



Trabajadores del grupo Seu Pedro Bandera Lima, ayer, en el Instituto Nacional de Colonización. • FOTO: PABLO VIGNALI

## Para quien la trabaja

Tras desocupación de su sede, el INC propuso a ocupantes otorgarles un "módulo" de tierras por intermedio de UTAA

AYER FUE OCUPADA por algunas horas la sede del Instituto Nacional de Colonización (INC) por parte del grupo Seu Pedro Bandera Lima, de la Unión de Trabajadores Azucareros de Artigas (UTAA). Este grupo de trabajadores rurales, que mantiene un campamento frente al Palacio Legislativo, reclama al INC la adjudicación de la fracción 49 B de la Colonia Eduardo Acevedo, en Artigas, en la que quieren desarrollar un proyecto granjero. Hace dos meses que el grupo ocupó esa tierra, porque considera que fue adjudicada de manera "poco clara" e "irregular" y porque hace más de cinco años que estos trabajadores rurales esperan ser beneficiarios del instituto.

Según pudo saber *la diaria*, los ocupantes solicitaron ser recibidos por el directorio del INC, pero la au-

toridades del instituto se negaron a negociar con el edificio ocupado. El grupo decidió continuar con la medida, lo que desembocó en la llegada de la Policía, que obligó a que se desocupara el lugar, pero no hubo incidentes. De esta manera, el directorio accedió a reunirse con el grupo mientras algunos ocupantes y un centenar de personas que fueron a apoyar la medida permanecieron fuera de la sede.

Enrique Bandera, integrante del grupo, dijo a *la diaria* que el INC no acepta adjudicar "de ninguna manera" la fracción en la Colonia Eduardo Acevedo, pero "hicieron otra propuesta", que hoy a las 19.00 será discutida en una asamblea que tendrá lugar en el "campamento".

La presidenta del INC, Jacqueline Gómez, confirmó a *la diaria* que

el otorgamiento de "la fracción que están ocupando" no está en discusión porque "ya está adjudicada", y contó que habían llegado a "un acuerdo con ellos" para que "nos entregaran la fracción en condiciones". El 17 de mayo el INC entregó al PIT-CNT una propuesta que implica que por intermedio de la UTAA los tres ocupantes reciban tierras en el formato de "módulo, similar al que estamos trabajando con otras 20 familias". Sin embargo, esa propuesta no era conocida por los trabajadores de UTAA, que ayer se dieron por enterados. Gómez mencionó que además el INC hizo una propuesta para que el grupo desaloje el predio ocupado "en condiciones", ya que hay animales que no son de ellos y el predio debe ser entregado al INC "sin cultivos y sin animales". ■

## Justo cuando la gente

Diputado y PIT-CNT constataron "severos problemas de seguridad laboral" en Arrozal 33, como fumigación aérea con los trabajadores en el campo

EL DIPUTADO del Frente Amplio (FA) Gerardo Núñez informó a la Comisión de Legislación del Trabajo de la Cámara de Diputados (que él mismo integra) sobre lo constatado en la visita que hizo el viernes a Arrozal 33, "en el marco de las denuncias realizadas por la organización sindical del establecimiento".

En una nota dirigida a la comisión parlamentaria, Núñez explica que "luego de recorrer las instalaciones de la planta" junto a representantes del sindicato y una delegación de la Mesa Departamental del PIT-CNT, se constataron "severos problemas de seguridad laboral".

"En primer lugar, la fumigación realizada desde avionetas, con herbicidas y agrotóxicos, en el campo en el momento en que los trabajadores se encuentran desempeñando sus labores", cuenta Núñez, que agrega que "en diálogo" con el representante de Arrozal 33, Álvaro Platero, "la empresa reconoció que existen 'problemas de comunicación' entre quienes realizan la fumigación y los trabajadores en el campo a la hora de coordinar la evacuación del área que va a ser fumigada".

El legislador también constató que "el transporte que lleva a los trabajadores de la planta al campo carece de las más mínimas condiciones de seguridad. El traslado se realiza en la caja de camiones y camionetas, que no cuentan con asientos, cinturones de seguridad, cabina cerrada, etcétera.

La empresa también reconoció que estas dificultades existen".

El diputado del Partido Comunista añade que constató "problemas severos en el estado de los tractores": varios "no cuentan con cabina, por lo que los trabajadores desarrollan su labor a la intemperie en cualquier situación climática".

"Otros tantos tienen graves problemas de mantenimiento, como la ausencia de frenos o de cinturones de seguridad. En este punto, la empresa también reconoce las carencias", dice el legislador.

