

# Actividades esenciales, trabajo a distancia y vigilancia digital. Estrategias para hacer frente al panóptico de la pandemia de COVID-19

Antonio ALOISI\* y Valerio DE STEFANO\*\*

---

**Resumen:** La expansión de la vigilancia digital a raíz de la COVID-19 ha reconfigurado las relaciones de poder en los entornos profesionales. Aquí se analiza críticamente la interacción entre esa vigilancia intrusiva y la ampliación de las prerrogativas empresariales en el lugar de trabajo físico y digital. Con la supervisión excesiva como denominador común de las actividades «esenciales» y «distanciadas», se estudian los inconvenientes para ambas categorías de trabajadores durante la pandemia (y después). Se evalúa la idoneidad del marco jurídico de la Unión Europea para abordar la gestión basada en datos. El diálogo social, el empoderamiento de los trabajadores y la alfabetización digital se consideran formas eficaces de promover la flexibilidad, el bienestar y la competitividad.

**Palabras clave:** trabajadores esenciales, teletrabajo, vigilancia digital, COVID-19, gestión algorítmica, vigilancia de los trabajadores, prerrogativas empresariales, negociación colectiva.

---

## 1. Introducción

El primer trimestre de 2020 abrió un traumático paréntesis entre el pasado y la «nueva normalidad», un territorio inexplorado cuyos contornos siguen siendo difusos.

El 11 de marzo de 2020, la Organización Mundial de la Salud determinó que el brote de enfermedad por coronavirus 2019 (COVID-19) podía caracterizarse

---

\* IE Law School, IE University, Madrid; antonio.aloisi@ie.edu (autor para la correspondencia).

\*\* Osgoode Hall Law School, York University, Toronto; vdestefano@osgoode.yorku.ca. La contribución de Antonio Aloisi se realiza en el marco del proyecto «Boss Ex Machina», que ha recibido financiación del Programa Marco de Investigación e Innovación Horizonte 2020 de la Unión Europea, en virtud del acuerdo de subvención Marie Skłodowska-Curie núm. 893888. La contribución de Valerio De Stefano se ha realizado en el marco de la beca Odysseus sobre «Employment rights and labour protection in the on-demand economy», concedida por la Research Foundation de Flandes (FWO).

La responsabilidad de las opiniones expresadas en los artículos solo incumbe a sus autores, y su publicación en la *Revista Internacional del Trabajo* no significa que la OIT las suscriba.

Artículo original: «Essential jobs, remote work and digital surveillance: Addressing the COVID-19 pandemic panopticon». *International Labour Review* 161 (2). Traducción de Marta Pino Moreno. Traducido también al francés en *Revue internationale du Travail* 161 (2).

© Artículo original, los autores, 2022

© Compilación de la revista y traducción, Organización Internacional del Trabajo, 2022

como una pandemia y aconsejó a los gobiernos que aplicaran medidas drásticas para hacer frente a la primera oleada mundial de esta emergencia de salud pública. Se impusieron restricciones a actividades como la educación y las reuniones presenciales, las concentraciones masivas y los viajes de larga distancia. Sin embargo, la presencialidad se suplió con medios digitales desde una etapa muy temprana, especialmente, aunque no de forma exclusiva, en el mundo del trabajo. Sin lugar a duda, las nuevas tecnologías han sido grandes beneficiarias de las medidas de aislamiento forzoso y, como resultado, probablemente se les concederá un protagonismo cada vez mayor en los lugares de trabajo y en todos los ámbitos de la sociedad. Los efectos instantáneos de la pandemia han impulsado una potente aceleración digital que, en condiciones normales, podría haber tardado décadas en producirse. Además de amplificar las tendencias preexistentes, como se ha observado a menudo, cabría considerar que la pandemia abrió la puerta a ciertos futuros posibles del trabajo que han llegado antes de lo previsto y que suscitan una creciente preocupación.

Son varios los estudios que analizan, en consecuencia, las iniciativas políticas destinadas a minimizar la omnipresente amenaza de infección y a atenuar los nefastos efectos de la perturbación socioeconómica causada por la pandemia. En muchos casos, las libertades fundamentales han quedado en suspenso de manera excepcional sin dejar apenas margen de escrutinio colectivo, pues la rapidez de acción, entendida como condición *sine qua non* para aplanar la curva de la infección, ha primado sobre otras consideraciones. Un aspecto más positivo es la puesta en marcha de medidas económicas extraordinarias que benefician a todas las categorías de trabajadores, a veces con independencia de su situación contractual, aunque con carácter transitorio (Lane 2020). Los gobiernos han seguido un enfoque universalista al adoptar medidas sin precedentes para ayudar a los trabajadores. Este paradigma integral podría ser un fructífero legado de la fatalidad sobrevenida, pero está por ver si los organismos reguladores supranacionales y locales sabrán aprovechar las lecciones de esta experiencia para remodelar las normas existentes.

