



COMISIÓN ESPECIAL DE FUTUROS

(Sesión celebrada el día 31 de mayo de 2022).

SEÑOR PRESIDENTE. - Habiendo número, está abierta la sesión.

(Son las 14:12).

–Damos la bienvenida a la delegación del Colegio de Sociólogos del Uruguay, conformada por su presidente, el sociólogo Eduardo Bottinelli, y una integrante de la Comisión Directiva, la socióloga María Julia Acosta. Quiero recordar que esta agrupación nos había planteado su interés de integrarse al trabajo de la comisión, algo que para nosotros es una muy buena noticia. Como saben, recién estamos iniciando el trabajo, por lo que estamos a ensayo y error y, por lo tanto, cometiendo errores y omisiones. En consecuencia, lo primero que debo hacer es agradecerles y pedirles disculpas por no haberlos invitado formal y oportunamente.

SEÑOR BOTTINELLI. - Antes que nada, quiero agradecer que nos hayan recibido porque para el Colegio de Sociólogos es algo inédito, ya que no ha tenido instancias de este tipo. Además, la receptividad inicial es muy importante para nosotros.

El Colegio de Sociólogos del Uruguay presentó una nota como reclamo –aclaro que en un buen sentido– y para hacer notar la ausencia de la sociología –especialmente la sociología del trabajo– en un aspecto central como es el futuro del trabajo.

En primer lugar, quiero decir quiénes somos los que estamos aquí presentes: quien habla, Eduardo Bottinelli, que, además de presidir el colegio hasta fin de año, es director de Factum y docente e investigador en el Departamento de Sociología de la Facultad de Ciencias. Sociales de la Universidad de la República, y María Julia Acosta, que es integrante de la Comisión Directiva del Colegio de Sociólogos y directora de Estudios Sociales de Equipos Consultores y grado 3 de Sociología del Trabajo. Quiere decir que ella también tiene una inserción profesional. Es importante destacar que nuestra participación aquí es en nombre del colegio y que no involucra a las otras actividades profesionales que ambos tenemos.

Uno de los elementos que nos parece relevante marcar es que nuestra nota y nuestro pedido no están de ninguna manera cuestionando a los profesionales que hoy integran la comisión.

A partir de conocer la integración de la Comisión Especial de Futuros –a través de la prensa–, sobre todo en este punto específico del futuro del trabajo y del trabajo del futuro, empezamos a recibir algunas consultas y comentarios de colegas, quienes nos plantearon esa ausencia que mencionaba con respecto a la visión sociológica del trabajo.

Entonces, muy brevemente, queremos presentar algunos elementos que creemos que deben ser considerados en esta comisión y que tienen que ver con el rol que ha tenido la sociología en general y la sociología del trabajo en particular, que ha participado en distintas instancias de asesoramiento. tanto a sindicatos –al propio PIT-CNT–, como principalmente al propio Estado, a nivel de Presidencia, de la OPP, del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social y también de organizaciones internacionales. Es decir que hay un vínculo relevante de la sociología del trabajo con respecto al trabajo en su conjunto.

Además, hay organizaciones y redes internacionales que están integradas por quienes se dedican a la sociología, por lo que allí hay un reconocimiento internacional a la sociología del trabajo en el Uruguay. Integra redes como el Consejo Latinoamericano de Ciencias Sociales y la Asociación Latinoamericana de Estudios del Trabajo; incluso, fue sede del Congreso de la Asociación Latinoamericana de Estudios del Trabajo. Como verán, hay una acumulación importante.

Quiero comentarles que el Colegio de Sociólogos ya tiene veinticinco años – fue fundado en el 1997– y se trata de una organización que nuclea a los egresados de sociología de todo el territorio nacional. Estamos en proceso de organizar el V Congreso Uruguayo de Sociología, en el que hay un grupo de trabajo específico sobre sociología del trabajo. Además, el Colegio de Sociólogos fue parte de la organización del Congreso de la Asociación Latinoamericana de Sociología.

Dentro de los objetivos que tenemos como colegio –establecidos en los estatutos– se incluye promocionar el desarrollo científico de la sociología; impulsar la intervención y la planificación de acciones sociales en beneficio de la comunidad; difundir la producción sociológica nacional fomentando el intercambio multidisciplinario a nivel nacional e internacional; promover la capacitación y el perfeccionamiento profesional dinamizando la vinculación de los profesionales con la comunidad académica, y consolidar el reconocimiento de la profesión, representando y apoyando a sus miembros a través de la contribución de actividades que prestigien la sociología. En este marco es que solicitamos esta intervención.

A su vez, hemos traído ejemplares de algunas producciones. La primera se llama *El oficio del sociólogo en Uruguay en tiempos de cambio* –les vamos a dejar un ejemplar–, que es el resultado del IV Congreso Uruguayo de Sociología e incluye algunos trabajos y articulaciones que se han hecho de la sociología en el Uruguay y el dialogo con América Latina. También está la *Revista de Ciencias Sociales*, en la que hay un artículo específico que queríamos presentar y que se llama «Transformaciones en el mundo del trabajo en Uruguay: la gestión en el sector del software a medida», que fue elaborado por María Julia Acosta. Asimismo, contamos con el libro *El Uruguay desde la*

sociología 18, en el que se hace es un relato de los distintos grupos de trabajo del Departamento de Sociología de la Facultad de Ciencias Sociales. Allí hay dos grupos de sociología del trabajo, uno de los cuales es el que integra María Julia Acosta, a quien le cedo la palabra.

SEÑORA ACOSTA. - Voy a hacer una síntesis para no quitarles más tiempo.

El Área de Sociología del Trabajo del Departamento de Sociología, que está integrada por investigadores que también forman parte del Sistema Nacional de Investigadores, tiene larga data. Quizás, el referente principal sea Marcos Supervielle, aunque también están Francisco Pucci y Mariela Quiñones, entre otros.

Quiero destacar que últimamente hemos hecho muchas investigaciones financiadas por la Comisión Sectorial de Investigación Científica de la Universidad de la República, todas orientadas a conocer la cultura del trabajo, tanto desde el lado de los trabajadores como del de las empresas. Ahí nos metimos en temáticas vinculadas a las estrategias de gestión de recursos humanos, aspectos muy importantes a la hora de mirar el futuro y el futuro del trabajo. En particular, se trata de conocer qué supone trabajar y qué es resolver problemas. Nos metimos en esas temáticas porque creemos que puede ser de relevancia.

Por último, quiero señalar que la sociología ha interpretado a la sociedad a través de la categoría del trabajo; o más, es una categoría fundante. Los clásicos de la sociología han analizado las grandes transformaciones sociales a partir del trabajo. Nos pareció relevante reivindicar un poco el saber histórico de la sociología en esta instancia.

SEÑOR BOTTINELLI. - La idea es hacer una breve exposición para presentar rápidamente algunos elementos pensando en este trabajo, pero también en otros ámbitos de la sociología. El libro que les mencioné resume las distintas inserciones en educación, en salud, en política, etcétera; Hay una serie de áreas en las que creemos que el diálogo de la sociología con el sistema político es algo importante y fundamental. Creemos que la sociología puede aportar una visión de las cosas que muchas veces escapan a otro tipo de estudios.

