformando las relaciones laborales y eso se debe no sólo a la naturaleza innovadora de las mismas, producto de la transformación digital, sino al hecho de que con lo que verdaderamente se valen las mismas, no es sólo de tecnología sino del servicio o producto que ponen a disposición para el intercambio que está siendo realizado por trabajadores. (Juan Pablo Chieza, 2019. BAE Negocios. Recuperado de <https://www.baenegocios.com/suplementos/Trabajar-en-una-plataforma-digital-es-un-desafio-laboral-y-social-20190714-0009.html>)

En este sentido, el contrato laboral tradicional por ejemplo, se reduce a los términos y condiciones establecidos por las plataformas y la organización y supervisión del trabajo quedan en manos de algoritmos. Es el propio sistema que en relación a una elevada demanda ya sea por horario, condiciones climáticas, especialidades y otra variedad de factores, fija el arancel a abonar y por ende, la comisión que le vale al “usuario/trabajador” que finalmente realiza o entrega el producto o servicio.

No obstante, debemos realizar una salvedad en relación a la naturaleza y mercados de trabajo del sector de las principales plataformas de empleo que operan en nuestro país. No sólo por el impacto que las mismas generan en una actividad que tradicionalmente estuvo ligada a trabajadores autónomos o independientes, sino por el impacto mediático de las mismas al ver afectada las “reglas de juego” de un determinado sector.

Este es el caso de plataformas que ofrecen posibilidades de mejorar la productividad del trabajo, alcanzar un mayor número de clientes o acceder a diversas formas de pago como es el caso de las plataformas Mercado Libre y Zolvers. (Madariaga, Buenadicha, Molina y Ernst, 2019. Op Cit.)

No hemos registrado que se hayan realizado coberturas en medios sobre conflictos al iniciar las operaciones de estas plataformas, ya que no se asociaban con una pérdida en la calidad de trabajo ni tensión con sindicatos¹⁰. Más bien se perciben como una herramienta que

¹⁰Debemos hacer una salvedad con el caso de Mercado Libre, que recientemente ha recibido fuertes críticas y notoriedad mediática por parte del secretario general de la Asociación Bancaria, Sergio Palazzo, quién exigió a principios del mes de Julio del corriente, que la empresa afilie a sus empleados al sindicato que representa,

ofrece la posibilidad de promocionar las diferentes ofertas de servicios o productos como es el caso del incremento de ventas en comercios minoristas o trabajadores autónomos que brindan servicios de mantenimiento general y limpieza.

Por otro lado, aquellos sectores que están más regulados y donde históricamente prevalecían las relaciones de trabajo dependientes, sindicatos y cámaras empresariales más activas, el impacto de las plataformas se asoció con un incremento en la precariedad y competencia desleal.

Entre los sectores más representativos encontramos al transporte de pasajeros, servicios de mensajería y la industria hotelera. En esos casos, las modalidades laborales que ofrecen las plataformas, donde prevalecen los contratos de prestación de servicios, brindan menores derechos y beneficios que los que tienen los trabajadores tradicionales y menos obligaciones también. (Madariaga, Buenadicha, Molina y Ernst, 2019. Op. Cit)

Los claros ejemplos con cobertura en medios en relación al ingreso de estas plataformas al mercado argentino son el caso de Uber que desde que comenzó a operar en el país en abril de 2016 y se inscribieron 15 mil candidatos en las primeras 24 horas de habilitada la aplicación. Desde ese momento hasta la fecha, se han sucedido numerosas batallas legales, cancelaciones de pagos, demandas, marchas y hasta situaciones violentas entre taxistas, remiseros y conductores de uber. (Dos Años de Uber en Argentina. Conflicto en la calle batalla en la Justicia, 2019. Portal Nueva Ciudad. Recuperado de <https://www.nueva-ciudad.com.ar/notas/201805/37476-dos-anos-de-uber-en-argentina-conflicto-en-la-calle-batalla-en-la-justicia.html>)

