

DEBATE

Retos para el sindicalismo ante las transformaciones tecnológicas y los paradigmas digitales

Challenges for trade unionism in the face of technological transformations and digital paradigms

Fecha de envío: 19/11/2025 – Fecha de aceptación: 30/11/2025

Jorge Rosenbaum Rimolo

Academia Iberoamericana de Derecho del Trabajo y de la Seguridad Social

jrosen@adinet.com.uy

RESUMEN: El documento aborda los desafíos cruciales que enfrenta el sindicalismo ante la transformación digital y la cuarta revolución industrial. El ingreso al siglo XXI marca el tránsito de una era con cambios profundos que impactan el mundo del trabajo generando incertidumbres y exacerbando problemas como la desigualdad, la informalidad y la necesidad de una protección social más amplia. Los sindicatos deben sumir las nuevas realidades para seguir cumpliendo un rol clave en la sociedad. No se trata de preguntarnos los sindicatos son necesarios, sino qué tipo de sindicato hace falta. Por tanto, se torna necesario encarar procesos de renovación o, como lo sugiere la OIT, de revitalización de las organizaciones sindicales. El análisis propone un cambio de enfoque, donde el sindicalismo debe pasar de la reacción a la proactividad. Esto implica anticiparse a las innovaciones, participar activamente en la

Retos para el sindicalismo ante las transformaciones tecnológicas y los paradigmas digitales

configuración del cambio tecnológico y elaborar propuestas estratégicas. Se subraya la necesidad de una regulación de la IA y la gestión algorítmica como un imperativo ético y jurídico, exigiendo transparencia, auditoría y acuerdos sobre el uso de algoritmos. La negociación colectiva se proyecta como el instrumento esencial para adaptar el Derecho del trabajo, permitiendo generar normas que regulen la digitalización, la privacidad y la gestión de datos. Asimismo, el sindicalismo debe redefinir su rol más allá de la fábrica, convirtiéndose en defensor de los derechos de los trabajadores como ciudadanos y promotor del bien común y la justicia social. Esto requiere adaptar su organización a la fragmentación del trabajo (outsourcing, plataformas, teletrabajo) y utilizar la tecnología a su favor para impulsar un sindicalismo digital, como mecanismo democratizador, que incremente la afiliación, la participación y la transparencia interna.

PALABRAS CLAVE: transformación digital, sindicalismo, inteligencia artificial, negociación colectiva, sindicato digital

ABSTRACT: The document addresses the crucial challenges facing trade unionism in the face of digital transformation and the fourth industrial revolution. The entry into the twenty-first century marks the transition to an era with profound changes that impact the world of work, generating uncertainties and exacerbating problems such as inequality, informality and the need for broader social protection. Unions must embrace the new realities to continue playing a key role in society. It is not a question of asking ourselves what unions are necessary, but what kind of union is needed. It is therefore necessary to undertake processes of renewal or, as the ILO suggests, of revitalization of trade union organizations. The analysis proposes a change of approach, where unionism must move from reaction to proactivity. This involves anticipating innovations, actively participating in shaping technological change, and developing strategic proposals. The need for regulation of AI and algorithmic management as an ethical and legal imperative is underlined, requiring transparency, auditing and agreements on the use of algorithms. Collective bargaining is projected as the essential instrument for adapting labour law, allowing the generation of rules that regulate digitalisation, privacy and data management. Likewise, trade unionism must redefine its role beyond

the factory, becoming a defender of the rights of workers as citizens and promoter of the common good and social justice. This requires adapting their organisation to the fragmentation of work (outsourcing, platforms, teleworking) and using technology to their advantage to promote digital unionism, as a democratising mechanism, which increases membership, participation and internal transparency.

KEYWORDS: digital transformation, trade unionism, artificial intelligence, collective bargaining, digital union

1. Introducción: el tránsito de una era

El advenimiento del siglo XXI representa, en cierta forma, el tránsito de una era, en la que numerosas transformaciones signan diferentes realidades políticas, económicas, tecnológicas, sociales, culturales y jurídicas.¹

La emergencia de nuevas tecnologías y la aplicación de innovaciones para la creación de bienes y servicios (así como la creación de valor), han acompañado las realidades del mundo del trabajo a lo largo de su historia, representando procesos permanentes de transformación estructural.

Entre ellas, las sucesivas revoluciones industriales que, a través de la incorporación de invenciones y cambios en los procesos productivos, indefectiblemente impactaron en el mercado de trabajo, eliminando, sustituyendo o modificando tareas con pérdida de puestos de trabajo, al tiempo de generar demandas de nuevos empleos con requerimientos, especializaciones y calificaciones distintas en muchas laborales prestadas por las personas.² Por lo tanto, como lo hemos expuesto en

¹ Jaqueline Pels señala con acierto que "... comprender que todos los elementos que Zygmunt Bauman brillantemente sintetizó en la expresión "sociedad líquida" y que pueden parecer negativos, son las características de una etapa de transición" ("El siglo XXI nos enfrenta a los desafíos de un cambio de era", La Nación, 25.09.2019).

² Gonzalo Airoidi señala que "la inteligencia artificial no elimina empleos: redefine las reglas del mercado y exige una rápida adaptación. Comprender esta diferencia será fundamental para prosperar en el nuevo paradigma laboral ("La inteligencia artificial no destruye empleos, sino que redefine el

anteriores exposiciones, afirmar que el ingreso del mundo del trabajo al siglo XXI nos está haciendo transitar por épocas de cambios, constituye una expresión cuasi retórica. Si hay algo inmutable, que nunca deja de producirse a lo largo de la vida, y que se proyecta y repercute en el ámbito del trabajo humano, es precisamente el cambio (ya que todo se transforma y se renueva en forma constante).³

Los cambios más recientes en los tiempos que transitamos, sintetizados bajo el acápite de la “cuarta revolución”, “revolución digital” o “revolución 4.0”,⁴ se origina en la adopción generalizada de tecnologías de avanzada, como el Internet, los dispositivos móviles, la inteligencia artificial y los algoritmos, el big data, la computación en la nube, el internet de las cosas (IoT), las transacciones criptográficas en cadena, la inteligencia artificial y los avatares generativos, las plataformas y aplicaciones digitales algorítmicas y un conjunto inacabado de avances técnico productivos en proceso de generación que, en forma cotidiana y con una multiplicación vertiginosa, adquieren consistencia real. Fenómenos que están transformando el modo en que nos comunicamos, trabajamos, consumimos productos y servicios y nos relacionamos con el mundo que nos rodea.⁵

Naturalmente, los espacios en los que se desenvuelve el trabajo humano, no permanecen ajenos a esta realidad transformadora y enfrenta un panorama incierto, lo que ha venido planteando intensos debates acerca de un presente y un futuro signados por múltiples asechanzas.