Simplemente quiero reforzar lo expresado por la señora María Julia Acosta en cuanto a que los primeros trabajos de sociología reflejaron fuertemente cómo el trabajo es estructurante y cómo producen cambios en las sociedades, tanto en lo que hace a su organización, a sus jerarquías, como a sus valores. Desde esa perspectiva, vemos que la inserción de la sociología puede contribuir.

Muchas gracias.

SEÑORA NANE. - Buenas tardes. Muchas gracias por venir y por dar un paso al frente cuando vieron que no estaban incluidos acá para poder colaborar.

Quiero formular dos preguntas, una de ellas relacionadas con lo que dijo recién el señor Bottinelli.

El mundo del trabajo tuvo un cambio revolucionario a partir de la pandemia, tanto en lugares que estaban preparados para el teletrabajo, como en los que no lo estaban. En lo personal estoy muy vinculada al mundo del software, por lo que no me costó nada quedarme en casa trabajando y no me resultó complicado en absoluto. No obstante, en otros rubros hubo una gran transformación; tan así es que hoy por hoy la gente sigue trabajando desde su casa.

Aquí se habló de la gestión y demás en las empresas de software. Una de las grandes preocupaciones que existe cuando uno tiene equipos dispersos está en saber cómo hacer para transmitir la cultura empresarial. Ahora bien, el tema sobre el que podríamos empezar a pensar en la comisión es cómo esa sociología del trabajo cambia cuando en realidad el trabajo se vuelve una tarea individual. Es verdad que uno tiene que ser mucho más creativo a la hora de pensar en todas aquellas herramientas que permiten colectivizar el conocimiento, las tareas, la colaboración, etcétera. Este es un punto crucial que debemos plantear en este ámbito.

La otra pata que me preocupa es que los sistemas de selección de personal constituyen una de las categorías en las que están avanzando más, tanto en la minería de datos como en la inteligencia artificial.

Entonces, uno de los elementos cruciales en el tema que estamos analizando sobre el futuro del trabajo no pasa solamente por saber cómo alguien que tiene trabajo va a transversalizar ese futuro, cómo va a ser interpelado por ese futuro y cómo el futuro va a interpelar al trabajo, sino por quiénes van a acceder a los trabajos del futuro, o sea, cómo va a ir el embudo de la selección de personal cuando este pase por la automatización. La automatización va a ir por la inteligencia artificial; la inteligencia artificial está basada en algoritmos; los algoritmos tienen los mismos sesgos que en términos generales poseen los datos que alimentan el algoritmo, por lo que resulta necesario cambiar un poco esa taxonomía que muchas veces nos lleva a las clasificaciones.

Quería consultarlos sobre esos dos temas por si tienen algo para comentar.

SEÑORA ACOSTA. - Lo que sucede es que hay miradas bastante homogeneizantes que tienden a pensar: «¡Qué bien el algoritmo, que resuelve las cosas!». En realidad, también reivindicamos que se debe estudiar la práctica real del trabajo. Por ejemplo, en el caso del teletrabajo, es notorio lo que ha pasado respecto a esta especie de instalación de trabajo híbrido, donde las organizaciones, desde el lado de la gestión, se ven enfrentadas a la necesidad de generar la pertenencia organizacional, el trabajo colaborativo, y han encontrado soluciones muy innovadoras e interesantes. Por ejemplo, el otro día estábamos haciendo una entrevista en una empresa y nos comentaban que se reunirían los miércoles; coinciden toda la organización los miércoles; tienen modalidad

de trabajo *full time* y *part time* pero empiezan a suceder cosas como las que están pasando ahora y hay que estudiarlas.

Todos tenemos una idea de lo que significa la automatización y lo que podría ocurrir, pero en realidad hay que ver cómo se va dando –por el lado de los trabajadores y también desde las organizaciones– toda la gestión de recursos humanos y todo el proceso de trabajo. Todos sabemos que está transversalizado por la tecnología, que a veces ayuda en los procesos, pero que también dificulta algunos cambios organizacionales y requiere adaptación de parte de los trabajadores. Es muy interesante porque hay que ver qué es lo que está pasando efectivamente en las organizaciones.

Lo del embudo de la selección creo que también va por ahí. Sabemos cuáles son los puestos de trabajo más demandados y las habilidades más demandadas; ahora bien, hay que ver qué tenemos que hacer para tener a esos trabajadores con esas habilidades y que incorporan la idea de necesidad de ir cambiando sus competencias según vaya transcurriendo su trabajo.

SEÑOR BOTTINELLI. - Simplemente, quiero aportar que no tenemos que centrarnos solo en lo que pasa en el mundo del trabajo o en ese proceso de selección, sino en quiénes no acceden o quedan fuera de un posible cambio. También, en este proceso de hibridación del trabajo, hay que ver cuáles son las repercusiones que tiene en la vida cotidiana, en los cuidados y en las infraestructuras mínimas necesarias para poder desarrollar un trabajo fuera del ámbito tradicional de organización. Por eso decía que, más allá de pensar en el trabajo como un elemento en sí mismo y la forma en la que se organiza, hay que pensar en todo lo que implican estos cambios en otros elementos vinculados a la vida cotidiana de las personas ya las formas en que se organizan, tanto dentro de la empresa como en la repercusión que pueden tener en la vida cotidiana de las personas, en las posibles demandas de cuidados, en lo educativo –tanto en la educación pública como en la privada–, en actividades conexas con el sistema educativo. Hay más elementos que empiezan a desafiar a las sociedades desde hace un tiempo en distintos sectores y, sin duda, la pandemia aceleró una serie de procesos.

SEÑOR VALDOMIR. - Me sumo al saludo por la iniciativa que tuvieron los colegas del Colegio de Sociólogos para ser recibidos en nuestra comisión.

Voy a hacer un par de comentarios.

En primer lugar, hay que reconocer que los sociólogos uruguayos han estado históricamente vinculados a asociaciones extranjeras, a redes, a grupos de trabajo sobre temáticas vinculadas a la sociología del trabajo. Se mencionó a Francisco Pucci, que fue secretario de la Asociación Latinoamericana de Sociología del Trabajo. Otros trabajos vinculados a la industria de la celulosa también han sido muy comentados y han sido de utilidad para la discusión política en las diferentes instancias en el Parlamento.

Quiero solicitar al colegio que haga una sistematización de algunos artículos clásicos de la sociología del trabajo en el Uruguay de los últimos años y que la remita a

la secretaría de la Comisión Especial de Futuros para tenerla como biblioteca temática vinculada a todo lo que han elaborado profesionales. de nuestro país en la materia.

En segundo término, quiero mencionar que como ustedes bien saben la Comisión Especial de Futuros está dando sus primeros pasos. Sin bien su constitución se ha venido conversando desde la legislatura pasada, recién el año pasado o este estamos dando nuestros primeros pasos y seguramente fue por eso por lo que nos han ido traspapelando algunas convocatorias fundamentales de actores académicos y profesionales que deben ser de consulta. permanente para el trabajo de esta comisión. De manera que seguramente vamos a poder hacer cosas juntos con el Colegio de Sociólogos y con los grupos temáticos que se vinculan no solo a la sociología del trabajo sino también a otros temas. Tal vez, durante el tratamiento de este asunto en la comisión podremos explorar algunos vínculos más permanentes o algún tipo de acuerdo o convenio más específico.

