

## **EL TRABAJO Y LAS POLÍTICAS PÚBLICAS: NUEVAS MODALIDADES DE TRABAJO E INSTITUCIONES QUE NECESITAN CAMBIAR**

*Claudia Palumbo*

Licenciada en Sociología (UBA) Especialización en Constructivismo y Educación (Flacso) Maestría en Derecho del Trabajo Relaciones Laborales Internacionales (Untref) en proceso de defensa de tesis. Profesora Asociada y Docente Responsable de la materia Administración de Personal de la Carrera de Administración de la Universidad Nacional de Luján.

### **Resumen**

A medida que la situación económica mundial y local se modifica, fruto de la globalización y se visibiliza aún más en el período post-pandemia, las organizaciones productivas y de servicios van encontrando nuevas formas de implementar los procesos productivos, estableciéndose relaciones novedosas entre actores sociales involucrados. De allí el surgimiento de una nueva generación de empresas dentro de sectores económicos basados en el conocimiento que describen una tendencia creciente a la innovación y a la internacionalización. (Artopoulos, Friel y Hallak, 2011). Esta situación trae al centro del debate la concepción del trabajo que acompaña dicha transformación y las políticas públicas que son necesarias para acompañar el proceso.

En Argentina, el sistema jurídico laboral tiene como uno de sus ejes la relación de dependencia. Este concepto jurídico remite a una tipificación de una relación laboral establecida en un sistema económico, es un concepto complejo, supone relaciones laborales subordinadas y permanentes. La relación de dependencia es uno de los institutos en jaque, en las nuevas concepciones del trabajo.

En los debates post-pandemia se evidencia la necesidad de conformar nuevos marcos legales y sociales al trabajo. Me propongo analizar la Ley 27555 que regula el Nuevo Régimen de Contratación de teletrabajo y analizar la concepción del Trabajo que presenta, para así identificar los debates en cuestión y los institutos legales y actores sociales protagonistas de los nuevos escenarios.

### **Nuevas organizaciones, nuevos desafíos al trabajo**

Como consecuencia de la globalización y el impacto de las nuevas tecnologías de la información y la comunicación, se han generado para las organizaciones productivas y de servicios nuevas oportunidades. Estas se pueden hacer efectivas, entre otras, en la consecuente reducción de costos en los procesos y los cambios en la relación con el cliente, los servicios de asesoramiento continuo y procesos complejos que estaban limitados a grandes empresas son ahora, casi accesibles para todos. A ello se suma la automatización y robotización en los procesos productivos, de cuyo impacto negativo en el mercado de trabajo tradicional fuera anunciado y analizado desde principio del siglo XX. En definitiva, los impactos de las Tics son variados. Se incorporan nuevas tecnologías en el puesto de trabajo y también se debe tener en cuenta la aparición de nuevos puestos de trabajo en sectores productivos basados en tecnologías disruptivas. Ello ha impactado en las relaciones laborales, el nivel de empleo y la organización del trabajo. Se habla de

fenómenos superpuestos, la automatización, la digitalización y la plataformización estarían modificando seriamente los vínculos y las relaciones que surgen del trabajo. Podrían observarse como los tres principales vectores de cambio (Clavell, Delclós y otros, 2017). La digitalización puede ser entendida por el uso de sensores y dispositivos de procesamiento para transformar el proceso de producción físico en información digital. La automatización implica la sustitución de la mano de obra humana por máquinas para tareas dentro de los procesos de producción y distribución. La automatización es el impacto más antiguo, pero que ha cobrado mayor importancia en la medida que se puede hacer un control algorítmico de las máquinas y avanza la inteligencia artificial. Por último, la plataformización implica el uso de redes digitales para coordinar las transacciones económicas de forma algorítmica. Su contenido incluye bienes y servicios que pueden ser intercambiados en subdivididos en dos dimensiones. La primera dimensión hace referencia a las tareas en cuestión, de tipo físico, intelectual o social y la segunda del lugar donde ocurren esas tareas, en una localización u online. Lo importante en estos procesos señalados es la transformación, en el plano económico y también en el laboral.