Incertezas que conmueven constantemente los mercados laborales ante retos de diferente índole, pero que interactúan transversalmente, tal como ocurre – a vía de ejemplo– con las desigualdades económicas, sociales y de género, las dificultades de la empleabilidad juvenil, los problemas medioambientales, las migraciones, la

ecosistema laboral”, <https://www.infobae.com/opinion/2025/11/02/la-inteligencia-artificial-no-destruye-empleos-redefine-el-ecosistema-laboral/>).

³ Rosenbaum Rimolo, Jorge, “El Derecho del trabajo en persistente asedio”, XXII Jornadas Rioplatenses de Derecho del trabajo y de la Seguridad Social, Buenos Aires, 14 y 15 de junio de 2024.

⁴ Expresiones coetáneas son las de “gig economy” y “uberización”, que involucran principalmente modalidades de trabajos temporales, flexibles, de corta duración, a distancia, independientes o pseudo autónomos, bajo demanda, con conexión a plataformas y uso de tecnología móvil.

⁵ ¿Qué se denomina revolución digital? Blog de la Plataforma Dosusian en <https://www.docusign.com/es-mx/blog/revolucion-digital>.

informalidad, las modalidades cada vez más atípicas de prestar trabajo, incluso a distancia y fuera de los centros físicos tradicionales para desenvolver tareas. Por otra parte, también se multiplica la necesidad de una protección social que no sólo alcance a un universo creciente de personas que son expulsadas del mercado laboral, que se encuentran fuera de los sistemas de seguridad social o que requieren la cobertura de riesgos diferentes de los atendidos por la seguridad social clásica (vejez, desempleo, enfermedad, invalidez, maternidad), y que son el resultado de brechas generadas por la pobreza, la pertenencia a grupos vulnerables (niños, ancianos, personas con discapacidad), o situaciones de emergencia, entre tantos factores de desigualdad y desprotección.⁶

De modo que, en suma, asistimos a un escenario que presenta un amplio elenco de tópicos que conforman una agenda abierta y extendida para la comunidad internacional, los gobiernos, la sociedad civil y sus organizaciones intermedias (incluidas aquellas que agrupan y representan a los actores sociales), y los individuos (en su condición de ciudadanos, personas y habitantes del planeta).

2. Repercusiones sobre el sindicalismo

Claro está que semejante panorama incierto repercute sobre las relaciones colectivas del trabajo, por lo que el sindicalismo no resulta ajeno a los avatares de las nuevas realidades.

Como actores clave de las relaciones laborales desde su surgimiento histórico, el rol primigenio de los sindicatos ha sido no sólo complementar o adelantarse a la regulación heterónoma del Estado, sino representar, proteger y defender los intereses comunes de los trabajadores⁷, mejorar sus salarios y condiciones de trabajo y empleo, prevenir la salud y seguridad laboral, procurando además afianzar grados de

⁶ Mangarelli, Cristina, "Desafíos de la Seguridad Social y de la Protección Social. Presente y futuro", Revista de la Facultad de Derecho, Montevideo, 2021; Rosenbaum, Jorge, "La protección social: ¿una nueva tendencia para garantizar seguridad social?", en Derecho del Trabajo y la Seguridad Social, Tercer Encuentro Trinacional Perú, Chile y Uruguay, Ed. Der. Universidad de Concepción, Chile, 2022.

⁷ De Ferrari, Francisco, Derecho del Trabajo, tomo IV, Depalma, Buenos Aires, 1971; Ermida Uriarte, Oscar, Sindicatos en Libertad Sindical, 1ª. edición, FCU, Montevideo, 1985.

estabilidad, crecimiento profesional y mejores condiciones y calidad de vida personal, familiar y social.

En las circunstancias actuales, asoman nuevos desafíos que principalmente inciden sobre la organización sindical, su estructura, y sus fines, como también respecto del ejercicio de los medios de acción tradicionales, desenvueltos fundamentalmente a través de las interacciones de negociación y del conflicto colectivo.

Las entidades gremiales no escapan, según las estadísticas comparadas, a una percepción de descreimiento y baja popularidad en la opinión pública, fenómeno que acompaña en muchas partes del orbe a los partidos políticos, los parlamentos y hasta la justicia.

Asimismo, enfrentan un declive tendencial en la afiliación sindical, resultando más notorio en los deciles de personas jóvenes o con trabajos precarios, que no se sienten adecuadamente representados por las actuales organizaciones.⁸ Naturalmente que, en situaciones extremas de algunas realidades nacionales, factores como la corrupción, la ausencia de transparencia interna, la burocratización y eternización de los dirigentes sindicales, la predominancia masculina en los puestos directivos, la desinformación y ausencia de ámbitos de participación efectiva, entre otros señalamientos, agravan tales valoraciones.

Por todo ello, el sindicato es el sujeto que probablemente debe asumir los mayores retos, ya que estas nuevas realidades vienen transformando “el hábitat que lo vio nacer, ... la sociedad industrialista, la empresa integrada, las condiciones de trabajo homogéneas, fruto de la organización fordista del trabajo, e incluso el empresario tradicional, que ahora no tiene –en muchas ocasiones– una cara visible”.⁹

3. El sindicato de cara a los cambios

⁸ Según la OIT, “en este descenso general entran en juego diferentes factores: piénsese en el paso de los empleos manufactureros a los de servicios, la externalización de los empleos sindicalizados, la informalización de la economía y la mutación de la relación laboral o la automatización” (La transición de los sindicatos: ¿qué papel tendrán en el futuro del trabajo?, julio de 2021). Pueden consultarse estadísticas oficiales en <https://webapps.ilo.org/infostories/es-ES/Stories/Labour-Relations/trade-unions#where/decline>.