Por otro lado, no podemos olvidar que se trata de un camino de ida y vuelta, por lo que cuando el Colegio de Sociólogos o alguna otra institución –por ejemplo, de la Udelar o de la Facultad de Ciencias Sociales– organice actividades, sería bueno que se nos convocara y se nos invitara para tener la visión desde la política, con una mirada prospectiva y de futuro, que es algo novedoso en materia de legislación para el Parlamento nacional. Seguramente desde esta comisión vamos a estar muy contentos si nos invitan y nos convocan.

Muchas gracias.

SEÑOR PRESIDENTE. - Si no hay más preguntas o comentarios, agradecemos la presencia de la delegación del Colegio de Sociólogos del Uruguay en la sesión de hoy.

Creo que quedó claro que con mucho gusto recibimos vuestro justificado reclamo. Tenemos una agenda bastante intensa, que de aquí a septiembre vamos a definir precisamente hoy, y se las vamos a transmitir. El foco para este año es: «El futuro del trabajo, el trabajo del futuro». Tenemos allí unas propuestas para trabajar en cinco dimensiones y por supuesto para analizar algunos de ellos, como nos vamos a distribuir la tarea de preparar el trabajo en esos ejes temáticos, los estaremos convocando con mucho gusto, aceptando su ofrecimiento.

De manera que muchas gracias y nos vamos a estar viendo.

(Se retira de sala la delegación del Colegio de Sociólogos del Uruguay).

–El tercer punto del orden del día es definir el régimen de trabajo y la coordinación de eventos próximos.

Tenemos dos o tres tareas importantes para definir hoy.

Se ha distribuido a cada uno de los integrantes de la comisión un documento borrador.

Como siempre, acá venimos trabajando con propuestas, que después vamos definiendo entre todos. Pero el tiempo pasa, el último lunes de septiembre se acerca, y la tarea que tenemos por delante es bastante importante, por decirlo de alguna manera. Entonces, estuvimos trabajando en una propuesta de cómo abordar este tema que hemos elegido –«El futuro del trabajo, el trabajo del futuro»– y ya tuvimos una instancia disparadora hace un mes –que simplemente pretendía iniciar la tarea–, con las ponencias de los economistas Munyo y Zunino.

Ahora la propuesta es abordar cinco ejes.

El primero de ellos es «Vectores de transformación y emergentes en el mundo del trabajo en el siglo XXI», que de alguna forma implica un abordaje más general.

El segundo es «Vectores de transformación y emergentes que implican nuevas prácticas económicas y de producción de valor en el siglo XXI», es decir, cómo la revolución digital, tecnológica, etcétera, va generando cambios en la producción y en la productividad también.

El tercer eje se refiere a las nuevas capacidades para el siglo XXI, es decir, todo esto que nosotros ya sabemos que está sucediendo con respecto a las nuevas destrezas que se están requiriendo para el trabajo del futuro. En ese marco está todo el tema de las capacidades, tanto para las nuevas generaciones como para las actuales, y ese aprendizaje permanente que hay que ir haciendo, aun teniendo un trabajo que pueda parecer estable.

El cuarto eje es el tema de las sociedades longevas, es decir, esta situación conocida como «100+». Por supuesto, esto no tiene por qué ser literalmente así, pero sí es indudable que las personas están alcanzando una mayor edad, lo que genera también una transformación en los empleos actuales y la creación de nuevos trabajos para estas nuevas poblaciones. Estamos viendo allí un surgimiento de nuevas formas de trabajar para las personas con mayor edad.

El quinto eje es «La gobernanza del Trabajo del Futuro: Regulación y Política Laboral en un cambio de era», es decir, más centrado en temas regulatorios. Reitero que estamos hablando siempre de propuestas. Acá no vamos a tratar ningún proyecto de ley en concreto.

Entonces, la propuesta es definir por lo menos cinco jornadas de tres horas para trabajar cada eje temático de aquí al 20 de septiembre. Deberíamos elegir entre nosotros cuál tema es de nuestra preferencia o en cuál de ellos nos sentimos con mayor conocimiento o con mayores ganas de estudiar. Nosotros tenemos un grupo de expertos –más de veinte– específicos en el tema del trabajo. Tenemos además otros grupos interesados en trabajar. Hoy se presentó el Colegio de Sociólogos, pero también, por

ejemplo –y lo hemos comentado–, nos han pedido participar las empresas y los gerentes de selección de personal. Como decía la señora senadora recién, hay todo un cambio que se está generando en la selección de personal. En ese sentido, la Asociación de Empresas de Búsqueda y Selección nos ha pedido participar. También hay un grupo de trabajo muy interesante de empresas públicas y también privadas que se reúnen periódicamente para tratar, precisamente, todas estas transformaciones, que nos ha planteado la posibilidad de participar. En tercer lugar, el grupo de laborales abogados nos ha solicitado, naturalmente, tener su participación. Como pueden ir viendo, estos grupos se identifican o se vinculan más precisamente con alguno de los vectores.

A su vez, dentro de los más de veinte expertos específicos para este tema, también hay gente más especializada en las habilidades y otros en los cambios tecnológicos y empresariales, entre otros.

Nosotros somos quince miembros. Entonces, creo que deberíamos hacer el esfuerzo, de aquí al fin de semana, de expresar cuáles serían nuestras preferencias para preparar la actividad, con todo lo que eso implica. Considere que tenemos que ir hacia una actividad más interna. Eso es lo que nos están también reclamando y es un aprendizaje que estamos haciendo. La mayoría de los expertos y de los grupos que nos están pidiendo participar prefieren una instancia de trabajo de intercambio con nosotros. En ese sentido, la dinámica podría ser exposiciones de quince o veinte minutos. La idea sería que tres o cuatro expertos, en una hora o una hora y diez minutos, nos hagan exposiciones bien sintéticas de sus perspectivas y, a partir de ahí, se iniciaría un intercambio de toda la comisión para generar esos insumos que estamos buscando.

Por lo tanto, este documento es un borrador. Entonces, si la diputada Lilián Galán elige «Vectores de transformación y emergentes en el mundo del trabajo en el siglo XXI» y quiere diseñar otras preguntas, estas quedan sin efecto. Insisto: es simplemente un borrador.

Tenemos que elegir, entonces, cinco días, con tres horas, y distribuirnos estos ejes, excepto que surja uno distinto. Allí empezaríamos el trabajo de elegir a los expertos que vamos a traer. No todos tienen por qué hacer ponencias. Incluso, la mayoría de ellos nos han expresado que su intención es participar. No tenemos por qué sentirnos en la obligación de darles diez, quince o veinte minutos. Quizás simplemente con la invitación para ese día participar en el intercambio al igual que nosotros, con un comentario o con una pregunta.

De manera que dos o tres tendríamos que encargarnos de cada eje temático y distribuirnos las fechas. Todos tenemos a disposición los datos, y el grupo de asesores y yo estamos, por supuesto, a las órdenes. Insisto: creo que estaría bueno distribuirnos el trabajo porque también es una forma de ir incorporando o integrando perfiles. Todos los expertos nos están pidiendo mayor relación personal con los diferentes miembros de la comisión, cosa que me parece totalmente natural. Entonces, esta dinámica que estoy sugiriendo permitiría todo eso a la vez.

SEÑORA SANGUINETTI. - Quiero hacer una pregunta y un comentario.

La pregunta es si la lista de los expertos está categorizada por estas áreas.