Según Núñez, Platero reconoció "todas" estas situaciones y se comprometió a instalar una comisión de seguridad, integrada por representantes de la empresa y del sindicato, y "supervisada por un técnico prevencionista, para trabajar sobre estos asuntos".

"Sin embargo, a pesar de 'reconocer la organización sindical', la empresa realizó despidos y envíos a seguro de paro a varios de los dirigentes sindicales que encabezaron el conflicto, mientras mantenía la realización de horas extras por parte de otros trabajadores. Esto implica una clara señal de represión sindical, situación que hace complejo el panorama para la solución de los temas antes mencionados", concluye el informe.

La empresa ya había sido multada por la Inspección General del Trabajo a fines de abril por realizar traslados de personal en vehículos inadecuados. ■

RECIBIMOS Y PUBLICAMOS

LOS FUTBOLISTAS Y SU CONFLICTO

# El Estado al servicio de una clase social

Nosotros, los jugadores de fútbol, en el intento por cambiar nuestro sindicato (la Mutual Uruguaya de Futbolistas Profesionales), actualmente presidido por Enrique Saravía, hemos recurrido al Ministerio de Educación y Cultura (MEC) solicitando su intervención, denunciando irregularidades cometidas por la comisión directiva. En la carta dirigida al MEC en febrero de este año se menciona que nuestros derechos no están siendo respetados y que no nos sentimos representados por la actual dirigencia de la Mutual.

Los trabajadores del fútbol nos dirigimos al Estado para intentar solucionar un conflicto gremial, lo que parece ser un mecanismo correcto sobre todo cuando se agotan los métodos que el propio gremio tiene para eso (asambleas, pedido de elecciones, retiro de confianza, etcétera). La carta además culmina con una frase donde se manifiesta el apego a "la más estricta legalidad y transparencia".

La directiva de la Mutual, como es sabido, tiene estrechos vínculos con Francisco Casal, representante de futbolistas, quien es además el dueño de Tenfield y del canal internacional GOL TV. Casal ha utilizado a la Mutual -que debería ser una herramienta de los trabajadores- para su beneficio personal y también

para pagar algunos favores que debía del pasado. Un ejemplo muy claro de esto es el que permitió que Eugenio Figueredo goce de prisión domiciliaria en Uruguay, a raíz de una denuncia redactada por los abogados del propio Casal (como él mismo se lo reconoció a la Justicia), haciendo posible la extradición a nuestro país del ex presidente de la AUF [Asociación Uruguaya de Fútbol] y por lo tanto, de mayores comodidades en su reclusión, además de un llamativo silencio.

El reclamo es más que justo; el gremio debería estar al servicio de nuestros intereses y no al de Casal, pero hacerlo posible no parece ser una tarea sencilla.

## El rol del Estado

En la última semana el Poder Ejecutivo envió al Parlamento una ley en la que se modifican las investigaciones sobre lavado de activos. La medida pasó un tanto desapercibida y, si bien busca que las investigaciones presuntivas (es decir, las que todavía no han llegado a juicio) no caduquen y puedan ser investigadas, resulta llamativo el momento y la forma en que se decide enviar el proyecto al Parlamento. Algunos legisladores ya manifestaron que se dará el más rápido procedimiento a la aprobación de la ley.

La ley, escudada en la "lucha contra el lavado de activos

y el respeto a compromisos internacionales", tiene un único artículo y es enviada mucho después del paquete de medidas que el Poder Ejecutivo expidió sobre este tema. Como ya se mencionó, busca no poner



**"Los trabajadores del fútbol nos dirigimos al Estado para intentar solucionar un conflicto gremial, lo que parece ser un mecanismo correcto sobre todo cuando se agotan los métodos que el propio gremio tiene para eso".**

fecha límite a los embargos en las causas abiertas investigadas por la Justicia que actualmente caducan a los dos años. La pregunta es obvia: ¿por qué ahora? Curiosamente, la empresa Full Play, competidora de Casal en la compra de los derechos de la televisación de los partidos de la selección, tiene un embargo de

sus bienes en Uruguay desde el año 2015 a raíz de una denuncia efectuada por ¡la Mutual!, por lo que de mantenerse el embargo, no podría operar en nuestro país durante un largo tiempo.

Es claro que esta no es la primera vez que el Estado se pone al servicio empresarial. Basta recordar casos recientes, como el decreto antipiquetes o el protocolo contra las ocupaciones (que ya se ha visto con buenos ojos por parte del gobierno), con los que se busca coartar las luchas de los trabajadores. Pero el caso de Tenfield es bastante paradigmático.