⁹ “Los sindicatos en tiempos neoliberales” (debate), España, Espacio Público, 17.06.2014.

Básicamente y sobre todas las cosas, importa desentrañar cómo los sindicatos enfrentan las actuales realidades que permean a la sociedad, la economía, la industria y producción de servicios, el mercado y, muy especialmente, el trabajo, de la mano de la innovación tecnológica y la digitalización.

Una atmósfera en la que se transforma profundamente el modelo clásico en el que emergió la sociedad industrial que conocimos, porque de eso se trata “vivir en la revolución del trabajo”¹⁰, impulsada por la disrupción tecnológica y, más concretamente, por la transformación digital.

Recordemos como décadas atrás se presagiaba el fin del trabajo por la imparable destrucción del empleo remunerado y asalariado que provoca la introducción de tecnología¹¹, y hasta, incluso, el fin de la historia al desaparecer la lucha entre ideologías y la imposición de la democracia liberal.¹²

Con análoga perspectiva, aparecen posturas críticas que se interrogan si hoy día hace falta la existencia de sindicatos en una era que parece marcar el ocaso de los sujetos colectivos.¹³

¹⁰ Rosenbaum Rimolo, Jorge, “Las lecciones acerca de cómo es vivir en la revolución del trabajo”, Transformaciones en el mundo del trabajo y efectos sobre el Derecho Laboral, Seminario Internacional de la AIADTSS, el Instituto de la Facultad de Derecho y la OIT, 16 y 17 de octubre de 2023, Uruguay.

¹¹ Rifkin, Jeremy, El fin del trabajo: nuevas tecnologías contra puestos de trabajo, el nacimiento de una nueva era, Ed. Paidós, Buenos Aires, 1997.

¹² Francis Fukuyama postula el fin de las guerras y revoluciones sangrientas, ya que las necesidades del hombre serán satisfechas a través de la actividad económica, siendo innecesario perder vidas en batallas bélicas (El fin de la historia y el ultimo hombre, Ed. Planeta, 1992).

¹³ Claro está que históricamente los sindicatos han sido criticados desde diferentes perspectivas, encontrando incluso firmes opositores en corrientes del pensamiento, como ocurriera con la paradigmática Escuela Económica Austríaca, a través de uno de sus referentes más destacados, como Friedrich Hayek. Fuera de los argumentos vinculados con la economía, también se realizan cuestionamientos respecto de sus medios para accionar, su funcionalidad y su legitimidad. Y tampoco faltan ejemplos de conculcación de las organizaciones gremiales por dictaduras de diversos sesgo ideológico u origen político o religioso, así como de cooptación por grupos de poder con el fin de neutralizar su independencia. Pero éstas constituyen expresiones patológicas propias de contextos disfuncionales o anómicos, donde existe ausencia de formas democráticas, de vigencia del estado de derecho, y de la salvaguarda de los derechos humanos.

Sin embargo, compartimos la idea de que, en el siglo XXI, la pregunta más acertada debería ser otra: “¿qué tipo de sindicato hace falta?”.¹⁴

Es natural que, a través del debate y la auto crítica, se promuevan ideas que postulan la necesidad más radical de “re inventar” o “recrear” al sindicato¹⁵, aunque quizás lo más razonable y útil es apelar a una “adaptación” de las organizaciones sindicales a los tiempos que corren, pero sin perderse los valores que constituyeron y deberían seguir siendo sus bases fundamentales para la representación de los intereses colectivos de los trabajadores.

Como señala la OIT, entre todos los escenarios imaginables para los sindicatos, el esperable es el de su “revitalización”, a través de la cual las organizaciones sindicales encuentren tácticas innovadoras y formen coaliciones para representar a todos los trabajadores.¹⁶

4. Nuevas realidades que plantean preguntas cardinales.

Entre los numerosos desafíos de la revolución digital que debe encarar el sindicalismo, se abren espacio algunos de los problemas acuciantes que lo interpelan sin excepciones.

En este contexto, pretendemos centrarnos en torno a cinco grandes ideas que pueden delinear algunas de las nuevas direcciones y experiencias que es posible que los sindicatos pongan en práctica en esta nueva era, a la vez que se plantean cinco preguntas clave sobre el futuro esperable.

Como se comprenderá, en primer lugar, no exponemos un elenco o catálogo cerrado de opciones, ya que la riqueza y dinamismo de la realidad proporciona muchas más

¹⁴ Nueno, Pedro, “¿Tienen futuro los sindicatos en la era digital?”, Cincodías, El País, España, 30.04.2019.

¹⁵ Boix, Isidor, “Reinventar el sindicato”, Fundación de estudios y Debates de Espacio Público, España, 2014; Lemgruber, Paulo Roberto, “Los sindicatos deben reinventarse”, Rel-UITA-Org, Brasil, 2019.

¹⁶ André, María Helena, Directora de ACTRAV, OIT, “La transición de los sindicatos: ¿qué papel tendrán en el futuro del trabajo?”, julio de 2021; “La revitalización de los sindicatos: Organizar las nuevas formas de trabajo que incluyen a los trabajadores de plataformas digitales”, Revista Internacional de Investigación Sindical, Volumen 11, Número 1-2 (2022).

expectativas e instrumentos y, seguramente, los nuevos retos y respuestas se irán multiplicando en un futuro cercano debido a transformaciones esperables.

Por otra parte, tampoco se trata de sustituir o dejar de lado, como ya lo señalamos, los fines, valores y prácticas encausadas tradicionalmente por los sindicatos a lo largo de su existencia histórica. Por el contrario, su propósito es de complementación, en el sentido de actualizar, modernizar, poner al día y renovar las organizaciones gremiales, especialmente abriendo espacios de adaptación a las demandas que surgen en los espacios de influencia y de acción de las mismas.

5. De la reacción a la proactividad: ser partícipe en el cambio tecnológico

En épocas de crisis y disrupciones, es frecuente que los sindicatos adopten acciones de respuesta de rechazo y negativa a involucrarse para enfrentar los cambios tecnológicos que impactan sobre las empresas, los sistemas productivos, el orden socioeconómico y el mercado de trabajo. Sin embargo, la velocidad y la capacidad de penetración de las nuevas tecnologías, como por ejemplo ocurre con la IA, hacen que ya no sea adecuado justificar y mantener esa estrategia.