La inclusión de las Tics facilita los esquemas de trabajo en red y en la relación entre compañías (Moreno, Mataix y Mahou; 2011). El concepto red podría entenderse como un conjunto sistemático de nexos o de hilos conductores o de vías de comunicación o de agencias y servicios para determinado fin. También se puede entender que una red es un conjunto de nodos interconectados. A través de las redes se comparte la toma de decisiones creadas en los nodos. Normalmente, una red no tiene centro y solo tiene nodos interconectados (Walter y Bez, 2019). Los nodos de las redes pueden tener importancias o pesos distintos debido a su tamaño o su responsabilidad. Aun así, todos son necesarios en la red para el correcto funcionamiento. Cuando los nodos pasan a ser redundantes las redes se reconfiguran, es decir, se eliminan estos nodos redundantes y se añaden otros nuevos. Las organizaciones, para adaptarse al sistema en red realizan cambios en todos los niveles (estructural, cultural y organizativo) por voluntad propia o por necesidad de adaptación. (Acevedo Ruiz, Moreno romero; 2009) detalla que para describir el concepto de red organizativa hace falta ir más allá de lo morfológico para abarcar también lo funcional. Una red organizativa puede entenderse como un grupo de nodos que se relacionan entre sí con ciertos fines explícitos, con una posible variedad de relaciones entre sus miembros, y cuya estructuración se basa en grados de descentralización de las tareas, junto con la toma democrática de decisiones. La sociedad en red es una estructura social construida por redes de información que se sustenta en las tecnologías de la información. Por otro lado, Manuel Castells (1998) establece las principales ideas por las cuales se caracteriza el nuevo esquema de trabajo en red: 1) Nuevos espacios de relaciones y transacciones. 2) Nuevos modelos de comunicación, producción, organización e identidad. 3) Un nuevo concepto del tiempo caracterizado por el asincronismo. En definitiva, las nuevas organizaciones tienden a organizarse desde una concepción minimalista en la que se valora el crear orden, ser más productivo y ágil y bajar los costos.

En conclusión, el nuevo paradigma organizativo se fundamenta en el concepto de trabajo en red, en el cual las relaciones tradicionales están desapareciendo y están surgiendo nuevos conceptos tales como la flexibilidad o la omnipresencia, sustentados por las TIC que están creando nuevas formas de trabajo. Como se dijo anteriormente, la automatización, la digitalización y la plataformización son fenómenos derivados que deben comprenderse desde un escenario de potencialidades y riesgos que estarían modificando los equilibrios de poder en las relaciones laborales.

## **El futuro del trabajo**

Que el mismo trabajo para toda la vida pertenece al pasado es, quizá, uno de los pocos consensos existentes en el debate sobre el futuro del trabajo. En un mundo global, en el que el tiempo parece avanzar más rápido que nunca, las nuevas tecnologías caracterizan a la cuarta revolución industrial y amenaza con cuestionarlo casi todo (OIT,2019)

Un aspecto fundamental de esta discusión es la legislación laboral, cuyos cimientos, que en Argentina y otros países de América Latina, datan de la primera mitad del siglo XX, se están viendo interpelados. Las leyes laborales deben responder al surgimiento de distintas formas de contratar, como las plataformas de la economía GIG (economía de los pequeños encargos), y la consolidación de maneras alternativas de trabajar, como las fórmulas a distancia y en horarios flexibles. Las demandas de flexibilidad, tanto de las jornadas como del lugar de trabajo, se contraponen con otras demandas que surgen como consecuencia de la hiperconectividad que vivimos. La invasión de la vida cotidiana y la difícil separación entre el trabajo y la vida personal, también son aspectos profundizados por los tiempos.