Conviene estudiar los marcos normativos relacionados con la COVID-19, en tanto en cuanto equivalen a un sistema de derecho laboral «paralelo» que sustituye o, más exactamente, complementa el ordenamiento jurídico vigente. Se trata de las licencias por enfermedad y por motivos urgentes remuneradas, la anticipación de las vacaciones anuales pagadas, la ampliación y modificación de los regímenes de trabajo con jornada reducida, la congelación de los despidos, el subsidio de desempleo, las bonificaciones para los trabajadores con hijos, el subsidio por enfermedad y la asistencia a los trabajadores por cuenta propia, así como diversas medidas de apoyo a los ingresos (Mangan, Gramano y Kullmann 2020). Ahora bien, este artículo no se concibe como una mera recopilación de respuestas sociales y del mercado de trabajo, tarea que requeriría un esfuerzo ímprobo sin aportar apenas elementos novedosos a las investigaciones exhaustivas y actualizadas que han llevado a cabo académicos, organizaciones internacionales y centros de políticas (OIT 2020a). Además, muchas disposiciones de emergencia vertebran ahora un nuevo modelo de relaciones laborales y de paradigmas normativos, tras haber adquirido sutilmente un carácter estructural. En consecuencia, el propósito de este artículo es interpretar algunas tendencias consolidadas, analizando con perspectiva crítica los importantes avances en el

ámbito de la vigilancia digital, que inicialmente se justificaron por los esfuerzos de contención de la enfermedad y después se adaptaron para facilitar la reapertura. Es probable que este fenómeno haya llegado para quedarse durante más tiempo del imaginado, como lo demuestra su persistencia en etapas de la pandemia durante las que el virus tuvo un impacto relativamente menor.

Esta situación de emergencia ha ampliado el alcance de la gestión empresarial irresponsable y de la insidiosa autorregulación, todo lo cual debería ser explorado, expuesto y abordado críticamente. Examinaremos los tipos de tecnologías que se están integrando en los procesos organizativos con fines de control y seguimiento de la actividad de los trabajadores y, a ese respecto, analizaremos en qué medida se están reconfigurando las relaciones de poder y la dinámica resultante de mando y sometimiento. También evaluaremos la idoneidad de los actuales marcos socio-jurídicos e institucionales, centrándonos en el Reglamento General de Protección de Datos (RGPD) de la Unión Europea y en dos iniciativas más recientes, la llamada «Ley de Inteligencia Artificial» y la propuesta de Directiva relativa a la mejora de las condiciones laborales en el trabajo en plataformas digitales. Estas dos líneas de investigación están entrelazadas. Por un lado, en el artículo se aborda la marcada polarización entre las actividades «esenciales» y las que denominamos «distanciables» (es decir, que pueden realizarse a distancia de los lugares de trabajo) y se analizan brevemente las ventajas e inconvenientes que todo ello comporta para dos grandes categorías de trabajadores (Mundlak y Fudge 2020). Por otro lado, nuestro análisis se centra en el denominador común: el panóptico inducido por la COVID.<sup>1</sup> Pretendemos demostrar que se han ampliado las prerrogativas empresariales sin activar los correspondientes contrapesos obligatorios o negociados colectivamente (Deakin y Novitz 2020).

En el presente estudio se adoptará un enfoque inductivo, basado en una metodología integral, con una doble vertiente descriptiva y analítica. Además de la bibliografía académica, se pasará revista a las publicaciones no convencionales, dada la novedad del fenómeno en cuestión y la velocidad a la que se ha desarrollado. El artículo se estructura de la siguiente manera. En el segundo apartado se describen los principales rasgos de dos grupos de trabajadores, los que trabajan a domicilio y los que acuden al centro de trabajo, y se desgana esta importante bifurcación. Tras analizar específicamente la ampliación de las prerrogativas de control, en el tercer apartado se trata de explicar el fenómeno estudiado tomando como referencia el marco jurídico de la Unión Europea (UE). Una vez presentados los principales peligros de esta evolución a nivel individual y organizativo, también se aboga por adoptar una actitud más crítica respecto del intercambio de datos personales. Por último, en el cuarto apartado se proponen algunas soluciones a los problemas que se derivan de esta transformación, basadas sobre todo en el diálogo social, la alfabetización digital y el empoderamiento de los trabajadores.

---

<sup>1</sup> El término «panóptico» fue adoptado por Michel Foucault, quien a su vez lo tomó de Jeremy Bentham (Foucault 1975). Inicialmente se utilizó para designar un tipo de arquitectura carcelaria que consistía en una torre de vigilancia central rodeada de celdas orientadas hacia el interior. El vigilante podía ver todas las celdas desde la torre sin que sus ocupantes supieran si estaban siendo observados, lo que instauró un régimen basado en la visibilidad permanente y la disciplina coercitiva.