En el año 2012, por diferencias con la empresa Tenfield y después de manifestar su apoyo al destituido presidente de la AUF, Sebastián Bauzá, quien mantenía un conflicto con Casal, fue apartado de su cargo el ministro de Turismo, Héctor Lescano. En el año 2013 el Estado uruguayo le perdonó una deuda a Casal por diez millones de dólares alegando "temor" a un posible juicio. También en el mismo año, el Estado decidió otorgarle a la empresa de Casal un canal abierto a pesar de postulaciones con mejores puntuaciones. En el año 2016 la Justicia uruguaya falló beneficiando a Tenfield a raíz del reclamo de algunos medios con respecto a la Ley de Servicios de Comunicación Audiovisual, que permitía

la transmisión abierta de los partidos de interés general.

A este mismo Estado le estamos reclamando una intervención que perjudique a Casal.

## Otros métodos

Cuando la "estricta legalidad" mencionada en la carta al MEC se agota, hay que recurrir a otros métodos, esos que históricamente han utilizado los trabajadores para lograr sus conquistas. El conflicto actual desnuda al Estado, lo pone como lo que es, un instrumento de la clase dominante para beneficiarse constantemente y mantenerse en el poder. La lucha de clases -entre trabajadores y empresarios, pero también ante aquellos que los defienden, como el caso de la burocracia sindical encabezada por Saravía- terminará de inclinar para un lado o para otro la balanza. Por eso estas líneas pretenden ser un llamado a la acción a los jugadores organizados y a los que aún no lo están. A los de la A, de la B y de la C y también a los del interior, a todos. Sólo la organización y las medidas de lucha derribarán a los títeres de Casal al frente del sindicato y lo pondrán al servicio de la clase a la que pertenece. ■

Santiago Amorín

Jugador de Albion Football Club e integrante del movimiento Más Unidos que Nunca

CAÑEROS DE BELLA UNIÓN OCUPARON SEDE DEL INSTITUTO

# Desalojaron a "peludos" de Colonización tras dos horas de negociación

Intervinieron el jefe de Policía y la Guardia Republicana, entre otros.



Tras varias horas de ocupación del edificio del Instituto Nacional de Colonización (INC), en la noche de ayer fueron desalojados los cañeros "peludos" de Bella Unión (departamento de Artigas) pertenecientes al grupo Sao Pedro Bandera Lima de Artigas.

Se trata de las mismas cuatro familias que hace 84 días están acampando frente al Palacio Legislativo.

Estas son ocupantes de una fracción de 250 hectáreas del INC en Bella Unión arrendada hace más de un año y que pretenden se les adjudique a ellos mismos. Cabe destacar que el desalojo policial se llevó a cabo en forma pacífica, bajo la promesa de que el pedido se negocie a la brevedad con el directorio de Colonización.

Los hechos ocurrieron de esta forma. Estando programada una marcha hasta el

Instituto de Colonización por parte de UTAA a los efectos de reclamar por la no adjudicación de tierras en el departamento de Artigas. Posteriormente a la hora 15.30 horas aproximadamente se visuliza un grupo de 25 personas frente al Instituto de Colonización colgando de sus paredes pancartas donde rezaban que el mismo estaba ocupado. Entablada una comunicación por parte de la directora Jaqueline Gómez con el titular de la Seccional 1ª, informa de la presencia de 15 funcionarios en el interior y de 25 personas ajenas al mismo los que se negaban a retirarse hacia el exterior.

Por orden del Jefe de Policía se dispone la concurrencia al lugar del jefe de la Jefatura Zona Operacional 1, personal del GRT y de DGR. Se toman en primera instancia los dos puntos de accesos al Instituto,

uno por Cerrito y el restante por la calle Treinta y Tres. Luego ingresaron por la entrada sita en la calle Treinta y Tres con personal de la Guardia Republicana hasta el segundo piso, donde se encontraban los ocupantes y la directiva. Allí, se entabla una negociación entre los ocupantes y personal policial donde se logra que se retiren los ocupantes del edificio quedando los representantes para la negociación con la directiva del Instituto. Dicha reunión duró dos horas logrando un acuerdo que será contestado dentro de 48hs por los movilizadados retirándose pacíficamente del lugar conjuntamente con las demás personas que se encontraban en la vía pública. Por disposición del Ministerio del Interior quedó guardia policial en el lugar hasta nueva orden y se dio cuenta a la justicia de esta situación.