El surgimiento de las plataformas digitales y los vínculos laborales que crean en su entorno, son los elementos más disruptivos del mundo laboral. Las plataformas se manejan con un modelo de negocios de estructura flexible que genera vínculos triangulares y que modifica sustancialmente el modelo de organización tradicional prometiendo también oportunidades de trabajo a personas con dificultades para insertarse en el mercado laboral tradicional. (OIT,2017)

El empleo atípico es un fenómeno que crece de la mano de las plataformas. El empleo temporal de un freelancing, el trabajo a tiempo parcial o a pedido como el repartidor a través de una app, la relación de trabajo multipartita prestando servicios en microtarefas de plataforma y el empleo encubierto como el conductor o repartidos que realizan actividades de reparto, son algunas de las nuevas formas de trabajo. En lo que a ellos se refiere, es fundamental comprender la dinámica laboral para analizar la necesidad de modernizar su regulación.

Además, es fundamental comprender la existencia de otros fenómenos sociales que se asocian en el contexto. La participación femenina está en ascenso en el mercado laboral y los jóvenes demandan una mayor flexibilidad. Las sociedades divididas y estratificadas reclaman nuevas formas de trabajar, la posibilidad de combinar con éxito el trabajo, compromisos familiares y vida personal. En síntesis, reclamamos de trabajar en cualquier lugar y cualquier momento, al tiempo que crece la informalidad y la desocupación, en un contexto de necesidad de generar nuevas competencias para el ingreso a un mercado laboral cada vez más fragmentado y empujado.

Esta realidad agrega nuevos desafíos al ideal de estado de bienestar (con salud, seguridad social y beneficios laborales, entre otros) que sigue siendo una utopía para millones de personas debido a la alta informalidad. Ante este panorama, la pregunta es: ¿cómo se pueden garantizar los derechos de los trabajadores en la era digital?

## **La ley 27555 en el contexto de la Pandemia**

La irrupción de una nueva fuerza laboral sin protección legal encendió el debate en la 19ª conferencia regional de la Organización Internacional del Trabajo (OIT) celebrada en

Panamá Allí la delegación sindical argentina advirtió sobre el impacto de las “apps” en la eliminación de empleos tradicionales y del trabajo seguro y decente, uno de los objetivos propuestos por Naciones Unidas (ONU) de cara al 2030 que el Gobierno incluyó en su agenda laboral y que ahora enfrenta dificultades por la recesión.

Antes de la pandemia del COVID-19, sólo el 17% de los asalariados teletrabajaba. Para las mujeres este porcentaje era solo de 14%, mientras que para los varones ascendía al 20%. Desde marzo de 2020, con el inicio del aislamiento social y preventivo obligatorio, el teletrabajo fue la manera más efectiva de seguir trabajando y minimizar el riesgo sanitario. Sin embargo, el sistema económico argentino no estaba en condiciones de trasladar todas las tareas a esta modalidad. Algunos sectores fuertemente rezagados y que han sufrido desproporcionadamente los impactos de la crisis, como las mujeres, personas en trabajos informales, de baja calificación y quienes carecen de acceso a las tecnologías de la información y la comunicación, registraron pérdidas de ingreso y empleo permanentes. (Albrieu, Allerand y de la Vega; 2021)

En Argentina no existía una Ley que regulara la modalidad de teletrabajo, lo cual generaba ciertas ambigüedades en diversos aspectos de la modalidad. La Ley 27.555 del 2020 reglamentó algunos aspectos. En términos generales, la ley argentina fija presupuestos legales mínimos y está en línea con la experiencia de otros países. Sin embargo, la ley y su reglamentación deben ser complementadas por un sistema de política integral que incluya la promoción de la modalidad para que el teletrabajo efectivo se acerque al potencial. La normativa argentina establece que las condiciones generales de empleo no pueden ser inferiores a las de los trabajadores presenciales, pero no se considera teletrabajador a quien se desempeñe en el domicilio del cliente o cuando la prestación a distancia fuese esporádica y ocasional. Teniendo en cuenta que el teletrabajo es una modalidad y no una actividad, es importante que queden delimitados con precisión los tiempos de trabajo mínimos que son necesarios para que la condición del empleado sea de teletrabajador, ya que es un punto no incluido en la ley argentina. El carácter voluntario del teletrabajo fue incorporado a la ley estableciendo que las transiciones deben ser de mutuo acuerdo.