## 2. La nueva gran polarización: actividades «esenciales» y «distanciables»

El mundo no estaba preparado para gestionar una crisis sanitaria de la magnitud y con las características epidemiológicas de la pandemia de COVID-19. El reñido debate de los primeros tiempos sobre la manera de reaccionar estuvo saturado de opiniones contradictorias. Tras el desconcierto inicial, la respuesta más común consistió en imponer, primero, el aislamiento de «zonas rojas» o restricciones a la movilidad en zonas más amplias y, seguidamente, el confinamiento de países enteros. Los trabajadores solo podían acceder a los lugares de trabajo públicos o de sus empleadores para desempeñar actividades «esenciales». (En algunos casos, los gobiernos proporcionaron una taxonomía sectorial detallada para determinar qué actividades estaban comprendidas en esa categoría, mientras que en otros la decisión se dejó en manos de los empleadores.) De manera generalizada, las empresas de los sectores de servicios adoptaron planes de trabajo a domicilio para los asalariados que realizaban actividades no manuales, pues esta era la principal opción para evitar la interrupción de la actividad, descongestionar el transporte público y preservar la seguridad de los trabajadores (CES 2020).

Esta política, que respondía a una acuciante necesidad, estableció una divergencia radical entre dos categorías de trabajadores, hasta el punto de redefinir en parte las divisiones profesionales tradicionales. Por un lado, los trabajadores esenciales, divididos en dos subgrupos (los de primera línea y los «invisibles» que trabajaban entre bastidores), tuvieron que seguir trabajando de manera presencial, afrontando complejidades abismales y arriesgando la vida. Por otro lado, los trabajadores de oficina (consultores de los sectores financiero, inmobiliario y de seguros, funcionarios públicos, instructores académicos y personal administrativo de todos los sectores, directivos y ejecutivos) tuvieron que trasladarse a otros lugares de trabajo, en su mayoría al comedor de su casa convertido en oficina improvisada por tiempo indefinido. Un aspecto fundamental es que no todas las tareas pueden desempeñarse a distancia, por razones relacionadas con el contenido de las funciones, la cultura de la empresa, la dotación de infraestructura y la preparación empresarial.<sup>2</sup> Esta dicotomía también ha sacado a la luz las profundas fallas de las economías duales, como ocurre en el caso de varios países de la UE, entre ellos Italia y España (Bonacini, Gallo y Scicchitano 2021). En general, se permitía trabajar desde casa sobre todo a los trabajadores de los tramos de ingresos medios o altos, mientras que los del tramo de ingresos más bajos no tenían otra alternativa que trabajar de forma presencial, pese a la gravedad de las circunstancias (Cetrulo, Guarascio y Virgillito 2020), lo que revela una acentuada diferencia de trato entre funciones profesionales, incluso dentro de la misma empresa.

---

<sup>2</sup> Según se ha observado en un estudio preliminar, «el 37 por ciento de los puestos de trabajo en los Estados Unidos pueden desempeñarse completamente a domicilio, con una variación significativa entre ciudades y sectores» (Dingel y Neiman 2020, 2). Esas ocupaciones suelen estar mejor remuneradas que las que no se pueden realizar a distancia. Al aplicar la misma clasificación ocupacional a 85 países del mundo, se concluye que las economías de ingresos más bajos tienen una menor proporción de empleos que admiten la modalidad de teletrabajo (Dingel y Neiman 2020). Lo más preocupante es que los puestos de trabajo distanciables son los más propensos a la deslocalización (Lund et al. 2021).

## 2.1. Esenciales y expuestos, aplaudidos y despedidos: los peligros a que se enfrentan los trabajadores presenciales

Tal como relataron los principales medios de comunicación con motivo de las iniciativas de movilización para mejorar las condiciones de trabajo, los trabajadores elogiados (y aplaudidos)<sup>3</sup> por su labor esencial tuvieron que mantener en funcionamiento los negocios y los servicios públicos, incluso durante las fases de mayor virulencia. Este grupo de trabajadores necesariamente presenciales han quedado eclipsados por el predominio de los debates sobre las ventajas e inconvenientes del trabajo a distancia, que a su vez han suscitado discrepancias insalvables. Forman parte de este grupo los trabajadores sanitarios, el personal de seguridad, los trabajadores dedicados a la agricultura, la producción y la elaboración de alimentos, el personal de almacén, de la construcción, de conserjería y mantenimiento, los dependientes de farmacias y tiendas de alimentación y de mercancías generales, los mensajeros de reparto y los conductores de camiones (Blau, Koebe y Meyerhofer 2020). Las mujeres,<sup>4</sup> las minorías desfavorecidas, las personas con menor nivel educativo y los migrantes (que a menudo se sitúan al margen de los mercados laborales) están sobrerrepresentados en sectores u ocupaciones no compatibles con el trabajo a distancia.