En esta misma línea de conflicto y de cobertura en medios y rechazo por parte de ciertos sectores, se encuentra las plataformas de delivery como la española Glovo o la colombiana Rappi ; dónde se les cuestiona la condición de trabajador independiente, con reclamos de la Asociación Sindical de Motociclistas Mensajeros y Servicios. (José Cruz Campagnoli. 2019. Diario Tiempo Argentino. Recuperado de <https://www.tiempoar.com.ar/nota/rappi-y-glovo->

por vender servicios financieros a través de una de las plataformas del Portal Mercado Pago, que forman parte del grupo.

un-sistema-de-flexibilizacion-laboral-surgido-al-calor-de-la-oleada-neoliberal-en-america-latina)

En estos últimos meses, estas plataformas han visto afectadas sus operaciones por parte de autoridades porteñas que han suspendido sus actividades a fin de exigir regularizar a los repartidores y que se cumplan condiciones de seguridad mínimas para poder circular en la vía pública. (El juez Gallardo suspendió a Glovo, Rappi y Pedidos Ya, 2019. Portal Urgente 24. Recuperado de <https://www.urgente24.com/actualidad/justicia/el-juez-gallardo-suspendio-glovo-rappi-y-pedidos-ya-hay-multas-y-operativos>)

CONCLUSIONES

Cómo hemos podido analizar a lo largo del presente ensayo, en las últimas décadas, el cambio tecnológico ha sido vertiginoso, y la aparición de nuevas tecnologías, ha superado en cantidad y calidad la llegada a usuarios, en relación a lo que sucedía en décadas anteriores.

No más tomar de referencia que a una tecnología como el teléfono le tomó 75 años alcanzar 50.000 millones de usuarios, a la radio 38 años, a la TV 13 años, a Internet 4 años, a Facebook 2 años, a Twitter 9 meses y a la aplicación de juegos PokémonGo, tan sólo 19 días.

Estos ejemplos, nos permiten de alguna manera justificar, la necesidad de continuar explorando los impactos que la tecnología ha generado y está generando sobre el mundo del trabajo, en particular, como forma de entender qué adaptaciones se habrían de requerir para posibilitar los menores inconvenientes para los trabajadores, las empresas y los propios clientes de las mismas.

En otras palabras, cómo rediseñar las organizaciones del futuro para hacer frente al impacto de la transformación digital.

Es claro que la innovación tecnológica y la transformación digital en el mundo organizacional no es hoy por hoy para ninguna persona una novedad, lo que sí es novedoso de la innovación actual con la del pasado, es la velocidad en la que se implementan las mismas y los cambios que traen aparejados en las relaciones laborales y el concepto de empleo.

En primer lugar, se da un proceso de sustitución de habilidades, de nuevos tiempos y formas de empleo y de nuevas competencias que deben tener los miembros de una organización para hacer frente a las nuevas formas de trabajar.

Esto se manifiesta en la aparición de nuevas formas y situaciones de trabajo como el teletrabajo que permiten la deslocalización de los puestos de trabajo y la prestación de las mismas por parte del trabajador sin la necesidad de salir de su casa. Esta forma de trabajar implica que las habilidades del colaborador están por encima del mismo control, ya que en muchos casos la supervisión está dada por el óptimo resultado de su trabajo. (CEDROLLA SPREMOLLA , 2017)

Otro ejemplo de estas nuevas formas de trabajar dentro de los procesos de transformación digital es la virtualización de las relaciones laborales, esto es el reemplazo de las reuniones y desplazamientos físicos por las reuniones en salas virtuales o aplicaciones.

En segundo lugar, la transformación digital genera efectos importantes sobre la organización general del trabajo donde los nuevos puestos exigen tener nuevas características como:

-Centrarse en las personas: Reconocer la importancia de la transformación digital e innovaciones tecnológicas no significa desconocer la importancia en las personas. Son estas las que ocupan los puestos de trabajo que se rediseñan y quiénes conforman el principal capital de las organizaciones. La tecnología simplemente permitirá, que el trabajo de las personas sea más productivo, ágil e innovador.