En Argentina, además, se establece un plazo máximo de treinta días para la preparación del espacio de trabajo. La reglamentación de incorpora este asunto, estableciendo que quienes pactan teletrabajo desde un comienzo no pueden revocar su consentimiento ni ejercer el derecho a que se les otorguen tareas presenciales, salvo lo dispuesto en los convenios colectivos del trabajo o en los contratos individuales.

Aún así, esta normativa no logra abarcar todo el fenómeno, es necesario complementarla.

### **La relación de dependencia**

La relación de dependencia es un concepto jurídico que remite a una tipificación de una relación laboral establecida en un sistema económico, es un concepto complejo, cuya definición remite a relaciones económicas y por ende jurídicas.

La dependencia es un concepto construido por la doctrina y la jurisprudencia, sedimentado en dos perfiles: el jurídico y el económico. La dependencia jurídica es la que justifica, el deber de obediencia del trabajador, deber que altera la situación de paridad entre los contratantes. La jurisprudencia considera a la subordinación como el poder atribuido en la empresa para dar órdenes, determinar la forma en que debe ser ejercitada

la actividad de aquellos y en suma, someterlos al poder disciplinario, teniéndose en cuenta además el ajuste a horario, sistemas de control, obligación de asistencia, etc. Se ha entendido asimismo que la habitualidad y permanencia dan la pauta de la subordinación jurídica encuadrable en el derecho laboral (Chartzman Birenbaum, 2020)

Desde la teoría marxista, se establece que las estructuras sociales están constituidas por dos grandes elementos: fuerzas productivas y superestructura jurídica-política. Las fuerzas productivas incluyen la fuerza del trabajo desarrollada por la clase productora y los medios de producción. Además, constituyen el motor de la historia, debido a los avances tecnológicos y los cambios en la fuerza del trabajo, se van diferenciando distintas épocas. Las sociedades se distinguen por la infraestructura económica lo que determina las relaciones que los distintos actores sociales asumen y acuerdan, dando así sentido a la superestructura jurídico-ideológica, justificando el sistema y otorgando legitimidad a los ordenamientos necesarios para la reproducción del proceso.

En esta línea de pensamiento el concepto relación de dependencia, se ubicaría en el umbral de una relación económica, pero vista desde la perspectiva jurídico-ideológica. De allí la complejidad de este instituto.

Reflexionando acerca del estado actual del Derecho Laboral (Alimenti, 2009), en nuestro país, se menciona la imposibilidad que existe en la actualidad para desconocer la imprecisión que caracteriza a la dependencia laboral como categoría, así como el hecho de que en muchos casos las complicaciones jurídicas se derivan de un supuesto vinculado a esa limitación. Al mismo tiempo se pone de manifiesto la ineptitud de la categoría para ser aplicada a los variados fenómenos relacionados con la ocupación de quienes prestan servicios en el marco de la cambiante realidad socioeconómica de hoy. Este sería el caso de encuadramiento legal de las relaciones contractuales laborales atípicas, como se especificaron anteriormente.

Sería necesario establecer que la cambiante realidad socioeconómica, seguramente necesita de un sistema jurídico que adecue también sus parámetros, sobre todo en lo que hace a la contradicción de la conformación de postulados universales (derechos para todos y en todo lugar) , surgidos en los avatares y la dinámica de la globalización económica y cultural, y la especificidad de cada sociedad, el devenir histórico de cada una y todos aquellos aspectos que las convierten en individualidades o estados nacionales.