Aunque la pandemia ha exacerbado la inseguridad de todos los trabajadores «atípicos», los peor parados han sido los trabajadores precarios, que siempre soportan las consecuencias más acerbadas de las crisis socioeconómicas. También se han agravado algunas de las vulnerabilidades asociadas a las nuevas formas de empleo (ocasional), cuyo ejemplo más visible es el de los repartidores a domicilio en las calles vacías durante las etapas de confinamiento. Asimismo, los migrantes se han visto obligados «a aceptar condiciones de trabajo precarias e inseguras, a su vez amplificadas por la excepcionalidad de la situación» (Ristuccia 2020). Las circunstancias han obligado a los trabajadores indispensables a elegir entre la adversidad económica, debido a la falta de regímenes asistenciales, y el riesgo de infección, en detrimento de sus familias y colegas (Bender y Ulceluse 2020). En varios informes se describe la pérdida de ingresos de los empleos vulnerables como consecuencia del descenso de la demanda o de la imposibilidad de trabajar por distintos motivos (OIT 2020a). Muchos trabajadores han visto reducida su jornada de trabajo, ya de por sí irregular. El crecimiento de la «cadena de suministro del comercio electrónico» amenaza los salarios y las condiciones de trabajo: el autoconfinamiento masivo ha sido posible gracias a la gran multitud de trabajadores mal remunerados que prestan servicios esenciales (Benner et al. 2020).

Desde el inicio de la pandemia, los interlocutores sociales han negociado protocolos específicos de seguridad y salud en muchos países, con el apoyo de las autoridades locales y de organismos gubernamentales (Gamio 2020). A pesar

---

<sup>3</sup> En referencia a diversos *hashtags* populares en las redes sociales que invitan a la gente a aplaudir a los trabajadores de primera línea en demostraciones públicas de agradecimiento organizadas.

<sup>4</sup> En todo el mundo, cerca del 70 por ciento de los puestos de trabajo de la atención sanitaria y social están ocupados por mujeres. Véase Naciones Unidas (2020).

de ello, los trabajadores de muchos sectores entran sistemáticamente en estrecho contacto con sus compañeros (Benner et al. 2020), con clientes o con otras personas como parte ineludible de su actividad laboral. Para muchos de ellos, las condiciones de trabajo se han mantenido en su nivel anterior a la crisis de la COVID-19, sujetas a los mismos regímenes de gestión tiránicos. Sin embargo, la situación se agravó por factores concomitantes. Las personas que debían desplazarse para ir a trabajar tuvieron que hacer frente a la menor frecuencia del transporte público y de los servicios conexos. Muchos trabajadores manuales pasaron mucho tiempo en espacios interiores mal ventilados, por ejemplo, en el sector de la producción de alimentos y en los centros de tramitación de pedidos, donde se iniciaron varios brotes. El lugar de trabajo ha sido uno de los focos de contagio que han contrarrestado los efectos de las políticas de distanciamiento social. Al principio de la pandemia, hubo dificultades para comprar y distribuir cantidades adecuadas de equipos de protección personal (EPP), incluso en sectores esenciales. Algunos trabajadores se vieron expuestos a un doble proceso de *intensificación* y *extensificación* del trabajo, en algunos casos hasta extremos innecesarios para satisfacer expectativas poco realistas (Hodder 2020).

Es importante destacar que tanto los trabajadores de primera línea como los «invisibles» tuvieron que aplicar nuevas medidas de precaución dentro y fuera del lugar de trabajo. Siguiendo una línea de discurso tecnosolucionista, «había una *app* para eso».<sup>5</sup> A la mayoría de los trabajadores presenciales se les pidió que instalaran aplicaciones en sus dispositivos personales para obtener «pasaportes» que acreditaran la ausencia de síntomas, además de presentar otra documentación médica (Bodie y McMahon 2021). Tenían que rellenar cuestionarios sobre su estado de salud autopercebido y mostrarlos a la entrada del lugar de trabajo. Varias empresas reorientaron su actividad para ofrecer lo que anunciaban como nuevas «soluciones biométricas para espacios más seguros», de dudosa utilidad. Se trataba de brazaletes ultrasónicos que emitían un pitido cada vez que los trabajadores de la industria automovilística británica o los estibadores belgas incurrieran en un riesgo de contagio al acercarse en exceso a un compañero de trabajo, y de sensores conectados con un escáner térmico que activaba una luz verde si el trabajador no tenía fiebre a la entrada de las oficinas públicas, entre otros artilugios. Otras empresas han introducido alertas de turnos de limpieza durante las 24 horas del día para indicar cuándo se han limpiado las oficinas, aplicaciones integradas con el GPS que rastrean todos los movimientos de los trabajadores o ayudan a cumplir las directrices de higiene, sistemas de identificación por radiofrecuencia (RFID) que miden y optimizan la tasa de ocupación de los espacios (aplicaciones de planificación para medir la asistencia y garantizar la rotación de los grupos) y mensajes de texto que instan a cumplir las buenas prácticas de higiene. La solución más distópica es un microchip bajo la piel que dé a los trabajadores acceso sin contacto a las instalaciones de la fábrica o la oficina. Conviene tener presente que casi todas estas herramientas también permiten el rastreo de contactos privados (Ponce del Castillo 2020).