## TREINTA Y TRES Fumigan agrotóxicos y herbicidas sobre trabajadores en arrozal

Miembros de la Comisión de Legislación de Trabajo de la Cámara de Representantes constataron "severos problemas" de seguridad laboral en el establecimiento "Arrozal Treinta y Tres", ubicado en Vergara, departamento de Treinta y Tres. El emprendimiento de 7 mil hectáreas sembradas y que emplea alrededor de 400 trabajadores, ha sido denunciado en reiteradas oportunidades por incumplir normas de seguridad laboral. El diputado del Frente Amplio Gerardo Núñez informó al cuerpo lo constatado en una visita realizada el pasado 26 del corriente, en el marco de las denuncias realizadas por la organización sindical del establecimiento. Señala Núñez que "luego de recorrer las instalaciones de la planta, junto a representantes del sindicato y una delegación de la Mesa Departamental del PIT-CNT, fueron constatados severos problemas de seguridad laboral". "En primer lugar, la fumigación realizada desde avionetas con herbicidas y agro tóxicos en el campo en el momento en que los trabajadores se encuentran desempeñando sus labores". Agrega que en diálogo con el representante del Arrozal Treinta y Tres, la empresa reconoció que existen "problemas de comunicación" entre quienes realizan la fumigación y los trabajadores en el campo a la hora de coordinar la evacuación del área que va a ser fumigada". Por otra parte, "el transporte que lleva a los trabajadores carece de las más mínimas condiciones de seguridad. El traslado se realiza en la caja de camiones y camionetas, que no cuentan con asientos, cinturones de seguridad, cabina cerrada, etc". La empresa reconoció problemas y carencias. El propietario se comprometió a instalar una Comisión de Seguridad integrada por representantes de la empresa y del sindicato y supervisada por un técnico prevencionista para trabajar sobre estos asuntos. Sin embargo, a pesar de "reconocer la organización sindical", la empresa "realizó despidos y envíos a seguro de paro a varios de los dirigentes sindicales que encabezaron el conflicto, mientras mantenía la realización de horas extras por parte de otros trabajadores". "Esto implica una clara señal de represión sindical, situación que hace complejo el panorama para la solución de los temas antes mencionados", sostuvo Núñez.

## INFORME

RECURSOS  
HUMANOS

## Principios

**Auge.** El subsecretario de Trabajo, Nelson Loustanau, considera que la tecnología impactó en una regresión de los derechos conquistados durante la primera Revolución industrial: ocho horas para trabajar, ocho para dormir y ocho para el ocio.

# Desconexión laboral: ¿es necesaria su regulación?

**LABORAL.** Un proyecto de ley, inspirado en una reciente normativa francesa, propone otorgar el derecho a los trabajadores a desconectarse fuera del horario laboral; los límites y condiciones se acordarían dentro de cada empresa



POR MARÍA INÉS FIORELMONDO  
mfiordelmondo@observador.com.uy

**E**n 2015, un estudio elaborado por el director general de la empresa francesa Orange, Bruno Mettling, puso de manifiesto una creciente presencia del síndrome de "burnout", también conocido como *surmenage*, "cabeza quemada" o "síndrome del trabajador consumido". Esa situación se constataba en aquellos ejecutivos que -tras cumplido el horario laboral- permanecían hiperconectados al trabajo a través de diferentes tecnologías como mails, celulares y servicios de mensajerías.

Ese síndrome consiste en una sobrecarga mental y estrés prolongado en el tiempo que se genera con la suma de factores "estresores" relacionados al trabajo. Consignas poco claras o mal ambiente laboral son algunos de ellos, pero con la posibilidad de conexión 24 horas que brinda la

tecnología, apareció en los últimos años un nuevo "estresor" relacionado a la falta de límites horarios para atender asuntos laborales fuera de la jornada de trabajo, según la directora técnica de Medicina Preventiva y Laboral de Semm, Lilián Iglesias. "La tecnología es estupenda como auxiliar; pero no que el trabajador esté al servicio de ella. Hay que actuar en prevención para evitar que se cruce esa línea", comentó.

Para la especialista, toda persona corre el riesgo de padecer el síndrome de sobrecarga mental si no se toman las medidas para prevenirlo, por lo que cree necesario que existan límites claros en cualquier caso, incluso en el teletrabajo, ya que una vez que se llega a ese nivel de saturación, "es muy difícil volver a cero kilómetros" sostuvo.