Se establece la lógica de cómo cada sistema económico de producción justificó un tipo de relación laboral, y por ende dio lugar a distintas formas jurídica al relacionar capital y trabajo. Los sistemas tayloristas y fordistas de organización del trabajo descansaban sobre el control del ciclo entero de producción de bienes y servicios, la autonomía de cada empresa en sus relaciones con otras y una gestión funcional jerárquica. En la actualidad esos modelos son jaqueados por las nuevas formas de organización empresarial que dan lugar, a un cuadro de situación marcado por la globalización de los mercados, el avance incontenible de la tecnología y la expansión del sector servicios, a una categoría considerablemente distinta a la anterior. Se incluye también, la fragmentación del ciclo productivo y la externalización de ciertas fases, funciones o actividades de este. (Alimenti, 2009)

La idea de un contrato laboral y del establecimiento de un tipo especial de relación conocida como relación de dependencia en la cual se marca claramente una relación de

subordinación de un actor a favor de otro actor implicado, tiene una temporalidad histórico-política. Cómo se expresa en el informe de Dr. Perugini (2010)

"Alrededor de esta figura del contrato de trabajo y la relación de dependencia se va a empezar a jugar de algún modo el destino del derecho del trabajo. Durante casi todo el siglo, aquí en nuestro país desde la mitad del siglo para aquí si bien había un desarrollo del carácter protectorio esto empieza a ser con mayor énfasis a partir del año 1945 y este desarrollo de esta normativa laboral va a estar fuertemente vinculada a un concepto de contrato de trabajo propio de una sociedad de carácter asalariado, donde el reconocimiento social pasa por el trabajo (o se tiene una propia empresa o se trabaja para otro) y ese trabajar para otro significa que la gente existe porque trabaja en algún lugar, sino que además que la vida se desarrolla alrededor del empleo, son las épocas en que la gente trabajaba en una fábrica toda la vida, alrededor de la fábrica se establecían todas sus seguridades, empieza el desarrollo de los seguros sociales, las obras sociales por lo que los trabajadores empiezan a obtener seguridades y beneficios más allá de su propia condición de trabajadores..."

A su vez, el desarrollo de la seguridad social genera las protecciones a otros tipos de trabajadores, dando así vida a lo que se conoció como Estado de bienestar. Este es un Estado fuerte, presente, poderoso, que regula el mercado, las condiciones de trabajo y decididamente las relaciones de trabajo de carácter privado imponiendo serias restricciones y garantía a los derechos de los trabajadores. Es entonces pues necesario establecer que la relación de dependencia nació ligada a una inferioridad económica social de los trabajadores con relación al patrón que los contrataba. De allí que cuando se habla aún hoy de relación de dependencia, pareciera que se hace referencia a inferioridad económica.

Puede servir todavía cuando se dice que hay una necesidad de protección porque aquí hay una necesidad o este tipo de personas están en condiciones de inferioridad económica, pero lo que hace a la conceptualización de la relación de dependencia que lo contiene y es el objeto del derecho de trabajo, la condición económica del trabajador no tiene mayor relevancia, puede establecerse una relación de dependencia con una persona que tenga mucho dinero o con otra que no tenga nada.

Este concepto de inferioridad económica parte la historia del derecho del trabajo como modalidad especial para dar lugar a la autoridad pública a regular un contrato privado. Así mismo en la actualidad la relación de dependencia sigue manteniendo su virtual condición de llave maestra que habilita la aplicación efectiva de las normas del Derecho del Trabajo a las relaciones concretas que le contienen. Habrá que ver qué correspondencia guarda con los modos dominantes en los que hoy y en los inmediatos tiempos por venir se contrata y se despliega el trabajo humano, si todos ellos tienen cabida en aquel molde tradicional y, en consecuencia, si encuentran respuesta a sus específicas necesidades de regulación y amparo; si, en todo caso, la categorización universalizadora del concepto tradicional de la dependencia, deja espacio suficiente para la diversificación regulatoria que demanda la creciente heterogeneidad productiva.