A fin de evitar posibles infracciones de la legislación de protección de datos, la mayoría de esas actividades de control se realizaron de forma presencial, pre-

---

<sup>5</sup> En referencia al eslogan de Apple Inc. «Hay una *app* para eso».

via firma de una declaración de responsabilidad por parte de los trabajadores. Aunque el sometimiento a las medidas de control era voluntario, había poco o nulo margen de negociación, y la situación se veía agravada por el sentido de la responsabilidad para con los colegas, lo que dio lugar a una aceptación generalizada. Este enfoque trasladaba de forma punitiva la responsabilidad en materia de seguridad a los propios trabajadores. Las tecnologías de interacción sin contacto fomentaron, de forma preocupante, el recurso generalizado a los instrumentos de reconocimiento facial e incluso a herramientas más siniestras como el láser para detectar la proximidad entre compañeros o la congregación de un número excesivo de trabajadores en almacenes y grandes centros comerciales (Browne 2020). En muchos casos, se implantaron nuevos sistemas de detección de mascarillas, que permitían verificar si las personas llevaban correctamente el equipo de protección personal al entrar en las instalaciones de la empresa. Varios hospitales probaron de forma experimental AdvanWash, un sistema de dispensadores de desinfectante de manos provistos de tecnología RFID que se activan con las etiquetas o distintivos RFID que los trabajadores llevan consigo. El objetivo principal era asegurar que el personal sanitario se lavara las manos, impidiendo el acceso a las zonas críticas en caso de incumplimiento. Por supuesto, el sistema también podía almacenar datos con fines analíticos o históricos. En los Estados Unidos, los sistemas de control de la higiene de manos pasaron a utilizarse como dispositivos de gestión del rendimiento para determinar si los trabajadores cumplían los indicadores clave de rendimiento previstos (Bittle 2020). Drozdiak y Fouquet (2020) documentan varios casos en que la necesidad de mantener la continuidad del negocio a fin de reactivar las economías devastadas se aprovechó como una oportunidad, posiblemente irresponsable, para combinar el cumplimiento de las normas de distanciamiento social, los dispositivos portátiles, el cumplimiento de los protocolos sanitarios y las herramientas de seguimiento de la productividad.

La introducción de esas tecnologías de panóptico pandémico era legal, al menos en una situación excepcional de emergencia, pero la historia reciente ha demostrado que los dispositivos de recopilación de datos aparentemente inocuos pueden tener usos nefastos. Existe el riesgo de que se experimente con los trabajadores de bajos salarios en sectores como el comercio minorista y la distribución, que ya cuentan con tecnología para mejorar la productividad. De hecho, estas herramientas se utilizan a menudo para reconfigurar las relaciones entre empleadores y trabajadores dentro y fuera de las organizaciones (Kellogg, Valentine y Christin 2020). El volumen, la variedad y la velocidad de los datos recogidos durante la pandemia suponen una grave amenaza, ya que es probable que los datos se utilicen después del periodo de emergencia para satisfacer el capricho de las empresas. En general, la aceptación acrítica de estas innovaciones abre la puerta a una nueva generación de artilugios de control del trabajo que trascienden los límites de la reglamentación vigente (Eurofound 2020a), contribuyendo a quebrantar principios como el consentimiento del interesado, la participación colectiva y las autorizaciones administrativas previas. Lo que resulta especialmente problemático es la naturaleza opaca de estas herramientas de control, que, unida a su adopción apresurada, limita aún más la posibilidad de que los trabajadores comprendan las estrategias y objetivos de los empleadores.

Esto puede menoscabar la agencia humana, conculcar los derechos laborales y mermar la productividad. Por lo tanto, urge cuestionar la penetración irrestricta de la cultura de la vigilancia total (Whitaker 1999).