El informe redactado por Mettling de Orange sirvió de base para que, en enero de 2017, comenzara a regir en Francia una reforma laboral que otorga al trabajador el

derecho a desconectarse fuera de horario laboral.

Pese a que las nuevas tecnologías están eliminando las fronteras entre vida personal y laboral y creando nuevas modalidades de trabajo, Francia ha sido el primer país en intentar adaptar la legislación laboral a la era digital, e instaló la discusión alrededor del mundo, que también alcanzó a Uruguay.

Con base en el antecedente francés, el senador Pedro Bordaberry presentó un proyecto de ley en marzo que daría el mismo derecho a los uruguayos, con el fin de "garantizar el respeto del tiempo de descanso y durante el goce de la licencia", como dice en su segundo artículo. Mediante este proyecto se busca "aggiornar la normativa a la realidad", según la senadora suplente de Bordaberry, Cecilia Eguiluz.

Para eso, el proyecto establece como única obligación el acuerdo entre la empresa y los trabajadores sobre los límites y condicio-

nes respecto a la conexión fuera del horario de trabajo, quedando en función de las necesidades de cada compañía.

Hasta el momento, no existe en Uruguay una legislación específica sobre el envío o recepción de mensajes o llamadas fuera del horario laboral. "Nadie obliga a alguien a contestar o no después de horario de trabajo, hay un vacío legal. Ahora bien, si no lo hago, ¿qué repercusiones va tener?", se preguntó el asesor de Bordaberry, Guillermo Maciel.

Lo que se aplica hoy para estos casos, según el abogado especializado en Derecho Laboral de Guyer & Regules, Leonardo Slinger, es el principio de razonabilidad. Está orientado a proteger al trabajador de aquellos casos en que los empleadores incurran en conductas abusivas. Considera que no es lo mismo contestar un mensaje, mail o llamada telefónica con cierta excepcionalidad, que si esto ocurre de forma cotidiana.

Tanto Slinger como el subse-

## EL DATO

En Francia, un estudio publicado por Eléas señaló que 37% de los trabajadores utilizan sus herramientas digitales con fines laborales fuera de los horarios de trabajo. En España, hace dos años datos obtenidos por Edenred advertían que el 65% de los trabajadores eran requeridos fuera de horario laboral.

8

de cada 10 trabajadores en Argentina continúa conectado fuera del horario laboral, según estudio elaborado por Adecco.



“ Si se explicita el respeto por las horas libres, tanto jefes como trabajadores van a saber hasta dónde llegar, dónde está el límite”

**Lilián Iglesias**  
DIRECTORA TÉCNICA DE MEDICINA LABORAL EN SEMM

## LOS PROTAGONISTAS

### ALEJANDRO RUIBAL SACEEM

●●● El vicepresidente comercial y de operaciones de Saceem tiene “cierta adicción” con estar conectado y siempre a la orden, tanto por su manejo de volumen e información como por la necesidad de anticipar movimientos. Piensa que una mayor responsabilidad implica mayor disposición fuera de horario. “No me parece mal que se ordene (la desconexión)”, dijo, pero agregó que aunque es fácil decirlo, en la práctica “la tecnología te pasa por arriba”.

### ÁLVARO MORÉ YOUNG & RUBICAM

●●● Aunque insiste en que los trabajadores de su agencia utilicen su tiempo fuera de horario laboral para la vida personal, el presidente de Young & Rubicam dijo hacer “un uso intensivo de la tecnología”, aunque trata de darle un buen uso. “Cada uno tiene que hacer su propia ingeniería personal para poner la tecnología a su favor”, dijo. Si por ejemplo con su esposa ambos tienen trabajo, intentan hacerlo al mismo tiempo para coincidir en el tiempo libre. “No creo que dependa de jerarquías, sino de personalidades”, agregó.

### INÉS CINCUNEGUI MONTEVIDEO REFRESCOS

●●● La gerenta de Desarrollo Organizacional de Montevideo Refrescos dijo ser consciente de que su trabajo tiene ciertos “picos”, como cuando se juntan búsquedas de personal, capacitaciones o en verano. De todas maneras siempre busca un balance, de forma que tras un cierto momento de mucha carga laboral, lo compense con alternativas, como tomarse un día libre (que se obtiene cada dos meses) o trabajar desde su casa, lo que forma parte de la cartera de beneficios de la compañía.