Entendemos que la clave para la supervivencia y relevancia de los sindicatos del futuro reside en la capacidad de anticiparse, buscar información, comprender cada innovación analizando las oportunidades y los riesgos que las mismas plantean, realizar consultas, formular propuestas y reclamar un lugar de participación activa en la configuración de los procesos de cambio tecnológico. Se trata de una actitud inevitable para enfrentar más adecuadamente los efectos de las extendidas reconversiones que provocan pérdida de empleos, exclusión de un sinnúmero de trabajadores y crecimiento de grados progresivamente alarmantes de desigualdad económica y social.¹⁷

¹⁷ Para el Banco Mundial, si 2022 fue un año de incertidumbres, 2023 es el año de la desigualdad (2023 en nueve gráficos: El aumento de la desigualdad (<https://www.bancomundial.org/es/news/feature/2023/12/18/2023-in-nine-charts-a-growing-inequality>)). OIT, Las desigualdades persistentes frenan el avance mundial en justicia social, publicado el 23.09.2025.

Un ejemplo paradigmático de esta aproximación en nuestro país, ha sido la experiencia de la Asociación de Bancarios del Uruguay (AEBU). Ante el fuertísimo impacto de la tecnología en el sector financiero, el sindicato desarrolló un proyecto de estudio prospectivo con una mirada a largo plazo.¹⁸ Este ejercicio permitió a los trabajadores bancarios de distintas ocupaciones, reflexionar sobre el cambio tecnológico en su sector, construyendo colectivamente una valiosa herramienta para la toma de decisiones.¹⁹

Al participar en estos análisis –con información, análisis y debates internos–, los sindicatos pueden dejar de ser meros observadores, para convertirse en actores que construyen socialmente un mejor camino a seguir.

Como señalamos, la proactividad sindical implica no solo diagnosticar el impacto que puede tener la tecnología, sino también elaborar propuestas concretas y estratégicas. Esto requiere que los sindicatos tengan una visión de futuro, entiendan las tendencias emergentes que ganan fuerza en sus sectores, y utilicen ese conocimiento para moldear las relaciones laborales.

Los sindicatos que toman conciencia del presente y el futuro que ya está encaminándose, deberían ser socios estratégicos en el diseño e implementación de la tecnología, asegurando que se evalúen los riesgos y tutelando que los derechos de los trabajadores se respeten desde las etapas iniciales, en lugar de intentar remediar los daños una vez que la tecnología ya está en funcionamiento.

Es en este orden que planteamos el primer interrogante: *¿resulta posible, entonces, que el sindicato del futuro se convierta en un laboratorio de innovación social, creando puentes entre la tecnología y el bienestar humano, para redefinir el trabajo decente?*

6. La regulación de la IA y la gestión algorítmica: un imperativo jurídico y ético

¹⁸ Soledad Giudice, Natalia Otero, Aníbal Peluffo, Federico Lacaño y Lucía Pittaluga, “Los sindicatos y su papel en la revolución tecnológica. El caso AEBU”, Friedrich Ebert Stiftung, mayo 2023.

¹⁹ Como señala el documento en sus conclusiones, “el ejercicio llevado a cabo y el diagnóstico de situación..., constituyen acciones concretas para hacer frente al fenómeno de incorporación tecnológica del sector, un objetivo que AEBU se ha trazado al menos desde la década de 1980”.

No parece controvertible que la inteligencia artificial y la gestión algorítmica, que simulan la inteligencia humana mediante máquinas a través de modelos matemáticos²⁰, están transformando el mundo laboral.

Desde una perspectiva sindical, estos avances traen consigo dilemas y disputas cruciales. Tengamos presente que la gestión algorítmica no es una entidad neutra²¹; es un conjunto de decisiones empresariales diseñadas por humanos, con la misma naturaleza que cualquier otra.²² Por lo tanto, se requiere una intervención activa del movimiento sindical para garantizar que su implementación sea justa y equitativa.

El movimiento sindical regional e internacional ha planteado propuestas y líneas de acción concretas para abordar estos desafíos. Una de las principales reivindicaciones acompaña la idea ampliamente desarrollada sobre la necesidad de un acuerdo para la utilización de algoritmos (lo que forma parte de la gobernanza algorítmica), como medio para garantizar la transparencia, la posibilidad de oposición por parte de los trabajadores, la auditoría de los algoritmos y la distribución de las ganancias de productividad.²³

Se propone, además, que los empleadores que inviertan en herramientas algorítmicas, también deban elaborar un “plan humano” con recursos que estimulen la fuerza de trabajo, tomando iniciativas concretas para mejorar la calificación y formación de los trabajadores e, incluso, ayudarlos a reubicarse en nuevas funciones. La Confederación Sindical Internacional (CSI), ha señalado con insistencia que la emergencia de plataformas digitales está creando nuevos modelos de negocio que se basan, en su esencia, en que los trabajadores renuncien a los contratos de empleo y la seguridad social.²⁴ En otras palabras, que dejen de ser trabajadores tradicionales;

²⁰ “El objetivo de la IA es automatizar tareas que antes eran manuales (aumentando la eficiencia) o realizar tareas más avanzadas que son demasiado complejas para que las manejen los humanos” (conf. <https://www.opendatasoft.com/en/glossary/artificial-intelligence-ai/>).

²¹ Guzmán López, José Guillermo, “Dirección algorítmica y gestión del empleo: El mito de la neutralidad de la Inteligencia Artificial”. Revista Laborem, 24, Lima, 2025.

²² Gorelli, Juan (2022). “Algoritmos y transparencia: ¿pueden mentir los números? Los derechos de información”, Trabajo y Derecho, núm. 86, Wolters Kluwer, España.

²³ Presentación del instituto Cuesta Duarte del PIT CNT, “La inteligencia artificial y su impacto en el trabajo”, Montevideo, 18.10.2024.

²⁴ International Trade Union Confederation, “Report “Shaping the future of work”, 2018.

Retos para el sindicalismo ante las transformaciones tecnológicas y los paradigmas digitales

de allí la calificación engañosa con la que los designan: socios, colaboradores, emprendedores.