La pandemia ha puesto de relieve la existencia de redes humanas, habitualmente ocultas, que desmienten el renovado interés por la automatización total (Ekbia y Nardi 2017). Los robots y la inteligencia artificial requieren un constante mantenimiento a cargo de trabajadores esenciales, sin los cuales no podría funcionar el mundo en cuarentena (Mateescu y Elish 2019). El hecho mismo de que la crisis económica desencadenada por la pandemia fuera acompañada de un planteamiento general de «o lo tomas o lo dejas» respecto de las duras condiciones de trabajo contribuyó, probablemente, a acallar las protestas y reivindicaciones colectivas. Pese a sus deficiencias en diversos niveles, el discurso de la tecnología como amenaza para la pervivencia de los puestos de trabajo se ha utilizado para inhibir reacciones beligerantes y facilitar el desgaste gradual, pero inexorable, de la protección de los trabajadores. Los trabajadores presenciales han sido testigos de cómo sus compañeros eran despedidos o quedaban sujetos a un expediente de regulación temporal de empleo, como parte de la estrategia empresarial para hacer frente a los costos (Hodder 2020). En efecto, las calamidades crean una cultura de la incertidumbre en cuanto a los riesgos de despido y a las perspectivas de empleo futuras, trastocando las prioridades de los individuos, de las organizaciones y de sus comunidades, lo que fragmenta el colectivo de los trabajadores y dificulta la solidaridad. En este contexto, la tecnología digital no desempeña una función nada neutral, ya que puede inducir un deterioro lento, profundo y casi invisible de las condiciones de trabajo, incluidos los salarios, acompañado de vagas respuestas de política.

Muchos trabajadores atípicos quedaron excluidos de las medidas extraordinarias de emergencia y tuvieron un acceso limitado a las prestaciones de desempleo, al seguro médico y a la licencia por enfermedad, por no cumplir los criterios de idoneidad debido a la naturaleza discontinua de su empleo (Fairwork 2020). La mayoría de las medidas dirigidas a proteger a los trabajadores de plataformas, desde la entrega sin contacto y los pagos sin dinero en efectivo hasta la distribución de equipos de protección personal (mascarillas, guantes y toallitas higiénicas), eran meramente preventivas. Lo que llama la atención es que muchos directores evitaron tomar medidas eficaces para minimizar el riesgo potencial de demandas por clasificación errónea de trabajadores. Los trabajadores atípicos de la llamada «zona gris» afrontan las consecuencias paradójicas de su controvertida condición jurídica, que a menudo no refleja la realidad de su relación de trabajo. Las plataformas digitales imparten instrucciones a los trabajadores sobre las buenas prácticas de higiene a través de órdenes estrictas, pero depositan en ellos toda la responsabilidad a ese respecto, dado que cualquier acción decisiva de las plataformas podría hacer que se reconociera la existencia de una relación de trabajo por vía judicial (Aloisi 2022). Este círculo vicioso traslada el riesgo en vez de reducirlo, desencadenando efectos perjudiciales para la salud pública y para la sociedad en general.

## 2.2. Trabajar a domicilio en tiempos excepcionales: ojos que no ven, vigilancia que no cesa

El confinamiento puso en marcha «el experimento de teletrabajo masivo más extenso de la historia» (OIT 2020b). Casi de la noche a la mañana, las oficinas quedaron desiertas. El 40 por ciento de los trabajadores de la UE empezaron a trabajar a distancia a tiempo completo, y era la primera vez que aproximadamente una de cada cuatro personas teletrabajaba (OIT 2020b).<sup>6</sup> No es de extrañar que esta modalidad de trabajo alternativa se utilizara principalmente como una medida para aplanar la curva de contagio al tiempo que se salvaba un número importante de puestos de trabajo (Adams-Prassl et al. 2020), antes que como una política organizativa radical (hasta entonces de nicho) ofrecida a los trabajadores de forma voluntaria. Así pues, para permitir la continuidad de los negocios, se estableció un patrón poco ortodoxo concebido para favorecer la flexibilidad y la agencia, lo que provocó un aumento inesperado de la carga de trabajo. A falta de un despacho o espacio de trabajo específico, los «teletrabajadores» empezaron a trabajar más horas y en un régimen de *disponibilidad permanente* (DeFilippis et al. 2020). En el caso de las ocupaciones de oficina, el trabajo remunerado invadió el tiempo que antes se dedicaba al ocio o a la familia, pues había pocas oportunidades de desconectar, debido a la expectativa de una dedicación continua a la «oficina a domicilio».

En plena pandemia, muchos analistas se apresuraron a evaluar esta modalidad flexible sin tener en cuenta que el experimento de trabajo masivo a distancia estaba profundamente influenciado por las circunstancias inusuales en las que surgió. Solo la negociación colectiva e individual puede propiciar una versión realmente emancipadora de las modalidades de teletrabajo. A pesar de que las circunstancias extraordinarias permitieron eliminar ciertos obstáculos burocráticos y contractuales, muchos trabajadores y directivos, obligados a impulsar aceleradamente una modernización de los esquemas organizativos, que era una antigua asignatura pendiente, encontraron en el trabajo a distancia una fórmula conveniente y fructífera en cuanto al grado de compromiso y satisfacción. Las estadísticas preliminares confirman que la productividad no ha disminuido, a pesar de que las restricciones derivadas de las políticas de confinamiento afectaron a un elevado número de trabajadores (Powell 2020). Muchos trabajadores tuvieron que ocuparse también de otras tareas no remuneradas de educación y cuidados (la educación de los niños en casa era la norma) o soportar situaciones domésticas difíciles o abusivas.