### EDUARDO MANGARELLI MICROSOFT

●●● Al tener un cargo regional, el director de Tecnología para Latinoamérica de Microsoft, Eduardo Mangarelli, muchas veces tiene reuniones telefónicas con ejecutivos de México, lo que lo lleva a trabajar tarde por diferencia horaria. “Para mí eso no es un problema, es parte del acuerdo que yo acepto al tener un rol regional”, apuntó. Mangarelli agregó que la interferencia con la vida personal depende de uno, y que, en su caso, si está con su hija nada podrá interrumpirlo.

cretario de Trabajo, Nelson Loustaunau, coincidieron en que se debería profundizar más allá del derecho a la desconexión. Slinger indicó que la tradicional “norma de jornada no es trasladable a la forma actual de trabajo” ya que la Ley 5350 data de 1915, y hay un asunto más profundo que no es la desconexión, sino la revisión de las normas de jornada y formas de cómputo de tiempo de trabajo.

Para el abogado, la forma correcta sería salir de la medición de régimen de jornada diaria duro y estricto que tiene el sistema actual, para pasar a otras formas de medición contemplando todas las modificaciones que traen los cambios tecnológicos.

Según el profesor titular grado 5 de Derecho del Trabajo y de Relaciones Laborales en la Udelar, Juan Raso, es importante evitar elaborar leyes muy reglamentaristas que luego no se cumplan en la práctica. “Es bueno regular el tema de la conexión, pero entendiendo que no vivimos en la cultura de hace cien años”, sostuvo.

Para Raso, no es solo en beneficio del trabajador, sino que además cuida la acción de los empresarios que pueden llegar a abusar de la conexión y después se encuentran que un día el empleado le reclama horas extras. En esos casos, “la forma de probarlo es muy fácil porque está todo trazado”, argumentó.

El socio de CPA Ferrere, Bruno Gill, cree que el proyecto está redactado de forma “razonable”, ya que no es absoluto, puede cesar en determinados casos y no es coercitivo, sino que establece la posibilidad de negociación entre las partes.

Por su parte, la gerenta de RRHH de la consultora Mazars, Verónica Monteserín, opinó que la ley explicita un derecho actual del trabajador y pone sobre la mesa el que las empresas comiencen a establecer mecanismos que regularicen. Sin embargo, sostuvo que puede ser difícil llevarla a la prác-

## EL DATO

Los cargos más altos tienen el teléfono abierto las 24 horas a la espera de recibir un mail o un llamado, sobre todo en compañías internacionales donde además aparece el desfase de horarios, señaló el gerente de Operaciones de Lee Hetch Harrison, Marcos López.

tica, lo que dependerá de la flexibilidad requerida por cada empresa.

En tanto, la socia de Auren, Virginia Andre, considera que elaborar una ley es una solución extremista que haría más tensa la relación entre empleado y empleador. Una alternativa más “amigable” cree que sería hacer campañas para promover el “desenchufarse”, por ejemplo, concientizando acerca de las consecuencias que puede traer a la salud.

### La presión del “visto”

Hoy la misma tecnología da algunas herramientas para establecer fronteras entre vida laboral y personal. Con el mail, por ejemplo, se puede optar por su llegada sólo al de la empresa o vincularlo con el personal. También las respuestas automáticas permiten que cuando se está de licencia los mails sean recibidos por un colega.

Pero la situación cambió con la llegada de otros medios como Whatsapp. El gerente comercial de Manpower Uruguay, Fernando Aldabalde, agregó que los colegas pueden ser de otras partes del mundo y no necesariamente saber si la persona está de licencia, por lo que su expectativa es de una respuesta inmediata. “La propia dinámica de la herramienta (Whatsapp) está diseñada para que el usuario vea si el destinatario está en línea, si leyó, lo cual genera una sensación de obligación o hasta presión para contestar”, apuntó.

### Preocupación creciente

Aldabalde de Manpower dijo que se observa en Uruguay una preocupación creciente por parte de los empleados en relación a la necesidad de regular el uso de las tecnologías de la comunicación fuera del horario laboral. Si bien es algo que las consultoras comenzaron a notar recientemente, la mayoría admitió no conocer casos prácticos de empresas que se hayan adelantado a la legislación. La directora de Selección y Ca-

lidad de Adecco Uruguay, Gimena Valladares, subrayó que la consultora capacita a las empresas en la incorporación de hábitos saludables, entre los que se incluyen la no invasión de los espacios personales a través de las distintas tecnologías para que el trabajador pueda “poner un límite”.

Las empresas de Tecnología de la Información, son, según el consultor asociado de Human Phi, Sergio Chanés, las que más están pensando en el equilibrio entre demandas laborales y de la vida personal. “Lo que sucede en las empresas de TI es que hay una alta demanda, desempleo casi cero y altísimo nivel de rotación por parte de aquellas que no logran retener a sus talentos”, dijo Chanés, quien señaló que ese cuidado puede pasar a ser otra forma de retenerlos.