El comentario tiene que ver más con la modalidad. Creo que todos los que somos legisladores hoy en Uruguay tenemos en promedio entre tres y seis o siete eventos por semana. Me estoy refiriendo a instancias donde hay una tarima y oradores que exponen, en una comunicación principalmente unidireccional. Los que venimos de otras áreas sabemos que hoy en día se están generando espacios de intercambio y de diálogo que son mucho más participativos. Podría nombrar cinco o seis metodologías, pero no viene al caso. Lo que digo es que creo que sería bueno que desde la Comisión Especial de Futuros también tengamos la audacia de empezar a proponer formatos de intercambio que rompan esa estructura lineal, porque, desde mi perspectiva, responde a otra época en la que estaba el emisor y el receptor era pasivo de la información. Hoy somos todos los emisores y receptores y se generan estos diálogos en todos los espacios.

Me parece que sería una linda oportunidad, como Comisión Especial de Futuros, empezar a pensar en formas más disruptivas para hacer estos encuentros.

SEÑOR PRESIDENTE. - Estoy totalmente de acuerdo. En esa línea es que estamos haciendo nuestra propuesta. Me hago responsable de lo hecho hasta ahora en ese formato, porque necesitábamos empezar, pero creo que todos nos estamos reclamando otro tipo de dinámica.

Me parece que para poder dar integralidad a este tema necesitamos ir por estas cinco dimensiones. Después de cada uno podrá modificarles el título, ampliarlas, perfilarlas. Entre los grupos y los expertos tenemos bien cubiertas esas cinco áreas. A Guillermo Dutra, del Inefop, por ejemplo, no se lo invitó especialmente para las nuevas destrezas, pero cuando lo invitamos pensamos que iba por ahí, y cada uno de los expertos tiene un área específica. De manera que a estos grupos podemos colocarlos fácilmente en estos ejes temáticos, pero me gustaría que fuera un trabajo descentralizado.

Por supuesto, las listas no son cerradas. Me pareció importante convocar hoy al Colegio de Sociólogos, que reclamó su participación, para dar señales de que esto es abierto. Naturalmente, tenemos una línea de expertos –así la llamamos–, es decir que quienes vengán a trabajar un área en determinada dimensión deben tener conocimiento del tema y estudios al respecto.

Entonces, si los señores legisladores están de acuerdo, trabajamos de aquí al fin de semana sobre este borrador, que es una guía, y nos distribuimos, de acuerdo con las preferencias de cada uno, los diferentes ejes. Quizás podamos tener, después sí, una instancia más operativa, bien concreta, la semana que viene, para definir los grupos y en todo caso ayudarnos a distribuir los expertos, si no lo tenemos claro.

SEÑORA NANE. - Me parece bien la dinámica de trabajo, pero quiero hacer un comentario.

Como decía la señora senadora Sanguinetti, la verdad es que no discutimos mucho de estos temas. Es cierto que tenemos oportunidades de lograr acuerdos en muchas cosas que hoy o mañana se pueden convertir, quizás, en políticas de Estado, pero creo que estaríamos faltando un poco a la honestidad si en algún momento no intercambiamos, en forma de debate, un modelo de sociedad del futuro. Está todo bien con el trabajo del futuro, ¿pero en qué modelo de sociedad? Lo planteo en términos de debate. Vamos a tomar el segundo tema, es decir, cuál va a ser la transformación productiva, y creo que ahí tenemos elementos ideológicos que nos atraviesan. Está bien, porque cada uno de nosotros está aquí representando ciertas formas de pensar atravesadas por ideologías. Entonces, cuando vayamos a los nuevos modelos de producción, más allá de que sea en una visualización prospectiva, creo que podemos llegar a tener coincidencias en algunas cosas, pero serías discrepancias en otras, y está bien ponerlas sobre la mesa y darnos la posibilidad de tener esos debates más ideológicos.

Creo que tampoco se puede esperar de una comisión parlamentaria que no haya debate ideológico. Incluso, para los que vienen está bien que las discusiones no se den siempre de una forma completamente aséptica, como si todos pensáramos igual sobre los medios de producción, la economía y que derrame es lo mismo que distribución igualitaria de la riqueza, porque no lo es, y lo planteo para que después demos un debate. Entonces, creo que en algún momento –en una sesión, en dos, en tres o en las que veamos que sean necesarias– deberíamos dar esa discusión que va a ser por los demás interesantes. Todos estamos aptos para darla. Incluso, sería para que se genere la evidencia de la discusión porque, de lo contrario, me parece que nos quedaríamos en la utopía de que el futuro va a ser como cada uno de nosotros lo pensamos y es aséptico a la ideología, pero me parece que no lo es.

Muchas gracias.

SEÑORA SANGUINETTI. - Quería responder o hacer un comentario sobre lo que acaba de señalar la senadora Nane. Me constan los esfuerzos que se han hecho para mantener los equilibrios y la pluralidad de visiones.

También creo que sería valioso incorporar esta fase de debates entre los propios expertos con visiones, porque nosotros debatimos todo el tiempo. Quizás sería novedoso generar un espacio de debate. A mí me encantaría. No sé si nos estamos yendo por la tangente –con la senadora Nane somos bastante buenas en eso–, pero creo que sería interesante pensar en eso. Me parece que muchos de los nombres que tenemos ahí debatiendo sobre alguno de estos cinco ejes temáticos son como para alquilar balcones.

SEÑORA NANE. - Voy a agregar un par de temas más. Esto va a terminar atravesado por un debate intergeneracional en algún momento, por un debate de género y posiblemente por un debate con una perspectiva de niñez y adolescencia.

SEÑORA RODRÍGUEZ. - Y étnico.

SEÑORA NANE. - Exactamente senadora Rodríguez, porque el futuro no va a ser igual para todos y no nos va a atravesar a todos por igual. Entonces, me parece que hay que empezar a poner las diferencias sobre la mesa, porque también se construye en base a ellas. Solo quería decir de no quedarnos tan asépticos en las discusiones que damos y en las miradas.

Gracias.

SEÑOR PRESIDENTE. - Frente a esos planteos mi visión sería la siguiente. Habría un primer tiempo para generar insumos, miradas, para hacer aportes –como bien se dice en esta metodología «las tendencias emergentes»– y ver por dónde van apareciendo, y sin duda los expertos, en su gran mayoría, nos van a traer cuestiones novedosas. Ahora bien, luego de estas cinco instancias donde va a haber un protagonismo de los expertos, tendremos que ir a la fase del informe –habrá un primer informe borrador– y creo que ahí se generaría la instancia ideal o con más insumos para realizar ese debate. Incluso, ese informe no tiene que ser consensuado y no va a ser votado, pero sí se podrían traducir las coincidencias y las diferencias en ese informe final. La idea es que se realiza entre fines de septiembre y marzo para tener tiempo y contar con un informe preliminar más crudo, con más insumos. El último lunes de septiembre es lo que la ley nos manda. En él estarán todos los aportes de los expertos que son bien plurales y hablan sobre diferentes aspectos. Además, también nosotros vamos a tener una instancia de intercambio, más bien de preguntas –me gustaría que fuera mayor ese tiempo–, y una vez terminada esa fase en septiembre tendremos que hacer algún evento que podrá ser más hacia afuera, de ponencias, que puedan traducir algunas de estas cosas. Luego tendríamos seis meses tranquilos para pensarlo y contaríamos con la ayuda de los asesores. Sin duda, vamos a tener coincidencias, porque hay aspectos de la realidad que por más miradas diferentes que tengamos son realidad pura y dura, y en muchos casos hay que abordarla por un solo camino. Si hay aspectos que nos lleven a tener miradas distintas de por dónde hay que transitar hacia ese futuro, creo que va a ser una instancia de debate para poder fundamentar por qué, por ejemplo, el diputado Melazzi cree que el camino es por acá y la senadora Sanguinetti cree que es por allá. Esto nos servirá también para poder reflexionar, porque lo otro podría empantanarnos de entrada.