Por cierto, es conveniente recordar que existe de fondo un debate acerca de la abarcatividad del concepto jurídico (Alimenti; 2009). Mientras tanto seguirán siendo los jueces los llamados a dar la respuesta que el ordenamiento jurídico no provee. En esa tarea, y hasta tanto la respuesta normativa se haga presente, la recuperación de la aptitud abarcativa del concepto de dependencia laboral, haciéndolo descansar de modo prevaleciente sobre su faceta económica, parece ser una alternativa posible pero no necesariamente eficiente si debe ser utilizada de modo recurrente frente a las situaciones menos claras cada vez más comunes.

El concepto de dependencia laboral fue hasta hoy eficaz porque la inmensa mayoría de los vínculos que se proponía abarcar se insertaban nítidamente dentro de sus fronteras o quedaba claramente fuera de ellas, sin que una u otra variante demandara esfuerzo calificador alguno. El concepto había sido concebido a partir de un tipo social dominante en cuya presencia el proceso de calificación del vínculo – simple, evidente y casi intuitivo – no imponía formular la compleja operación lógica y volitiva. En la actualidad queda claro que, no todo trabajo que no es dependiente es, por descarte independiente. Por el contrario, fuera del núcleo del trabajo por cuenta ajena y dependiente se encuentra no solo el trabajo autónomo y por cuenta propia sino también el de aquellos que, aunque con amplios márgenes para definir el modo de sus prestaciones de servicios, dependen económicamente de quien se los requiere.

La crisis de abarcatividad de la idea de dependencia, acompaña las dificultades de encuadrar la eficacia del régimen de protección debido a la paradoja de la asimetría temporal entre las necesidades de amparo y el desempeño en el trabajo: la continuidad de las necesidades de tutela padece el menoscabo de la creciente discontinuidad de desempeños y carreras. En los nuevos y variados modelos de empresas, se ha reformulado la continuidad de por vida de los contratos laborales. Por lo tanto, la protección que se pretende brindar es a todos los trabajadores que se encuentren incluidos en el sistema laboral, o por el tiempo que ello se manifieste.

### **Los sindicatos ante los retos tecnológicos**

Los sindicatos han estado protegiendo los derechos de los trabajadores desde hace más de un siglo. Su representación en conjunto con la negociación colectiva, promovió en países como Argentina, un andamiaje protector a los trabajadores y una regulación laboral que establecía reglas de juego claras e intuitivas.

En la actualidad se opera en un mundo fracturado, con una creciente heterogeneidad en las relaciones laborales entre los países y en cada uno en particular. Además se observa el debilitamiento de la representación que se incrementaría por la desocupación, subocupación e informalidad que amenazan a todo el sistema (Clavell, Delclós y otros, 2017). Los trabajos encuadrados como atípicos, también complejiza el vínculo con los sindicatos.

Al mismo tiempo, la incorporación de las nuevas tecnologías en los puestos de trabajo y la aparición de nuevos diseños de trabajo en los cambiantes sectores productivos basados en tecnologías disruptivas, impactan en los niveles de empleo en la calidad de empleabilidad necesaria y en los equilibrios de poder de las relaciones laborales. Es lógico que se presuma una crisis de representación y una amenaza a la gestión sindical, que deberán enfrentarse a ellas con múltiples y variadas estrategias. El trabajo a distancia promueve el

debilitamiento de los vínculos colectivos en el mundo sindical, los cuales deben articular nuevas estrategias de acción. La cuestión sindical está condicionada a las políticas públicas de cada país y de su marco legal.

Pero los cambios de esta naturaleza, unidos a la globalización y a los múltiples impactos tecnológicos, no pueden aplazarse. Si bien es cierto que cada país o región puede establecer regulaciones que le sean propicias. Como plantea la OIT puede observarse varios escenarios posibles en el futuro, entre ellos el de marginación, donde tasas descendentes de filiación sindical o de dualización. En este concepto se incluye a la estrategia sindical donde se concentran y gozan de los beneficios sólo los trabajadores formales. También puede encontrarse estrategias de sustitución, donde otras organizaciones toman la representación de los trabajadores en forma alternativa y finalmente la revitalización, por la cual los sindicatos encuentran tácticas y condiciones que refuerzan su rol y se establecen como protagonistas del diálogo social.