Pero para los cargos de jefaturas en adelante de empresas tecnológicas e internacionales, desconectarse al salir de la oficina es un desafío prácticamente imposible, según el gerente de operaciones de Lee Hecht Harrison, Marcos López. En las tecnológicas, esto se debe a que, por ejemplo, un servidor pueden caer en cualquier momento, por lo que se requiere que estén los siete días de la semana con celular en mano. En las internacionales es necesario permanecer conectados debido al desfase de horario con los colegas de distintos países.

### Adelantados

En el mundo, si bien Francia fue pionero en regular la desconexión laboral, algunas empresas se adelantaron a controlar las conexiones fuera de horario con fines laborales. En Alemania, Volkswagen impuso a sus empleados desde 2011 un bloqueo al acceso a su correo electrónico en el celular entre las 18:15 y las 7 de la mañana.

En Uruguay, la agencia de publicidad Young & Rubicam es un caso de autoregulación. Su presidente, Álvaro Moré, contó

que una de las aclaraciones que hacen en el proceso de selección es que si reciben un e-mail fuera de horario, la expectativa es que lo conteste al día siguiente dentro de su horario laboral. “El espacio privado debe ser cuidado y la tecnología debe ser algo que corra a favor de las personas, no para verse interrumpidas o estar pendientes de lo que sucede en el celular. Insistimos en que este tema quede claro”, dijo Moré.

Otro caso de autoregulación se dio en una de las empresas que ha formado parte del ranking de Great Place to Work. Su country manager de la firma que realiza el ranking, Fedra Feola, contó que en una de las encuestas sobre clima laboral, surgió por parte de los empleados de esa empresa la queja por la recepción de e-mails de los gerentes fuera de horario. Feola contó que en su momento eso se reguló y la satisfacción de los empleados aumentó.

### La otra tendencia

Por un lado, crece la preocupación por regular el uso de las TIC, mientras que por otro, aumenta la tendencia de trabajar de manera remota y por resultados, que muchas veces no solo eliminan espacios, sino que también los horarios fijos. En Microsoft, por ejemplo, el trabajo justamente no es por horarios sino por resultados. Su director de Tecnología para Latinoamérica, el uruguayo Eduardo Mangarelli, apuntó que la clave está en vincular tres palabras: disponibilidad, dedicación y flexibilidad.

A su vez, las empresas requieren cada vez más que los altos cargos y muchas veces hasta los mandos medios tengan disponibilidad de tiempo completo. La gerenta de Capital Humano de KPMG, María Laura Volpi, señaló que esa disponibilidad *full time* es, en la mayoría de los casos, aclarada desde un principio, y que requiere estar a la orden hasta los fines de semana. ●

56%

de los trabajadores en Chile responde de inmediato a un llamado telefónico en tiempo de descanso, según el estudio Workmonitor de Rastand.

# ¿TIENEN LOS TRABAJADORES LOS DÍAS CONTADOS?

El cambio tecnológico plantea enormes cuestionamientos a la razón de ser de las empresas y a lo que trabajar en ellas significa

**POR LEONARDO VEIGA**  
Profesor del IEEM

La humanidad ha convido buena parte de su existencia con grandes organizaciones, pero la empresa como un componente esencial de la estructura social es un fenómeno relativamente reciente. Podríamos decir que su papel hegemónico dentro de la sociedad comienza con la Revolución Industrial. El salto cuantitativo que se produce en la generación de riqueza tiene su origen en la utilización de equipos movidos por fuentes de energía distintas del esfuerzo físico para la producción de bienes. Una de los primeros ejemplos de esto se dio cuando en 1768 Richard Arkwright inventó el marco giratorio movido por agua y funda en Gran Bretaña la primera factoría de algodón basada en energía hidráulica del mundo. La fábrica tuvo que ubicarse donde estaba la fuente de energía (la corriente de agua) y allí tuvieron que concentrarse los obreros. Los cambios tecnológicos subsiguientes llevaron a otras fuentes de energía, pero la necesidad de grandes equipos y la concentración de trabajadores fue algo que permaneció. Es en ese momento que comienza la empresa, tal como la conocemos. Paralelamente al fenómeno de la concentración comienza otro proceso, el de las innovaciones que permitieron que el diseño de las máquinas "capturara" conocimientos, habilidades y experiencias humanas a través de invenciones tecnológicas. El proceso de captura nunca se ha detenido, si bien algunas tareas han sido más difíciles de automatizar que otras, ya sea por el desafío tecnológico o por la relación costo/beneficio asociada.