Si les parece bien utilizaríamos estas cinco instancias, más bien en perspectiva de insumos, con metodología más de intercambio. Ahí tomaría la propuesta de la señora senadora Sanguinetti, de que cada grupo o subgrupo proponga la metodología que mejor le parezca, porque después vamos a ir aprendiendo y el año que viene tendremos una metodología más sofisticada que funcione mejor. Una vez terminado eso, vamos a dar espacio a todos los expertos para que estén con nosotros, ya sea exponiendo diez

minutos, intercambiando ideas o simplemente estando. Entonces, con esos insumos prepararemos un borrador de informes y empezaremos a discutir coincidencias, diferencias y fundamentos. En este sentido, nuestra función es ofrecer al Parlamento ya la sociedad una respuesta de por dónde vemos esos desafíos y transiciones; ahí está la riqueza. Puede aparecer en forma evidente una propuesta regulatoria –esta es una de las discusiones que he tenido– que veamos todos que tenemos que anticipar y por qué no incluirla y pasarla naturalmente a la comisión correspondiente, pero que salga de aquí. Es mucho más fácil que salga de aquí una propuesta anticipatoria –aunque pueda parecer un poquito más lejana– a que surja de la comisión respectiva donde está la coyuntura. Me parece que esa es la función que tenemos y hacia ahí vamos.

Entonces, quedamos en que nos distribuimos los temas hasta el fin de semana. Estamos terminando el mes de mayo, nos queda junio, julio, agosto y la mitad de setiembre y, tal como me acotan, la rendición de cuentas en el medio, porque empieza el 1.º de julio. Nosotros, tomando en cuenta eso, debemos tener por lo menos una sesión por mes: en junio, en julio, en agosto y en setiembre, y después veremos cuándo hacemos una quinta. Ahí, la primera, que es la que nos va a llevar un poquito más de tiempo preparar, tendría que ser aproximadamente el 20 de junio. Debemos pensar en fechas; Yo voy a ir tirando algunas, pero no quería hacerlo antes de tener esta metodología aprobada. Este punto lo definimos de esta manera, con la aclaración de que es un borrador de trabajo y va a ser incluido en la versión taquigráfica como tal.

El segundo punto que queríamos también compartir e informar tiene relación con el Banco Mundial que, como recordarán, nos ofreció un trabajo de exploración de opinión pública. Quizás no estoy utilizando el mejor término, pero de alguna forma de lo que se trata es de la realización de una serie de entrevistas con trabajadores y empresarios, así como también con un grupo de jóvenes y adultos elegidos mediante una cierta metodología. El Banco Mundial ofreció hacerlo con Equipos Consultores y nosotros no tuvimos ninguna objeción porque se trataba de una empresa seria. Entonces, estarían en condiciones de ofrecernos ese trabajo, que ya ha comenzado, con una especie de *focus group*, aunque no sé si es esa la terminología correcta. Básicamente, el grupo elegido es totalmente diverso, plural y representativo para explorar, desde la metodología de la pregunta –y ahora les van a mandar lo que nos dio Equipo Consultores–, las visiones y percepciones de trabajadores y trabajadores sobre aspectos de las transformaciones que imaginan está atravesando el mundo del trabajo y los desafíos que estos imprimen en nuestra sociedad desde una mirada de futuro. La consulta es siempre desde esa perspectiva: imaginar lo que se viene, lo que están viviendo, cuáles son las transformaciones que ven y las amenazas, siempre en clave de futuro.

Además, nos ofrecen participar de esos *focus group*. Se dio la casualidad, y por eso me pregunté hoy la coincidencia de que viniera la socióloga María Julia Acosta, que es la encargada del trabajo, siempre acompañada por la asesora Lydia Garrido y el equipo del PNUD, pero reitero que este trabajo lo está haciendo. Equipos Consultores. Como dije, nos ofrecen participar –aparentemente es algo que se hace siempre–, tanto de las instancias como de una reunión antes de hacer el informe. Entonces, más allá de que individualmente alguien quiera participar de alguna de esas instancias de

entrevistas, creo que sería bueno –y si están de acuerdo ya lo definimos– tener esa reunión antes del informe –porque después de que está hecho, ya está– para que nos cuenten en qué trabajaron, qué vieron y también que podemos discutir con ellos qué tipo de informe queremos en función de los insumos. ¿Por qué? Porque el Banco Mundial siempre dijo que ellos querían colaborar con la Comisión Especial de Futuros. Ellos no están imponiendo un trabajo, sino que están siempre en función de lo que les pidamos. Entonces, en función de eso los pongo en conocimiento de sobre qué base está trabajando Equipos Consultores y, si están de acuerdo, les decimos que antes de terminar su trabajo tengan una instancia con nosotros para ver la marcha y discutir también sobre qué base hacer el informar.

Si están de acuerdo, pasamos al tercer y último tema.

(Apoyados).

–Los tiempos pasan y nosotros tenemos al menos dos eventos internacionales en los cuales vamos a participar. Uno es el que ya estaba definido, el de Finlandia, que viene viento en popa. A través de la embajada vamos a tener, entre otras cosas que ahora no recuerdo, aportes culturales. Va a haber una participación de artistas que van a ir desde Uruguay, porque van a iniciar una gira por Helsinki en esa misma fecha.

Asimismo, a mediados de julio se va a realizar una primera reunión de comisiones de futuro en el Parlatino. Inclusive, se nos da un papel bastante relevante porque a partir de nuestros inicios muchos países nos fueron consultando y fueron creando sus comisiones de futuro. Yo he participado en algunas. La semana pasada estuve virtualmente en plena comisión de futuros de Paraguay. La verdad es que en esto nos tomamos como pioneros en América Latina. También nos han pedido una participación importante en esa primera reunión de comisiones de futuro en el Parlatino, en Panamá. Quizás alguno de ustedes esté más ducho; Aclaro que yo nunca he participado en el Parlatino en Panamá. Nosotros tenemos que pensar en que por lo menos tres de los miembros de esta comisión deben participar de esa instancia, que sería alrededor del 20 de julio en Panamá. Nuestros representantes en el Parlatino, el diputado Juan Rodríguez y Sánchez están trabajando, y fueron los que nos han estado informando. Naturalmente, nos van a traer detalles porque tienen unas reuniones esta semana. Lo que tenemos que saber es que el 20 de julio, por lo menos por tres días, debemos concurrir a esa reunión. Y el 23 de junio a las 16:00 el PNUD organiza una instancia. Se van a reunir todos los representantes de cada país de América acá en Montevideo y quieren tener una reunión con nosotros el día 23 de junio a las 16:00. La idea es que esa reunión sea corta y que en ella presentamos el trabajo que estamos haciendo. Allí también se van a generar otras actividades, como la que acaba de mencionar, del 20 de junio aproximadamente. Es una iniciativa que parte del PNUD. Por suerte somos unos cuantos. Los que podamos estar el 23 de junio a las 16:00, bárbaro; va a ser solamente una hora. Vamos a hacer una linda reunión en alguna de las antesalas. Viene el número dos del PNUD. Ese programa está muy entusiasmado con el trabajo que está haciendo con nosotros y, naturalmente, quiere promoverlo en otros países. Por eso es por lo que a partir de ahí quiere tener esa reunión el 23 de junio, a las 16:00 en la antesala y, reitero, es de una hora nada más.