Pero tampoco podemos omitir la realidad de que muchas de estas empresas operan de facto, en el sector informal, sin pagar impuestos o con una mínima contribución fiscal, y sin asumir responsabilidades por la relación laboral.

Esto ha llevado a la "uberización" de las economías, que desplaza la responsabilidad hacia los trabajadores, quienes sí deben costear por su propia seguridad social, pagar impuestos y procurarse su propia formación, sin tener control alguno sobre sus condiciones de trabajo.

La ONU ha expresado con énfasis que, sin las debidas garantías, la inteligencia artificial podría exacerbar aún más las desigualdades y las brechas digitales y afectar de manera desproporcionada a los más vulnerables.²⁵

Desde una perspectiva jurídica, la IA plantea la necesidad de una nueva legislación que proteja al trabajador.²⁶ La regulación debe abordar el riesgo que puede tener esta tecnología en el ámbito laboral y proteger por sobre todas las cosas, los derechos fundamentales de las personas. Para ello, deben generarse ámbitos donde se discutan y acuerden todos los temas relacionados con la IA.

Los sindicatos tienen un papel fundamental en este debate, ya que su voz es indispensable para la elaboración de una postura colectiva sobre los impactos de estas tecnologías en la sociedad en su conjunto.

Por ello, nos preguntamos: *¿serán los sindicatos del futuro garantes de la transparencia y resguardo de los datos y la ética de la IA, asegurando que la automatización sirva a las personas y no al revés?*

²⁵ Desafíos globales: Inteligencia Artificial (<https://www.un.org/es/global-issues/artificial-intelligence#:~:text=%E2%80%9CSin%20las%20debidas%20garant%C3%ADas%2C%20la,desproporcionada%20a%20los%20m%C3%A1s%20vulnerables>).

²⁶ La OIT propone que los países adopten marcos normativos para garantizar "la transparencia, la protección de datos, la responsabilidad ante sesgos automatizados y salvaguardas de la privacidad de los trabajadores" (<https://consultorsalud.com.mx/inteligencia-artificial-brecha-laborales-oit/#:~:text=Un%20componente%20clave%20del%20informe,la%20privacidad%20de%20los%20trabajadores.>).

7. La negociación colectiva: el instrumento de adaptación del derecho laboral

Las nuevas formas de organización empresarial y de las tecnologías, como el trabajo mediante plataformas, plantean grandes desafíos para el derecho laboral tradicional.²⁷ Las dificultades para delimitar el ámbito de aplicación de la legislación laboral y el reconocimiento de una actuación colectiva legitimada, son algunos de los problemas cruciales.²⁸ En este escenario, la negociación colectiva se proyecta como un instrumento esencial para la adaptación del Derecho del trabajo a las nuevas realidades.

La negociación colectiva de trabajo, a través de sus instrumentos de la convención y el acuerdo colectivo bipartitos, fomenta la creación de normas autónomas que regulan las relaciones laborales.²⁹ Este enfoque se contrapone a la visión hegeliana de un derecho impuesto desde el Estado y se alinea con una práctica de auto regulación, creadora de reglas y normas generadas por las propias partes interesadas.

Legitimar la negociación colectiva permite que las organizaciones sindicales aborden problemas específicos de sus sectores y empresas, ampliando los contenidos de la negociación para abarcar temas tan diversos como importantes: la transparencia en la gestión algorítmica, el uso de datos, el respeto de la privacidad, el control del tiempo de trabajo, la capacitación de los trabajadores, los impactos en la salud (incluso mental), el bienestar laboral.

²⁷ Rosenbaum Carli, Federico, "Nuevas (y no tan nuevas) formas de trabajo y tecnologías aplicadas en el mundo laboral: ¿qué espacios y qué contenidos para nuevas regulaciones?", Revista Jurídica del Trabajo, Vol., 5 Núm. 13 (2024).

²⁸ Inicialmente, la opción de no reconocer la capacidad de fundar sindicatos o de no integrarlos a las Federaciones, Confederaciones y Centrales sindicales, fue una postura que predominó en varios sectores de actividad gremial. De allí que surgieran modalidades paralelas de organización independiente y diferente a la del sindicato gremial. Ha sido con el andar del tiempo que se comienza a vislumbrar la necesidad o conveniencia de tratarlos como auténticos trabajadores e incorporarlos al contingente de afiliados. Sin embargo, en muchas ocasiones, esto continúa encontrando la resistencia de sectores sindicalizados tradicionales que, por prestar tareas que se han visto afectadas con la aparición de estos emprendimientos, rechazan su asimilación (por ejemplo, trabajadores del taxímetro frente a choferes de Uber).

²⁹ Renato Rua de Almeida, "O novo papel do sindicato no Brasil", Blog, 20.08.2025, en Clipping Diário de la Academia Brasileira de Direito do Trabalho.

El futuro del derecho del trabajo no puede depender únicamente de la intervención estatal, sino que debe apoyarse en la capacidad de los sindicatos para generar soluciones efectivas a través de la negociación.³⁰

Formulamos, por tanto, la siguiente pregunta: la negociación colectiva, *¿se irá convirtiendo en la herramienta fundamental para que los sindicatos del futuro no solo negocien salarios y condiciones de trabajo y empleo, sino que también definan de modo más concreto, las reglas del juego de la digitalización, garantizando una transición justa para todos?*

8. Redefiniendo el rol del sindicato: de la fábrica al bien común

La crisis del sindicalismo tradicional se debe en parte a su estrecha vinculación histórica con los sectores industriales, que ya no predominan en muchas de las economías occidentales. Ello apareja, indefectiblemente, una caída relativa del empleo industrial rígido, con el consecuente aumento de la flexibilidad laboral y del desempleo.³¹ Para asegurar su relevancia futura, los sindicatos deben redefinir su papel y expandir su ámbito de acción más allá de la defensa de salarios y condiciones laborales en la fábrica.

El desafío es convertirse en defensores de los derechos de los trabajadores en tanto ciudadanos. Esto implica avanzar más allá del círculo de los trabajadores dependientes; hoy día, como enseña Raso Delgue, el principio protector (que sigue siendo el eje central en la estructura tutelar del Derecho laboral), “se vuelve mucho

³⁰ Mas aun, la negociación colectiva puede ser un vehículo instrumental para dar contenido a la regulación estatal. Como bien lo señala la OIT, el proceso negocial “puede ser una importante institución de gobernanza ya que permite aumentar el consentimiento de los gobernados al implicarlos en las decisiones que les atañen directamente” (Helpdesk de la OIT: Preguntas y respuestas sobre las empresas y la negociación colectiva).