## ¿Hoy enfrentamos algo distinto?

Desde que se inició este proceso, las tareas que los trabajadores hicieron fueron aquellas que la máquina no podía hacer, o no podía hacer más eficientemente. Una vez desplazado el trabajador como fuerza física, el proceso se concentró en las restantes capacidades del trabajador. El trabajador tenía grandes ventajas frente a la máquina en aspectos tales

Lo que está sucediendo ahora, por primera vez, es que las capacidades que eran usadas intensamente en los procesos productivos y que eran privativas del ser humano están desapareciendo.

como disponer de sus sentidos (vista, oído y tacto en especial), su capacidad de comprender, sus habilidades analíticas, de evaluación y de creación. Ese proceso de corrimiento siempre había encontrado espacio en habilidades que la máquina no era capaz de reproducir, o lo hacía de una forma muy costosa.

Lo que está sucediendo ahora, por primera vez, es que las capacidades que eran usadas intensa-

mente en los procesos productivos y que eran privativas del ser humano están desapareciendo. El último gran salto ha sido el avance de las tecnologías de inteligencia artificial, de la mano del aumento de las capacidades de procesamiento. El cambio cualitativo que la inteligencia artificial plantea es la capacidad de los sistemas de aprender por sí mismos y de generar opciones que no fueron programadas.

El ser capaz de imitar las capacidades humanas no es, sin embargo, la mayor de las amenazas para el trabajador tradicional. A partir de los estudios de autores como Coase y Williamson ha quedado claro que la organización de los recursos productivos puede coordinarse de dos formas: por medio del mercado o por medio de decisiones centralizadas. La coordinación por medio de de-

cisiones centralizadas no es otra cosa que la empresa, que es donde el trabajador habita.

Estos autores encontraron que una buena parte de la razón de ser de la empresa es que permite resolver problemas que el mercado no puede resolver, en particular, los problemas de agencia. Supongamos que se necesita que se realice regularmente una tarea que se puede verificar si se hizo bien o no solo mucho tiempo después de realizada.

Es la típica situación en que se contrata a una persona en vez de pedir cotizaciones en cada ocasión, porque los costos de que se haga mal son muy altos y se corre el riesgo de que quien se contrate afirme tener capacidades que en realidad no tiene u opte por hacer el trabajo de una forma distinta a la comprometida.

Ahora, en cambio, con plata-

formas en las que se registra la reputación de un oferente por los compradores ese riesgo se atenúa mucho. ¿Puedo tener dudas que lo hará bien quien tiene 1000 calificaciones positivas y 0 negativas por hacer esa tarea específica? Ejemplos como este proliferan. El hecho de que casi todos los habitantes tengan un smartphone (lo que es igual a una computadora más cámara y GPS) ha permitido la proliferación de soluciones de mercado en situaciones en donde antes solo las empresas podían ofrecerlas. A vía de ejemplo, Airbnb viabiliza soluciones de mercado que satisfacen estándares que antes solo un hotel podía satisfacer.

Todos estos cambios exigen de las empresas y los empresarios una profunda reflexión respecto de su razón de ser. La empresa tradicional basada en la coordinación débil del trabajo de individuos que realizan tareas relativamente autónomas enfrenta amenazas difíciles de sobrellevar, en tanto la coordinación débil se va volviendo fácil de reproducir por mecanismos de mercado gracias al avance tecnológico y, en particular, a la estandarización y a las mejoras en la comunicación. El tipo de empresa en que se basan Coase y Williamson tampoco tiene un futuro promisorio, en tanto la prevención de comportamientos oportunistas tendrá cada vez menos utilidad.

¿Existirán empresas en el futuro? ¿Cómo serán?

Es difícil anticiparlo, pero probablemente estarán basadas en individuos que no buscan en la empresa un puesto sino un ambiente más propicio para llevar adelante una actividad de corte netamente emprendedor, que buscan un equipo que les permita su enriquecimiento y el potenciamiento de sus capacidades por la vía de la complementación, empresas en las que el todo es exponencialmente superior a la suma de las partes.

En ese tipo de empresas no es el control sino el sentido de misión y la necesidad de logro lo que impulsa a sus integrantes, empresas en las que cada día habrá nuevos desafíos, que no son vistos como amenazas sino como una oportunidades de desarrollo individual y colectivo. ●