-Movilidad: La posibilidad de trabajar desde cualquier sitio, transforma a la movilidad en una característica esencial en las nuevas formas de trabajar. La posibilidad de estar conectado mediante diversos dispositivos da libertad para poder desempeñar tareas en cualquier lugar del globo.

-Continuidad y rápida adaptación: Es un elemento característico en las nuevas formas de relaciones laborales ya que los nuevos puestos tienen la necesidad permanente de evolucionar, ya que la tecnología no se detiene y permanentemente requiere de una rápida adaptación a la misma.

En tercer lugar, la transformación digital genera impacto sobre la cultura de la organización, la cual como hemos analizado en páginas anteriores, debe trabajar sobre el nuevo concepto de Cultura Digital y sus ocho competencias características: El saber digital, el manejo y gestión de información, comunicación digital, trabajo en red, aprendizaje continuo y virtual, visión estratégica, liderazgo en red y orientación al cliente.

Valores como la agilidad resolutiva, la colaboración, la creatividad y la curiosidad como la búsqueda permanente de un funcionamiento disruptivo con prácticas del pasado se convierten en pilares centrales de esta nueva Cultura Digital que debe primar en las organizaciones. (LOMBARDERO, 2015)

En cuarto lugar y último lugar, la innovación y la transformación digital han demostrado ser capaces de generar nuevas formas de trabajar e impactar en nuevos modelos de negocios

capaces de provocar adaptaciones en las organizaciones y eso nos lleva a preguntarnos qué papel debería cumplir la regulación laboral.

Hemos analizado cómo desde el concepto de uberización del empleo, la transformación digital con su tecnología ha permitido la creación de las famosas plataformas de empleo y las nuevas realidades laborales aparejadas. Esto debe contemplar en el corto plazo, una nueva legislación que se adapte a esta nueva situación, protegiendo aquellos aspectos que sean necesarios resguardar para evitar cualquier forma de precarización laboral, pero al mismo tiempo aceptando situaciones que merecen ser concebidas bajo otra óptica conceptual del Derecho del Trabajo.

No puede existir un trabajo del futuro con una legislación laboral del pasado que no se adapte a los tiempos que corren.

Para finalizar, la transformación digital cambió y sigue cambiando las formas de pensar y trabajar, de esta forma, no podemos seguir viviendo el trabajo en los términos tradicionales. En el mundo actual y también en nuestro país, la innovación y la transformación digital libera al trabajador de las limitaciones de un lugar fijo y entonces el trabajo ya no es un lugar al que hay que ir. Es cada vez más una actividad que se cumple con un propósito, un fin, un resultado en concreto. Y hoy lo que va a primar en la remuneración es el resultado, cambiando de esta forma la lógica tradicional del contrato histórico, dándole prioridad de esta manera a la lógica del rendimiento y no tanto a la lógica de una premiación de un esfuerzo que no pueda contribuir al éxito del negocio. (LEVY, 2018)

El papel de la legislación laboral, es un aspecto central que consideramos debe analizarse de inmediato, para acompañar la velocidad de los cambios acontecidos en el mundo del trabajo y permita su adaptación a las características del nuevo futuro laboral que hoy tenemos.

Otro actor relevante que también debe formar parte dentro de la transformación digital en las organizaciones es la figura del management de las mismas, quienes no pueden continuar realizando las viejas prácticas de gestión del pasado que priorizan en muchos casos en supervisiones de procesos y no de resultados. Esta adaptación del nuevo management también conlleva nuevas formas de liderazgo que las organizaciones deberán estar dispuestas a cumplir.