³¹ Rodrik, Dani, “Desindustrialización Prematura” (traducción), National Bureau of Economic Research Working Papers Series, 2015; Maya Muñoz, Guillermo, “Latinoamérica: desindustrialización temprana”, Universidad Nacional de Colombia, Medellín, 2025.

más amplio y rico que su visión tradicional, que era la de proteger al trabajador subordinado”.³²

Hemos sostenido la necesidad de redimensionar el Derecho del trabajo y encararlo de forma global, en la medida que haya seres humanos (individuos – personas – ciudadanos) que trabajan obteniendo un ingreso para subsistir, esfuerzo productivo que resulta útil e integrado a la comunidad.³³

Es indispensable que el sindicato del futuro asuma su papel ampliamente representativo en el debate público sobre la IA y el impacto social de la tecnología. Debe defender el trabajo de las personas como un derecho y un pilar de la dignidad humana.

Por eso, la lucha de los sindicatos en el futuro debería girar en la tutela de los derechos fundamentales, la protección social universal y la reversión de la desigualdad que socava la dignidad de quienes prestan trabajo y, en última instancia, pone en peligro la justicia social y el desarrollo democrático de las comunidades.

Los sindicatos, por lo tanto, tienen la función de defender los bienes comunes, luchando en pos de un modelo de crecimiento inclusivo que beneficie a la mayoría de los seres humanos.

De allí, entonces, que interroguemos si en un mundo donde se acentúa un crecimiento desmedido de la riqueza concentrada, *¿los sindicatos operarán como un contrapeso indispensable para garantizar la equidad y la justicia?*

9. El desafío de adaptar la organización: un sindicato innovado

En la era digital, se transforman los modos de trabajar, y con ello surge una nueva redefinición cultural y organizativa del trabajo, que el sindicalismo necesariamente se ve obligado a comprender y atender. Así sucede, por ejemplo, con la fragmentación de la producción (fruto del outsourcing, las tercerizaciones y las cadenas de producción, la sub contratación, el suministro de mano de obra por agencia, el

³² Raso Delgue, Juan, “Los principios del Derecho del Trabajo en el siglo XXI”, Revista Jurídica del Trabajo, Vol. 4, Núm. 10 (2023).

³³ Rosenbaum, Jorge, “Algunas reflexiones sobre el futuro del Derecho del Trabajo”, Anales del IX Congreso Nacional de la Sociedad Peruana de Derecho del Trabajo, Lima, 2020.

teletrabajo, la conexión a plataformas y el trabajo dirigido a través de algoritmos). Factores que provocan que los trabajadores ya no se concentran necesariamente en fábricas o empresas, sino que se desenvuelven dispersos en múltiples organizaciones de producción, muchas veces sin integrar equipos de trabajo, actuando aislados de otros trabajadores, con condiciones laborales y contratos diferentes.³⁴ Estas realidades claramente dificultan la sindicalización, pero no la impiden.

También indican otras realidades complejas. En América Latina, apenas algo más de la mitad de los trabajadores pertenecen a la economía formal, lo que significa que un 47,6% se desenvuelve en el sector informal, según datos de la OIT para 2024.³⁵ Con un porcentaje tan alto de personas que luchan por sobrevivir en la economía sumergida, el mercado negro, el trabajo en negro y el trabajo extraoficial, lo que representa una realidad de personas sin derechos, sin salarios mínimos y sin seguridad social, los sindicatos deben encontrar nuevas formas de llegar a los trabajadores excluidos, para organizarlos y captar su adhesión.

Por eso, el futuro de los sindicatos depende de la capacidad para adaptarse internamente, siendo uno de los mayores desafíos el de la organización. Esto implica pensar en estrategias de presencia y alcance, más allá de los espacios de trabajo tradicionales, utilizando –por ejemplo– la tecnología a su favor.

Se trata de oportunidades que el sindicalismo comienza a aprovechar para reforzar su presencia, su organización y la afiliación en las empresas, lo que brinda la posibilidad de incrementar su capacidad de convocatoria, influencia e implantación. Factores todos que no sólo refuerzan su legitimidad representativa, sino que ayudan a dotarlo de mayor poder social frente al empleador y sus organizaciones, así como también ante el Estado, los poderes públicos y la sociedad en su conjunto.

³⁴ José M. Monereo Pérez subraya que, “teniendo en cuenta la dispersión geográfica de los lugares de trabajo y de los trabajadores en este escenario, se ha dado una enorme inconcreción de los derechos colectivos de los trabajadores” “(La difícil concreción de los derechos colectivos en entornos laborales digitalizados”, Revista Internacional y Comparada de Relaciones Laborales y Derecho del Empleo, Volumen 10, número 1, Adapt University Press, enero-marzo de 2022.

³⁵ OIT, Panorama Laboral 2024, “Avances en el empleo en América Latina y el Caribe son insuficientes”, publicado el 12.02.2025.

En algunas experiencias incipientes y embrionarias, ya es posible hablar de un sindicalismo digital. Comienza a ponerse en marcha una infraestructura digital de apoyo, para que las organizaciones cuenten con las herramientas digitales acordes con las nuevas realidades, y desarrollen sus propias aplicaciones³⁶, lo que posibilita informar, brindar capacitación, dar a conocer los derechos laborales, así como también generar bases de datos, organizar sus reuniones, llevar a cabo asambleas virtuales, captar, mantener y comprometer a los miembros y movilizar a un grupo más amplio.