No sé si tenemos algún otro tema. Si no, nos quedamos con esos deberes y nos estamos viendo.

Ahora les va a llegar por correo electrónico el trabajo de Equipos Consultores.

Muchas gracias.

Se levanta la sesión.

(Son las 15:09).

(Documento que se resolvió incluir en la versión taquigráfica).

«Comisión Especial de Futuros: líneas de trabajo 2022

El Futuro del Trabajo y el Trabajo del Futuro

Documento borrador de trabajo

Lydia Garrido

Asesora Metodológica de Futuros.

Cátedra Unesco en Anticipación y Resiliencia

Bruno Gili

Coordinador Grupo de Expertos

Apoyo

Secretaría Técnica del PNUD

La Comisión Especial de Futuros tiene el cometido de elaborar un “Informe sobre el Futuro” dentro del período de cada legislatura en temáticas de relevancia estratégica para el país. Durante la legislatura actual, el reto es la construcción de sentido compartido que permite generar insumos y profundizar en los desafíos que implica El Futuro del Trabajo y el Trabajo del Futuro. Concretamente, el objetivo es la elaboración de un documento a partir de un proceso de inteligencia colectiva, que nutra de una mirada anticipatoria a diversos ámbitos políticos de toma de decisión, así como a la sociedad en su conjunto. Un informe de avance será presentado en septiembre de 2022 y un informe final en marzo de 2023.

Nos toca vivir tiempos donde tenemos que aprender a prestar mayor atención a lo nuevo, diferente, a lo no conocido como punto de apoyo para “dar sentido” a lo que está siendo y deviniendo. Una serie de fenómenos (vectores de cambio) entrelazados están imprimiendo un entono no solo cambiante sino disruptivo. Esto requiere otras capacidades y destrezas para manejarse en él. En este sentido, la pandemia ha sido – y está siendo– una especie de aula de aprendizaje para entrenarnos en la adquisición de mayor capacidad de orientación cuando todo lo habitual y conocido se nos cambia. Entre aprendizajes, trajo el tener que soltar lógicas lineales de previsión y planificación, y nos obligó a tener que aprender destrezas sobre una tercera forma de anticipación, que es la que, en un entorno de novedad, sorpresa, incertidumbre frente a lo no conocido, Igual se maneja para encontrar orientación.

Ya no podemos planificar linealmente de A para llegar a B haciendo de cuenta que tenemos mucho tiempo (años) y que el resto del entorno permanecerá igual y sin influencia. Hoy estamos en dinámicas de cambio no solo aceleradas, sino múltiples y entrelazadas, lo que hace que *el cambio cambie*.

Y entre las cosas que cambiaron es el eje de apoyo para comprender el cambio. Ha quedado perimido apoyándonos exclusivamente en lo conocido, en lo que viene siendo desde el pasado, sino que se vuelve fundamental dar entrada al futuro, a lo que aún no es pero está siendo y deviniendo. Necesitamos *ambidiestralidad* doble: por una parte, para articular de manera simultánea el aquí y ahora (el presente) con el mediano y largo plazo; y para distinguir y articular lo conocido y que viene del pasado, con lo nuevo, diferente que trae el futuro y que también está en el presente (aunque aún no resulte obvio, porque no se “ve” una simple vista, porque aún se está configurando). Y es precisamente esta especificidad de la naturaleza del futuro (que aún no es...) la que nos permite tener posibilidad de incidencia, de transformar el futuro *antes de que sea* (antes de que sea un “hecho consumado”) y así crear otros futuros. Esto coloca una dificultad y

complejidad particular a los temas y problemáticas que se plantean en “clave de futuros”, requiriendo lógicas y marcos metodológicos diferentes a los que generalmente usamos.

El propósito al abordar las problemáticas relacionadas al “Trabajo” no es predecir qué ocurrirá en el futuro en el mundo del trabajo, sino explorar alternativas a partir de reflexionar en clave de futuros aspectos e interrelaciones vinculadas a este tema. De esta manera podremos captar mejor “emergentes”, “vectores de cambio”, interacciones e interdependencias complejas que nos llevan a replantear y repensar lo “conocido”, dando espacio para la nueva y diferente que viene siendo entrando otros parámetros sistémicos para explorar la novedad. . Dicho de otra forma, usar otros planteos que no sean a partir de un “más de lo mismo”, conocido, pasado, sino pensados “desde fuera de la caja” de lo habitual; reencuadrar los problemas para repensarlos. De este modo, buscamos generar información de mayor calidad y pertinencia para ampliar las alternativas y opciones que tenemos en el presente. Estos insumos pueden ser útiles para una toma de decisión desde una anticipación que transforma el futuro en el presente (en otras palabras, una *anticipación que crea futuros*).

Con el objetivo de la elaboración de un informe sobre el Futuro del Trabajo en clave de anticipación se proponen los siguientes cinco ejes temáticos: 1. Vectores de transformación y emergentes que implican un *repensar* el mundo del trabajo tal cual lo conocemos en el siglo pasado: permanencias y diferencias, ¿qué desafíos nos coloca?;

2. Vectores de transformación y emergentes que implican un *repensar* las prácticas económicas y de producción de valor del futuro: nuevas tecnologías, sectores, prácticas y actores en la producción de valor para un mundo sustentable desde un encuadre de ecosistema innovador; 3. Nuevas destrezas para el siglo XXI: Aprendizaje permanente (“Sociedades Intensivas en Aprendizaje”); 4. Sociedades longevas (100+): Transiciones hacia un futuro de longevidad. Su impacto en el mundo del trabajo; 5. La gobernanza del trabajo del futuro: regulación y política laboral para un cambio de era. Serán trabajados en cinco reuniones de trabajo con participación de miembros del grupo de expertos y legisladores de la CEF. Además, se realizarán seminarios (algunos públicos y otros internos en sesiones de la CEF) donde miembros del grupo de expertos presentarán

su trabajo. De manera complementaria, se realizarán entrevistas a miembros del grupo de expertos que quedarán registrados y disponibles para la difusión a través de un ciclo de *podcasts*. Los insumos serán sistematizados y analizados dentro de un cuadro metodológico en clave de futuros a modo de contar con una matriz inicial que permita identificar desafíos sobre los que trabajar: vectores de transformación sistémica, señales de cambio, emergentes, identificación de amenazas, oportunidades, inhibidores. y habilitadores de cambio. Se articularán diversas metodologías de los estudios de futuros para la producción, sistematización y análisis de los conocimientos. (Ver Plan Metodológico).

A continuación, se detallan los cinco ejes temáticos que guiarán esta etapa de la agenda de trabajo de la CEF durante el año 2022, las cuales se basan en el proceso generado hasta este momento (con aportes a la fecha de más de una treintena de expertos). Se señalan algunas preguntas y dinámicas para abordar de manera colectiva.