Por último, un tema que consideramos central a la hora de analizar cómo evolucionan los procesos de transformación digital con las nuevas capacidades y competencias digitales que deben tener las personas que forman parte de la organización. (YANES, 2017)

Las competencias necesarias para desarrollar las tareas de cada puesto de trabajo, ya no serán solamente un conjunto de conocimientos y habilidades tradicionales, sino también un nuevo conjunto de competencias digitales como marca la cultura digital imperante.

El futuro será de aquellas organizaciones que se adapten rápidamente a los cambios continuos de la transformación digital, y que tales cambios, deberán generar nuevos análisis, respuestas, leyes y políticas a componentes esenciales de las relaciones laborales. En efecto, la velocidad en la que se producen los cambios en el mundo del trabajo, cambia la realidad económica y altera la cadena de valor que obliga a las organizaciones a adaptarse a nuevos modelos de negocio, a rediseñarse para ser frente a estos nuevos retos.

BIBLIOGRAFÍA DE REFERENCIA

BEGOÑA, E.; IXONE, A. (2002). El desarrollo de las tecnologías de la información y la comunicación: un nuevo reto para el mercado de trabajo. Revista electrónica de Geografía y Ciencias Sociales. Universidad de Barcelona. Vol. VI, núm. 119 (74).

ROCASALVATELLA, J. (2012). “Cap 8. Cultura digital y transformación de la organizaciones” en: Competencias digitales para el éxito profesional. Barcelona.

OPPENHEIMER, A. (2018) ¡Sálvese quién pueda! El futuro del trabajo en la era de la automatización.

OPPENHEIMER, A. (2014) ¡Crear o morir!: La esperanza de Latinoamérica y las cinco claves de la innovación.

LEVY, E (2018) Después del trabajo: El empleo argentino en la cuarta Revolución Industrial

BOTELLA, F (2018) Bienvenidos a la revolución 4.0. Todo lo que necesitas saber para triunfar en la era digital.

SUSSKIND R, SUSSKIND D Y RUIZ FRANCO JC (2016) El futuro de las profesiones: Cómo la tecnología transformará el trabajo de los expertos humanos.

KOTTER, J P. (1996) Leadingchange.

GARCÍA ALLER, M (2018) El fin del mundo tal y como lo conocemos: Las grandes innovaciones que van a cambiar tu vida.

YANES, F (2017) Las 20 tecnologías clave de La Industria 4.0: El camino hacia la Fábrica del Futuro

SCHWAB K (2017) La cuarta revolución industrial: una nueva página de la historia humana

LOMBARDERO, L. (2015) Trabajar en la era digital: Tecnología y competencias para la transformación digital.

CEDROLLA SPREMOLLA, GERARDO (2017) EL trabajo en la era digital: Reflexiones sobre el impacto de la digitalización en el trabajo, la regulación laboral y las relaciones laborales. Revista de Derecho de la Universidad de Montevideo - Número 31 - Año 2017

MADARIAGA, J., BUENADICHA,C., MOLINA,E. y ERNST, C. (2019). Economía de plataformas y empleo ¿Cómo es trabajar para una app en Argentina?, CIPPEC-BID - OIT. Buenos Aires, 2019.