Más aún, algunas organizaciones sindicales han comenzado a implementar votaciones en línea y otras formas de participación digital, como mecanismo democratizador de la toma de decisiones. Esto puede incluir desde elecciones internas y designación de delegados, hasta resolver huelgas o acciones colectivas.³⁷ Podemos observar cómo la presencia del sindicato en las redes sociales y en aplicaciones digitales, hace posible un acceso más horizontal y directo a la información y expande la participación, aún a distancia.³⁸ Estas herramientas que

³⁶ La investigación disponible da cuenta, como ejemplo representativo de esta realidad, sobre la experiencia de un movimiento (denominado Las Kellys que, en España, asocia a camareras de piso encargadas de la limpieza de hoteles) ya que la dispersión geográfica de estos establecimientos, les resultaba dificultoso reunirse y organizarse. Su página web relata que se empezaron a juntar “mediante las redes sociales en 2014. A las primeras camareras de piso se fueron conectando otras compañeras de distintos lugares, dando testimonio de su situación laboral. Varias de nosotras quisimos dar un paso más allá y empezamos a quedar para apoyarnos. A lo largo del 2015 pasamos de desahogarnos por internet, a la autoorganización: formamos una serie de grupos territoriales en determinados destinos turísticos de España [hoy en 8 autonomías]. Vimos que, al unirnos por encima de preferencias políticas personales, el debate sobre nuestra situación laboral se hacía mucho más público, de modo que fue a inicios de 2016 cuando, con el fin de hacer oficial nuestra existencia, optamos por constituirnos como Asociación” (<https://laskellys.wordpress.com/quienes-somos/>).

³⁷ En ocasiones, el instrumento debe superar escollos como los impuestos por algunas legislaciones que exigen el voto secreto en los procesos eleccionarios de directivos. Hoy la tecnología cuenta con mecanismos que permiten cumplir con esa reserva, aún en las prácticas en línea. También es necesario que las regulaciones estatales avancen con los procesos de innovación tecnológica digital.

³⁸ La realidad enseña el desenvolvimiento de organizaciones que también se originaron en el entorno digital, uniendo a trabajadores de plataformas en sectores del transporte y la entrega de alimentos (p. ej., Riders x Derechos en España, o la Asociación de Trabajadores de Reparto en Latinoamérica). Estos ejemplos se han ido multiplicando: la Asociación Autónoma de Riders (ARR), la Asociación Profesional

llegaron en tiempos de pandemia, vinieron para perpetuarse, y han permitido una comunicación mucho más extendida y efectiva.³⁹ Por ello, han resultado muy útiles entre trabajadores que se desenvuelven de modo disperso geográficamente y, por otra parte, a nivel de su vida particular, las personas tienen un fácil acceso a las tecnologías básicas (desde el celular hasta la computadora personal).

La clave, entonces, es organizar a los trabajadores de todos los sectores y tipos de empleo, recurriendo a los mecanismos modernos que brinda la propia tecnología, como una forma de fortalecimiento de la membresía sindical. Naturalmente, será necesario cualificar a los sindicalistas y dotarlos de conocimientos para navegar en un mundo complejo.

En esta dirección, cabe preguntar *si el sindicalismo del futuro, adaptándose internamente y valiéndose de los avances digitales en su favor, ¿podrá renovarse como epicentro de la organización y afiliación de un mayor número de trabajadores (cualquiera sea su modalidad de prestación laborativa), con el fin de empoderar a los*

de Riders Autónomos (APRA) y la Asociación Española de Riders Mensajeros (AsoRiders), la Asociación Privada de Movilidad Tecnológica y Afines (Costa Rica), la Asociación de Conductores Uruguayos de Aplicaciones (ACUA), etc. Algunas de estas organizaciones, inicialmente formaron colectivos y constituyeron asociaciones [civiles] de hecho o actuaron como cooperativas, con fines de auto ayuda (p. ej., ante accidentes viales), utilizando herramientas digitales para la comunicación (inicialmente, sencillas, como las redes, chats y foros), con fines colaborativos y de intercambio de experiencias. Otras expresiones, no siempre perdurables en el tiempo, llegaron a adquirir relevancia internacional, como ocurriera con los repartidores articulados en la organización Unidos World Action que tuvo presencia en 16 países. Algunos estudios de campo señalan a qué medios de lucha se recurrió, entre los cuales, la quema de mochilas que entrega la empresa a los riders para transportar productos. Sucedió frente a la sede de Glovo en Valencia, en 2019 (<https://www.elperiodico.com/es/economia/20190529/riders-protestan-queman-mochilas-companero-7480326>). También se practicaron distorsiones sobre las aplicaciones, conectándose masivamente en forma simultánea y rechazando todos los pedidos. Más recientemente, tuvo lugar un encuentro convocado por “California Gig Workers”, el que en 2023 se reunió en Los Ángeles, agrupando a organizaciones de 14 países. Entre las principales demandas, se discutió “un plan global que permita a los empleados de plataformas de entregas y viajes compartidos sindicalizarse y demandar beneficios a corporaciones que registran cada año ingresos multimillonarios”.

³⁹ Piaz, Agustín y Tiravassi, Antonella, “La virtualidad también hace la fuerza. Comunicación y acción sindical en tiempos de pandemia: reflexiones de sus protagonistas”, Fundación Ebert Friedrich, junio de 2021.

trabajadores en la defensa y promoción de sus intereses económicos, profesionales y sociales frente a los desafíos de la economía del conocimiento?

10. Reflexión conclusiva

El desafío del sindicato en la nueva era tecnológica y digital, demanda entender la naturaleza de los cambios y estar dispuesto a repensarse a sí mismo.

No sólo el mundo del trabajo se está transformando; también lo hacen los valores de la sociedad actual. Las organizaciones sindicales imperativamente deben replantearse la gobernanza interna en función de esos valores, superando los déficits democráticos, incluyendo la participación de las mujeres en la gestión y la representación de los trabajadores jóvenes, informales y prestadores de trabajo cuya relación laboral plantea disyuntivas sobre su alcance por el Derecho laboral.⁴⁰

Las nuevas realidades digitales, también obligan a adecuar su propia organización, las estrategias de comunicación, capacitación, procesos de toma de decisiones y movilización.

Para lograr esas adaptaciones, las herramientas de la era digital resultan sumamente útiles, porque no sólo facilitan el acceso e inclusión de más personas que actúan en el mundo del trabajo, sino que contribuyen a transparentar la gestión, a compartir valores y a incentivar una mayor participación democratizadora.

Hemos procurado señalar que los sindicatos están innovando en su organización, su alcance, sus fines y sus estrategias para continuar siendo relevantes y efectivos en un entorno laboral que cambia rápida y drásticamente.

Visualizar muchos de estos nuevos enfoques, permite entender que el sindicalismo no solo enfrenta desafíos, sino que también está evolucionando para superarlos.