1. Vectores de transformación y emergentes en el mundo del trabajo en el siglo XXI

El mundo del trabajo se encuentra en un proceso de cambios radicales donde muy probablemente sea más lo que no conocemos de lo que conocemos. Algo que sí sabemos es que la condición de creación permanente de novedad trae junto con ella la “perturbación perpetua”. Y *en y para* este contexto deberíamos asumir que hay que empezar a trabajar inmediatamente. Hay vectores y señales de cambio ya identificados, por ejemplo, automatización, el desarrollo de robots e inteligencia artificial, las plataformas digitales, modos de economía colaborativa, por mencionar algunos de los más conocidos y que ya impactan directamente en la fuerza de trabajo, los contenidos del trabajo y las relaciones laborales.

El problema es que a su vez estos cambios son parte de fenómenos mucho más amplios como la potente plataforma tecnológica que interconecta la nanotecnología, la biotecnología, las ciencias computacionales y cognitivas que están creando de manera permanente nuevos materiales, nuevos productos, nuevos procesos y modos de producción y organización de los conocimientos y del trabajo. Esto se entrelaza con otras dimensiones y fenómenos como lo que se refiere al estrés sobre los límites planetarios, lo que nos exige de manera urgente cambiar modos de producción y de consumo. Y por solo mencionar uno más que agrega novedad y también complejidad (abre posibilidades y también nuevas brechas) la elongación activa de la vida humana, sociedades y personas longevas que cambian necesidades y aspiraciones, con relación directa al mundo del trabajo, la producción y la economía en general.

Todo esto está definiendo nuevas condiciones de la temática “futuro del trabajo” como un problema de alta complejidad. Es en este contexto y naturaleza de la problemática que Uruguay se enfrenta al reto de cómo plantear y replantear este tema de manera tal que articule nuestras necesidades y aspiraciones acompañando e1 *cambio en los términos del cambio*. Uno de los principales desafíos es lograr capacidades en el sistema político que permita la gobernanza anticipatoria.

Sugerencias para la discusión:

– Identificar vectores y fenómenos principales de cambio del contexto mayor en el cual estamos insertos. Distinguir algunos de sus entrelazamientos (impactos cruzados). La tecnología es un vector principal, pero también hay otros que igualmente imprimen

potencialidad de cambios disruptivos. Es importante ver las interrelaciones con otras dimensiones y vectores de transformación.

–Matriz FODA: identificar amenazas, oportunidades, fortalezas (potenciadores/habilitadores del cambio), debilidades (inhibidores/obstáculos). A partir de lo anterior, sugerir desafíos que sean focos principales para profundizar y generar información para la toma de decisiones y definiciones de acciones.

2. Vectores de transformación y emergentes que implican nuevas prácticas económicas y de producción de valor en el siglo XXI.

Las tendencias que subyacen al proceso de transformación del trabajo tienen impactos sustanciales en las vías tradicionales generadoras de productividad. La revolución digital y biotecnológica, los cambios demográficos y comportamentales, la economía del conocimiento, así como el estrés sobre los límites planetarios suponen cambios profundos en los modelos de competencia de las empresas y en la organización de los mercados y del consumo. Este nuevo paradigma se caracteriza por una nueva forma de integración global, donde la globalización y la hiperlocalización de juntas (autonomías interdependientes), el auge de la economía en red que permite lo global, local y singular al mismo tiempo, nuevos modelos de negocios basados en plataformas de productos, servicios y contenidos audiovisuales, realidad virtual y realidad de inmersión, mundos digitales paralelos (metaverso), explosión de la diversidad y singularidad de productos y servicios, descentralización articuladas (economía del *blockchain*), cambios en los modos de competir y colaborar (al mismo tiempo), obsolescencia de industrias y sectores industriales, cambios en el comercio de bienes y servicios, fuerte integración (y también descentralización simultánea) global de bienes y servicios.

Todo ello incide directamente en las industrias y sectores productivos de la economía, los modelos de negocio, en la organización empresarial e incluso en los roles que ocupa el Estado. Uruguay tiene el desafío de imaginar diversas alternativas y oportunidades en clave de futuros (potencialidades en el presente que crean futuros) que permiten identificar cuáles son sectores, áreas, sistemas, modelos, procesos, productos que se ven amenazados por el proceso de transformación del trabajo. y, al mismo tiempo, detectar cuáles son los sectores claves para potenciar la productividad en el futuro. A su vez, el mundo digital –y en particular los cambios asociados a las plataformas digitales y la automatización– están modificando cómo se dan las relaciones laborales. Esto supone desafíos organizacionales para las empresas que deben reestructurarse para acompañar y potenciar estos cambios que exigen agilidad organizacional, flexibilidad laboral, liderazgos digitales, capacitación y formación continua, transferencia tecnológica, automatización y reasignación de tareas, entre otros. De este modo, al pensar el futuro del trabajo se hace necesario distinguir la novedad y el cambio (en su potencialidad), en su multiplicidad y diversidad de alternativas, amenazas y oportunidades para pasar de una lógica de supervivencia (reactiva, luego que los cambios ya ocurrieron) a una adaptación creativa (anticipatoria) orientada a la prosperidad

sustentable desde una lógica de ecosistema innovador que permea las organizaciones empresariales y su rol en un contexto de transformación del mundo laboral.

Sugerencias guía para el intercambio son:

- Identificar vectores y fenómenos principales de cambio del contexto mayor en el cual las empresas están insertas.
- Replanteo:
 - (i) Repensar desde una lógica ecosistémica: cuáles son las dimensiones y los actores involucrados;
 - (ii) Repensar como organizaciones que juegan un rol clave en la creación de valor: ¿qué amenazas se vislumbran?, ¿qué oportunidades y potencialidades se imaginan?, ¿qué fortalezas se identifican (potenciadores/habilitadores del cambio) ?, ¿cuáles debilidades? (inhibidores/obstáculos para el cambio)?
- Algunos aspectos concretos: ¿Cuál será el rol de las empresas en los diversos escenarios del futuro del trabajo? ¿Qué acciones de transformación organizacional son necesarias?

3. Nuevas capacidades para el siglo XXI: Aprendizaje permanente

La serie de transformaciones en las que estamos inmersos, esa condición de creación permanente de novedad (y una de sus manifestaciones, la “perturbación permanente” sobre lo conocido) reconfigura el contexto de capacidades, competencias y habilidades para manejarse en las condiciones que está prefigurando El siglo XXI: la necesidad del aprendizaje intensivo permanente. Esto pasa a ser una condición y caracterización de época: sociedades intensivas en aprendizaje. Esto, entre otras cosas, también cuestiona a la segmentación tradicional que entiende al trabajo, las habilidades y capacidad de trabajo como esferas separadas, pues exige que las personas estén aprendiendo de manera permanente (además de actualizar constantemente sus conocimientos).

Una de las implicancias es que la formación (y la actitud a aprender) debe estar disponible activamente durante toda la vida de una persona y para toda la sociedad. Esto requiere que la formación sea un elemento constitutivo del trabajo y también que el trabajo se entienda como una oportunidad de aprendizaje.