PÁGINAS WEB

- SHAHEEN, S., COHEN, A., & JAFFEE, M. (2018). Innovative Mobility: Carsharing Outlook. UC Berkeley: Transportation Sustainability Research Center. Recuperado de <https://escholarship.org/uc/item/49j961wb>)
- AWTO, 2019. Recuperado de <https://awto.com.ar/quienes-somos>
- ANA M. SERRANO, 2018. Recuperado en <https://www.economista.es/evasion/noticias/9447786/10/18/Ropa-inteligente-la-proxima-revolucion.html>)
- ESTRADA NARVAEZ y ARAGÓN, (2018) . Disertación IV Congreso Internacional de Relaciones del Trabajo FSOC-UBA. Recuperado de http://teoriaycomorg.sociales.uba.ar/wp-content/uploads/sites/98/2018/11/Cultura-y-Transformaci%C3%B3n-Digital-en-las-Organizaciones.-El-papel-de-las-nuevas-tecnolog%C3%ADas-en-el-mundo-del-Trabajo.-Autores_EstradaNarvaez_Arag%C3%B3n-Final.pdf
- JOAQUÍN SANCHÉZ MARIÑO (2018). Recuperado de <https://www.redaccion.com.ar/el-futuro-de-las-organizaciones-como-vamos-a-trabajar-en-2030/>)
- DIARIO INFOBAE (2016). Recuperado de <https://www.infobae.com/politica/2016/09/15/que-son-los-cuatro-unicornios-de-la-economia-argentina/>)
- DIARIO LA NACIÓN. Sección Economía, 2016. Recuperado de <https://www.lanacion.com.ar/economia/el-presente-de-los-otros-cuatro-unicornios-argentinos-nid2249909>)
- MARÍA JULIETA RUMI (2019). Diario La Nación. Recuperado de <https://www.lanacion.com.ar/economia/quinto-unicornio-otra-empresa-argentina-vale-mas-nid2249727>)
- JOSÉ ÁNGEL PLAZA LOPEZ (2019) Diario El País. Recuperado de https://retina.elpais.com/retina/2018/02/28/tendencias/1519831046_462170.html)
- OUTER AGHINA, KARIN AHLBACK, AARON DE SMET, GERALD LACKEY, MICHAEL LURIE, MONICA MURARKA, AND CHRISTOPHER HANDSCOMB (2018) Mc Kinsey & Company . Recuperado de <https://www.mckinsey.com/business-functions/organization/our-insights/the-five-trademarks-of-agile-organizations#>
- BLOG UBER ARGENTINA. Qué es y cómo funciona, 2019 Recuperado de <http://uberargentia.com.ar>)

- AIRBNB (2019) Recuperado de <https://www.airbnb.com.ar/terms>
- SHARING ACADEMY (2019). Recuperado de <https://sharingacademy.com/es>)
- OIT Comunicado de Prensa, 2019. Recuperado de https://www.ilo.org/buenosaires/noticias/WCMS_709037/lang--es/index.htm)
- MADARIAGA, J., BUENADICHA, C., MOLINA, E. Y ERNST, C (2019) Recuperado de <https://www.cippec.org/wp-content/uploads/2019/05/Como-es-trabajar-en-una-app-en-Argentina-CIPPEC-BID-LAB-OIT.pdf>
- SEBASTIÁN ALBORNOZ (2019) IProfesional. Recuperado de <https://www.iprofesional.com/legales/294168-congreso-otros-empleador-otros-Instan-a-Argentina-a-regular-el-trabajo-en-plataformas-digitales>
- JUAN PABLO CHIEZ (2019) BAE Negocios. Recuperado de <https://www.baenegocios.com/suplementos/Trabajar-en-una-plataforma-digital-es-un-desafio-laboral-y-social-20190714-0009.html>
- DOS AÑOS DE UBER EN ARGENTINA. CONFLICTO EN LA CALLE BATALLA EN LA JUSTICIA (2019) Portal Nueva Ciudad. Recuperado de <https://www.nueva-ciudad.com.ar/notas/201805/37476-dos-anos-de-uber-en-argentina-conflicto-en-la-calle-batalla-en-la-justicia.html>)
- JOSÉ CRUZ CAMPAGNOLI (2019) Diario Tiempo Argentino. Recuperado de <https://www.tiempoar.com.ar/nota/rappi-y-glovo-un-sistema-de-flexibilizacion-laboral-surgido-al-calor-de-la-oleada-neoliberal-en-america-latina>)
- EL JUEZ GALLARDO SUSPENDIÓ A GLOVO, RAPPI Y PEDIDOS YA (2019) Portal Urgente 24. Recuperado de <https://www.urgente24.com/actualidad/justicia/el-juez-gallardo-suspendio-glovo-rappi-y-pedidos-ya-hay-multas-y-operativos>)