La consolidación de muchos acontecimientos de la vida real en el mundo del trabajo, se produjo después de quedar afianzados, de abrirse y allanarse nuevos espacios que permitieron reconocer el valor de tales fenómenos, de incorporarlos a la conciencia de las comunidades. E, incluso, a posteriori, ingresaron como categorías o

⁴⁰ André, María Helena, cit.

instituciones de carácter jurídico, declarándoselos como derechos, normándolos, asegurando su efectividad y tutelando su ejercicio.

Probablemente, si continuamos observando y debatiendo sobre este presente pleno de incertidumbres, y sobre los cambios y adaptaciones que comienzan a consolidarse, será factible anticipar mucho de lo que habrá de formar parte de la realidad del futuro de los sindicatos.

Bibliografía

- BOIX, I. "Reinventar el sindicato", Fundación de estudios y Debates de Espacio Público, España, 2014.
- DE FERRARI, F. Derecho del Trabajo, tomo IV, Depalma, Buenos Aires, 1971.
- ERMIDA URIARTE, O. Sindicatos en Libertad Sindical, 1ª. edición, FCU, Montevideo, 1985.
- FUKUYAMA, F. El fin de la historia y el ultimo hombre, Ed. Planeta, 1992.
- GIUDICE, S., OTERO, N., PELUFFO, A., LACAÑO, F. y PITTALUGA, L. "Los sindicatos y su papel en la revolución tecnológica. El caso AEBU", Friedrich Ebert Stiftung, mayo 2023.
- GORELLI, J. "Algoritmos y transparencia: ¿pueden mentir los números? Los derechos de información", Trabajo y Derecho, núm. 86, Wolters Kluwer, España, 2022.
- GUZMÁN LÓPEZ, J. G. "Dirección algorítmica y gestión del empleo: El mito de la neutralidad de la Inteligencia Artificial". Revista Laborem, 24, Lima, 2025.
- INTERNATIONAL TRADE UNION CONFEDERATION, "Report "Shaping the future of work", 2018.
- LEMGRUBER, P. R. "Los sindicatos deben reinventarse", Rel-UITA-Org, Brasil, 2019.
- MANGARELLI, C. "Desafíos de la Seguridad Social y de la Protección Social. Presente y futuro", Revista de la Facultad de Derecho, Montevideo, 2021.
- MONEREO PÉREZ, J. M. "La difícil concreción de los derechos colectivos en entornos laborales digitalizados", Revista Internacional y Comparada de Relaciones Laborales y Derecho del Empleo, Volumen 10, número 1, Adapt University Press, enero-marzo de 2022.
- NUENO, P. "¿Tienen futuro los sindicatos en la era digital?", Cincodías, El País, España, 30.04.2019.

- OIT, Panorama Laboral 2024, "Avances en el empleo en América Latina y el Caribe son insuficientes", publicado el 12.02.2025.
- PELS, J. "El siglo XXI nos enfrenta a los desafíos de un cambio de era", La Nación, 25.09.2019.
- PIAZ, A. y TIRAVASSI, A. "La virtualidad también hace la fuerza. Comunicación y acción sindical en tiempos de pandemia: reflexiones de sus protagonistas", Fundación Ebert Friedrich, junio de 2021.
- RASO DELGUE, J. "Los principios del Derecho del Trabajo en el siglo XXI", Revista Jurídica del Trabajo, Vol. 4, Núm. 10 (2023).
- RIFKIN, J. El fin del trabajo: nuevas tecnologías contra puestos de trabajo, el nacimiento de una nueva era, Ed. Paidós, Buenos Aires, 1997.
- RODRIK, D. "Desindustrialización Prematura" (traducción), National Bureau of Economic Research Working Papers Series, 2015; Maya Muñoz, Guillermo, "Latinoamérica: desindustrialización temprana", Universidad Nacional de Colombia, Medellín, 2025.
- ROSENBAUM CARLI, F. "Nuevas (y no tan nuevas) formas de trabajo y tecnologías aplicadas en el mundo laboral: ¿qué espacios y qué contenidos para nuevas regulaciones?", Revista Jurídica del Trabajo, Vol., 5 Núm. 13 (2024).
- ROSENBAUM RIMOLO, J. "Algunas reflexiones sobre el futuro del Derecho del Trabajo", Anales del IX Congreso Nacional de la Sociedad Peruana de Derecho del Trabajo, Lima, 2020.
- ROSENBAUM RIMOLO, J. "El Derecho del trabajo en persistente asedio", XXII Jornadas Rioplatenses de Derecho del trabajo y de la Seguridad Social, Buenos Aires, 14 y 15 de junio de 2024.
- ROSENBAUM RIMOLO, J. "La protección social: ¿una nueva tendencia para garantizar seguridad social?", en Derecho del Trabajo y la Seguridad Social, Tercer Encuentro Trinacional Perú., Chile y Uruguay, Ed. Der. Universidad de Concepción, Chile, 2022.
- ROSENBAUM RIMOLO, J. "Las lecciones acerca de cómo es vivir en la revolución del trabajo", Transformaciones en el mundo del trabajo y efectos sobre el Derecho Laboral, Seminario Internacional de la AIADTSS, el Instituto de la Facultad de Derecho y la OIT, 16 y 17 de octubre de 2023, Uruguay.

Jorge Rosenbaum Rimolo

Retos para el sindicalismo ante las transformaciones tecnológicas y los paradigmas
digitales

RUA DE ALMEIDA, R. "O novo papel do sindicato no Brasil", Blog, 20.08.2025, en
Clipping Diario de la Academia Brasileira de Direito do Trabalho.

Recursos electrónicos

AIROLDI, G. "La inteligencia artificial no destruye empleos, sino que redefine el
ecosistema laboral". Disponible en:
<https://www.infobae.com/opinion/2025/11/02/la-inteligencia-artificial-no-destruye-empleos-redefine-el-ecosistema-laboral/>.

Cómo citar: Rosenbaum Rimolo, J. (2025). Retos para el sindicalismo ante las transformaciones tecnológicas y los paradigmas digitales. *Revista Jurídica Del Trabajo*, 6(17), 229-250.



Esta obra está bajo una licencia internacional [Creative Commons Atribución 4.0](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).