Además de conocimientos específicos en el mundo del trabajo (que demandan cada vez mayor *experticia* aunque no solo en un área disciplinaria, sino inter- y transdisciplinaria),

surgen concretamente otras necesidades, por ejemplo aquellas que se asocian a las denominadas habilidades no cognitivas o metahabilidades. (flexibilidad mental, capacidad de aprender y reaprender, autogestión, pensamiento crítico, creatividad, habilidades de interacción, empatía, resiliencia, colaboración e interconexión) que permiten navegar la incertidumbre de un mercado laboral en constante y acelerado cambio y aprovechar las oportunidades que esto también implica.

En este contexto, Uruguay se enfrenta al desafío de imaginar cuáles son las capacidades, competencias y habilidades que el futuro del trabajo (ese futuro que está hoy en el presente) ya nos está demandando para pensar y accionar en educación y formación de capacidades. Del mismo modo, la integración de la formación y del trabajo exigen repensar la organización del sistema educativo y su articulación al mundo del trabajo (el trabajo como espacio de aprendizaje y desarrollo integral de las personas y sociedades, más allá de una lógica de “mercado”). laborales”).

Sugerencias guía de la dinámica de intercambios:

- Repensar el “sentido del trabajo” y el aprendizaje para un mundo en un contexto de permanente novedad y cambio.
- ¿Cuáles son los principales desafíos que enfrenta el Uruguay para acompañar el cambio del contexto y sus requerimientos para desempeñarse (personas, colectivos, empresas) en el mundo del futuro del trabajo?
- ¿Qué sistemas y modelos educativos necesitamos implementar para el aprendizaje de actualización permanente?

4. Sociedades Longevas (100+): Transiciones hacia un futuro de longevidad

Lo que la transformación demográfica nos trae como novedad no es todo negativo. Hay un aspecto que ha quedado minimizado y que implica una gran noticia: el aumento de la potencialidad de la vida activa (en condiciones de salud) se está extendiendo más allá de las proyecciones demográficas tendencias lineales.

Si bien aquí hay un factor de “potencialidad” que está sujeto a tecnologías aplicadas a la salud y la medicina, así como también cambios en los hábitos, costumbres y comportamientos culturales (alimentación, deporte, prácticas preventivas, etc.) parece ser muy auspicioso. . Hoy se está considerando la necesidad de replantear y repensar las instituciones que fueron pensadas para sociedades de un promedio de vida poco más de 50-60 años a principios y mediados del siglo XX) para sociedades próximas a los 100 y más años (sociedades longevas 100 +). Obviamente esto implica abordar la amenaza de nuevas brechas (que se agregarán a las que ya tenemos, como por ejemplo dar garantías de acceso a esa extensión de la vida humana en igualdad de condiciones).

Respecto a lo que se refiere al trabajo en lo concreto, hoy es necesario repensar todas las instituciones y condiciones para extender también garantías de acceso: en lo que se refiere a salud, educación, posibilidades de trabajo, etc.

Visto de esta manera, el problema del sistema actual de seguridad social es solo uno de los problemas, y que además puede ser repensado teniendo en cuenta un replanteo de la cuestión principal, que es la extensión de la vida humana.

La tecnología abre Múltiples alternativas para viabilizar también Múltiples soluciones en cada uno de los aspectos de esta temática que pasa a ser también un “problema complejo”, no por ello negativo, sino que su complejidad es debido al entrelazamiento con otros diversos problemas y su carácter. de potencialidad que abre posibilidades positivas y también negativas. Aprovechar y potenciar lo positivo desde la anticipación transformadora parece un desafío clave que tenemos con respecto a pensar el trabajo en clave de futuros.

Sugerencias para el intercambio son:

- Replantear el problema a partir de repensar el tema longevidad.
- ¿Qué necesitamos para mejorar garantías de acceso al trabajo a las personas y sociedades longevas? ¿Cómo podríamos repensar las instituciones y accesos inclusivos y sostenibles? Matriz de alternativas.
- Tener en cuenta como estimular la cooperación intergeneracional.
- ¿Necesitamos un nuevo contrato social? ¿En qué líneas borrador podríamos avanzar?

5. La gobernanza del trabajo del futuro: Regulación y política laboral en un cambio de era

Ante el proceso de transformación del mundo laboral, la gobernanza del trabajo se enfrenta al desafío de construir institucionalidad anticipatoria que facilite ciertos procesos y canalice otros hacia vías que lleven a escenarios futuros deseables. Parte del desafío implica no solo innovación en mecanismos de gobernanza e instrumentos institucionales de regulación a nivel nacional, sino también en la coordinación y cooperación internacional pensando en un mercado laboral global.

Por otra parte, el futuro de la gobernanza del trabajo también está dado por el futuro de las relaciones laborales y el diálogo social. Las organizaciones de trabajadores y los sindicatos de trabajadores enfrentan desafíos no solo de carácter económico sino también

én organizacional. El futuro del trabajo en Uruguay puede ser muy diferente del que conocemos actualmente donde gobiernos, trabajadores y empleados negocian de manera tripartita las condiciones laborales. Pensar escenarios futuros del trabajo también implica reflexionar sobre cómo se establecerá la institucionalidad que regula el trabajo y a través de qué mecanismos los actores involucrados participaran en el proceso de elaboración de política laboral.

Algunas preguntas guía para el intercambio son:

- ¿Qué mecanismos institucionales y regulatorios podrían ser necesarios para facilitar ciertos procesos para la apertura de alternativas y posibilidades?
- ¿Qué tan posible/probable nos imaginamos la construcción de esta institucionalidad?
- ¿Dónde están las principales dificultades/inhibidores de cambio? ¿Y cuáles podrían ser los potenciadores/habilitadores de cambio?
- ¿Qué rol(es) ocuparán las organizaciones de trabajadores y de empleados (sindicatos) en la creación de futuros alternativos para el trabajo?

Referencias

Abreu, Ramiro (Ed.). (2021). *Cracking the future of work. Automation and labor platform in the Global South*. Disponible en: <https://fowigs.net/publication/crackine-the-future-of-work-automation-and-labor-platforms-in-the-global-south>

Albrieu, Ramiro y Gonzalo Zunino (2022). *América Latina. El futuro del trabajo en el jardín de senderos que se bifurcan*. Disponible en: <https://fowies.net/pub1ication/latin-ainerica-regional-views-future-of-work/>

Gokce, T., Draskovic, D., Drinic, A., Kylymnyk, I., Seyidzade, L. y Tilavov, M. (2021). *La naturaleza cambiante del trabajo. 30 señales a tener en cuenta para un futuro sostenible*. Laboratorios de aceleración del PNUD.

OIT (2017) *Informe Inicial para la Comisión Mundial sobre el Futuro del Trabajo*. Oficina Internacional del Trabajo – Ginebra.

OIT (2019) *Trabajar para un futuro más prometedor – Comisión Mundial sobre el Futuro del Trabajo*. Oficina Internacional del Trabajo – Ginebra.

Oksanen, Kaisa (2017) *Informe del Gobierno sobre el futuro. Una comprensión compartida de la transformación del trabajo*. Publicaciones de la Oficina del Primer Ministro de Finlandia.

Foro Económico Mundial (2020) *Informe sobre el futuro del empleo*. Disponible en: <https://www.weforum.org/1a1atforins/centre-for-the-new-economy-and-society>

Foro Económico Mundial (2021) *Reconstruir de manera más amplia: caminos de política para una transformación económica*. Centro para la Nueva Economía y Sociedad, Document o comunitario».

Montevideo, Uruguay. Poder Legislativo.