También es necesario prestar atención a la economía informal, a los trabajadores de las plataformas digitales, establecer pautas y medidas de acción para los jóvenes trabajadores, además de mejorar el gobierno de las asociaciones sindicales y comprender el nuevo rol necesario para las nuevas modalidades de trabajo.

Los tiempos de cambios disruptivos deben acompañarse con un encuadre legal que proteja a los trabajadores sin entorpecer el desarrollo económico.

## **Conclusiones**

La organización del trabajo, que puede ser definida como el modo de organizar los procesos de producción en el lugar de trabajo estuvo determinada, hasta principios de los setenta, por los procesos de producción masiva. Estos procesos se llevaban a cabo de acuerdo con principios de mecanización, especialización y estandarización a lo largo de una línea de producción. De acuerdo con el enfoque fordista o taylorista la actividad productiva estaba determinada por los ritmos de las máquinas e implicaba la especialización de funciones y la fragmentación de tareas.

Con la aplicación generalizada de las tecnologías de la información y de la comunicación puede esperarse una aceleración de los cambios estructurales que ya resultan evidentes en el mundo del trabajo. No sólo se están produciendo modificaciones importantes en las ocupaciones tradicionales, sino que además están apareciendo nuevas ocupaciones con nuevos contenidos de educación y de habilidades. Como consecuencia de ello, puede preverse que habrán de cambiar de forma significativa las relaciones laborales, la organización del trabajo y de las empresas, las demandas de habilidades y los sistemas de educación y aprendizaje. Durante casi un siglo la organización del trabajo se basó en una estructura jerárquica construida de arriba hacia abajo con puestos caracterizados por un alto grado de especialización y tareas simples y fragmentadas, con frecuencia de las empresas exitosas serán basadas cada vez más en procesos y cada vez menos en funciones especializadas y en rígidas estructuras jerárquicas. En las mismas los trabajadores tendrán a su cargo un conjunto de funciones en vez de la estricta demarcación de tareas vigente en el viejo modelo. La nueva empresa flexible será una organización descentralizada, con una producción más diversificada de bienes y servicios, basada en el conocimiento, con menos niveles jerárquicos, orientada a redes y con puestos más complejos, con una variada estructura de habilidades. En las nuevas

estructuras organizativas, y mucho más que en el pasado, los recursos humanos habrán de jugar un papel fundamental.

Ahora bien, ya se dio cuenta de los cambios disruptivos planteados en nuestra época. Cambian las organizaciones y con ellas los vínculos de las relaciones laborales. A su vez, los viejos institutos legales, la relación de dependencia, vínculo primario y fundamental de las formas de contratación en la legislación argentina, también sufre de crisis de abarcatividad. El vínculo legal deja de ser intuitivo y predecible. Es así, como surgen leyes como la 27555 de Teletrabajo, que intenta regular un espacio por demás complejo. La regulación se plantea una vez que los impactos pueden ser observados. El Covid-19 y la Pandemia, en conjunto con la cuarentena obligatoria, deja en evidencia la necesidad de poner en prácticas herramientas que ya existían, como el teletrabajo. Otra situación que queda clara es que el Estado a través de las políticas públicas debe generar las condiciones necesarias para que los actores sociales involucrados, los trabajadores, los empleadores y los sindicatos puedan generar nuevas condiciones laborales beneficiosas para todos los sectores.

Es fundamental que el estado establezca nuevas condiciones de regulación para las asociaciones sindicales, se controlen la gobernanza de las mismas y que se generen nuevas dinámicas beneficiosas para el trabajo. Es imposible liderar cambios con organizaciones que responden a modelos económicos del pasado.