Lamentablemente, el trabajo a distancia era una oportunidad que no todos los directivos estaban dispuestos a ofrecer, a veces por falta de preparación cultural para el cambio, ni siquiera cuando las autoridades públicas lo recomendaban encarecidamente o lo establecían como medida obligatoria. Las pequeñas y medianas empresas han sido reticentes a adoptar las modalidades de trabajo

---

<sup>6</sup> En junio/julio de 2020 el 34 por ciento de los trabajadores de la UE-27 habían pasado a trabajar únicamente desde casa y el 14 por ciento alternaban entre el hogar y otras ubicaciones, incluidos los locales de su empleador (Eurofound 2020b). Según Sostero et al. (2020), solo el 3,2 por ciento de los trabajadores de la UE-27 trabajaban habitualmente a domicilio, un porcentaje que se había mantenido relativamente estable desde 2008.

a distancia y las han suprimido rápidamente a la primera oportunidad. Hacia finales de 2020, muchos políticos locales, por ejemplo, animaron a la gente a «volver al trabajo», es decir, a «volver a la oficina» para impulsar las actividades económicas en los distritos urbanos (*The Economist* 2020). Esto es un indicador de la renuencia generalizada a ampliar la autonomía sin supervisión y de la incapacidad para superar una versión tóxica del presentismo y la adicción al trabajo.

El discurso tecnosolucionista presentaba la tecnología como la panacea que ayudaría a superar la crisis, pero muchos no tardaron en comprender que no hay soluciones digitales capaces de subsanar los problemas organizativos y las deficiencias estructurales. Sin embargo, cabe señalar que ya existían numerosos programas piloto. No escasean las experiencias positivas, pero suelen ser el resultado de convenios colectivos y protocolos de empresa con visión de futuro (Eurofound y OIT 2019). Como es lógico, las empresas que se beneficiaron de la brusca transformación son aquellas que habían previsto flujos de trabajo alternativos y equipado a sus trabajadores con ordenadores portátiles, teléfonos y software seguro. Por el contrario, las empresas que repentinamente tuvieron que coordinar equipos de trabajadores dispersos sin un plan predefinido sufrieron mucho por la falta de formación. El trabajo a distancia solo será eficaz y auténtico si la dirección da un salto cualitativo, alejándose de la microgestión y desplazando la evaluación del rendimiento laboral de la mera presencia física a los resultados.

Dejando aparte los matices de las numerosas definiciones populares del trabajo a distancia, hay que señalar que, ya en 2002, se firmó el Acuerdo Marco Europeo sobre Teletrabajo para regular las condiciones de las personas que trabajan a distancia.<sup>7</sup> Se estableció el principio general de no discriminación entre los teletrabajadores y los trabajadores similares que realizan su tarea en los locales del empleador en cuanto a la carga de trabajo y los criterios de resultados. Tras la firma del Acuerdo, en varias jurisdicciones se ha regulado el teletrabajo para aumentar la competitividad y mantener un equilibrio viable entre el trabajo y la vida privada (Samek Lodovici 2021). Los interlocutores sociales han decidido adoptar este acuerdo tanto a nivel nacional como de empresa.

Es innegable que, gracias al rápido desarrollo de las tecnologías, en los últimos años se ha generalizado la adopción de esta modalidad, sobre todo en las grandes empresas, para mejorar el bienestar y la sensación de plenitud, establecer políticas de conciliación familiar e impulsar la productividad y la eficiencia (evitando interrupciones y distracciones innecesarias y reduciendo los tiempos de inactividad). Al mismo tiempo, este tipo de acuerdos también se han utilizado para reducir los costos fijos asociados a los espacios de oficina, los complementos por kilometraje de los trabajadores y la remuneración de las horas extraordinarias.