Las Tics y sus múltiples efectos están instalados en nuestras organizaciones laborales. Sus impactos positivos y negativos se pueden analizar y comprender. Las estrategias para enfrentar los cambios deben proteger a las sociedades y a sus trabajadores. Es necesario ser muy imaginativo para contrarrestar las múltiples amenazas que se avizoran en el horizonte.

## Bibliografía

- Albrieu, Allerand y de la Vega (2021) *El Teletrabajo en Argentina. La Pandemia del Covid-19 y lo que viene después*. CIPPEC. En <https://www.cippec.org/wp-content/uploads/2021/05/203-DT-ADE-El-teletrabajo-en-Argentina-Albrieu-Allerand-y-de-la-Vega-mar....pdf>
- Acevedo Ruiz, Moreno Romero (2009) *Inclusión digital, inmigración y la empresa mestiza en una sociedad en red*. En <https://dialnet.unirioja.es/servlet/revista?codigo=676>
- Artopoulos, Friel y Hallak (2011) *Globant: la reticulación como oportunidad. Innovar en Argentina*. Lenguaje Claro. Argentina
- Carnota, W. F (2008). *Aspectos constitucionales de la consagración de los derechos sociales*. Cuadernos del Instituto de Derecho del Trabajo y de la Seguridad Social. Córdoba
- Castells, M. (1998). *La era de la información. Economía sociedad y cultura. La sociedad red*. (Vol. 1). Madrid. Alianza Editorial.
- Clavell, Delclós, Zamorano y Molina (2017) *Los sindicatos ante los retos tecnológicos. Dinámicas y buenas prácticas*. Fundación Cotec. España
- Chartzman Birenbaum (2020) *Las plataformas digitales en el mundo del trabajo: ¿Avance o retroceso?* Revista Digital del Derecho Laboral y de la Seguridad Social. Enero 2020
- Fulvia Alimenti, J. (2008). *El derecho y la prevención de la evasión fiscal en el ámbito de relaciones laborales en la República Argentina*. *Revista Latinoamericana de Derecho Social*, 7, <https://www.redalyc.org/pdf/4296/429640262004.pdf>
- Moreno, Mataix y Mahou (2011) *Claves para la Gestión de Puestos de Trabajo en las Organizaciones en Red*. Dirección y organización: Revista de dirección, organización y administración de empresas" (n. 43)
- Ramos, Santiago (2009) *La dependencia jurídica ante el nuevo mundo de las relaciones laborales*. En [www.saij.ius.gov.ar](http://www.saij.ius.gov.ar) 1/5/2022
- OIT (2019). *Las plataformas digitales y el futuro del trabajo. Cómo fomentar el trabajo decente en el mundo digital*. Organización Internacional del trabajo. En [https://www.ilo.org/global/publications/books/WCMS\\_684183/lang--es/index.htm](https://www.ilo.org/global/publications/books/WCMS_684183/lang--es/index.htm)
- OIT (2017) *El futuro del trabajo que queremos*. Organización Internacional del Trabajo. En <file:///D:/Trabajo%20y%20pol%C3%ADticas%20p%C3%BAblicas/el%20futuro%20del%20trabajo%20que%20queremos%20oit.pdf>
- Perugini, Alejandro H (2010) *Relación de dependencia*. Ed.Hammurabi. Buenos Aires
- Ley 27.555 (2020) Régimen legal del Contrato de Teletrabajo. Boletín oficial 14/08/2020 <http://servicios.infoleg.gov.ar/infolegInternet/anexos/340000>

III Congreso Nacional de Estudios de Administración Pública "Las Transformaciones en la Administración Pública ante la nueva complejidad". Septiembre 2022, La Plata, Argentina.

Walter Jorge y Bez Zulema (2019) *De la Burocracia a la organización red: conceptos y casos prácticos*. Ed.Lenguaje Claro. Buenos Aires