La búsqueda de la flexibilidad ha sido otro factor determinante. Se parte de la premisa de que a los trabajadores no les atraen los modelos organizativos

---

<sup>7</sup> Firmado por la Confederación Europea de Sindicatos (CES), la Unión de Confederaciones de la Industria y de Empresarios de Europa (UNICE) [BusinessEurope], el Centro Europeo de la Empresa Pública (CEEP) y la Unión Europea del Artesanado y de la Pequeña y Mediana Empresa (UNICE/UEAPME) en Bruselas el 16 de julio de 2002.

rígidos de estructuras muy verticales y restrictivas que no les conceden autonomía, modalidades basadas en proyectos ni libertad para gestionar su tiempo; en cambio, están deseosos de utilizar la tecnología de forma liberadora para adaptar mejor las cargas de trabajo a las necesidades y preferencias individuales. Las modalidades de trabajo a distancia también se han considerado una ventaja competitiva de las empresas que tratan de atraer y retener talento o incluso una estrategia deliberada para mejorar la diversidad de los equipos, gracias a la posibilidad de aprovechar una reserva de candidatos de alcance mundial.

Durante la pandemia se puso claramente de manifiesto la miopía de las políticas de organización del personal. Los datos preliminares indican que se han hecho algunos progresos para fomentar la confianza mutua y la planificación orientada a los resultados (Fana et al. 2020). Un aspecto menos tranquilizador es que, ante el éxodo masivo de los espacios corporativos, muchos directivos y ejecutivos reaccionaron con alarma e impusieron un control más estricto de la gestión. Aunque las jerarquías tradicionales se vieron parcialmente afectadas, los trabajadores —especialmente los más jóvenes— respondieron con un exceso de celo o asumiendo prácticas voluntarias de «visibilización» (Delfino y Van der Kolk 2021; Hafermalz 2021). Muchas empresas e instituciones, ante la incapacidad de elaborar planes de trabajo basados en objetivos, resultados verificables y responsabilidad proactiva multilateral, aumentaron el número de reuniones en línea y se apresuraron a implantar programas informáticos de vigilancia (para cuantificar el tiempo de trabajo en línea, el número de pulsaciones en el teclado o la lista de sitios web visitados). Entre otras cosas, la incapacidad de modernizar las modalidades de trabajo ha frenado la aplicación de un modelo de gestión más «basado en la confianza y en la obtención de resultados» (OIT 2020b, 4).

Las personas que trabajan a domicilio pueden llegar a estar controladas por superiores directos que las vigilan obsesivamente para reducir el «ciberdescanso», partiendo de la errónea suposición de que los trabajadores no son capaces de motivarse por sí solos (Eurofound 2020a). El software que promete a los directivos mantener el control de sus trabajadores ha experimentado un auge sin precedentes. Los datos indican que, en abril de 2020, la demanda de herramientas de seguimiento se incrementó un 54 por ciento y que en 2021 fue, en promedio, un 58 por ciento mayor que antes de la pandemia (Migliano y O'Donnell 2022). A menudo se han pasado por alto las medidas de precaución en materia de ciberseguridad. La crisis ha proporcionado una oportunidad inesperada de comercialización y perfeccionamiento de las aplicaciones existentes.

La lista de programas informáticos crece día tras día. ActivTrack supervisa los programas utilizados e informa a los directivos de si el trabajador se distrae y pierde el tiempo en las redes sociales. HubStaff realiza capturas de pantalla de los ordenadores de los trabajadores cada cinco minutos. Time Doctor y Teramind hacen un seguimiento de todas las acciones realizadas en línea. Interguard recopila minuto a minuto una cronología que tiene en cuenta todos los datos, como el historial de navegación y la utilización del ancho de banda, y envía una notificación a los directivos si las actividades de los trabajadores parecen sospechosas y cuando muestran una combinación de comportamientos anómalos. OccupEye registra en qué momento y durante cuánto tiempo se aleja una persona de su puesto de trabajo (TUC 2020). Sneek toma continuamente

fotografías de los compañeros para generar un registro temporal y las distribuye para estimular al equipo. Afiniti asocia a los clientes con los agentes según los datos demográficos. Pesto sincroniza los calendarios profesionales y las listas de reproducción de música para infundir un sentido de comunidad; también cuenta con una función de reconocimiento facial que puede mostrar la emoción real del trabajador en la cara de su avatar virtual. Se utilizan aplicaciones más mundanas para reproducir la experiencia de la «camaradería corporativa» en línea con salas de tertulia, dispensadores de agua o «happy hours no tan opcionales» para «crear esa sensación de unidad» (Harwell 2020).

Aunque abundan los informes sobre «proveedores de software marginales», a menudo se pasa por alto que todas las aplicaciones, incluidas las aparentemente inocuas como Microsoft 365 (Silverman 2020), recopilan todo tipo de datos en simples cuadros o gráficos que ofrecen a los directivos una visión de alto nivel de lo que hacen los trabajadores (Cyphers y Gullo 2020). Lo mismo ocurre con los ecosistemas colaborativos, los espacios en la nube y los repositorios compartidos, que ahora son más indispensables que nunca y que sería demasiado caro desarrollar internamente o mediante tecnologías propias.

La dependencia excesiva de las métricas estandarizadas conlleva el riesgo de que la organización centre toda la atención en la simple actividad en detrimento de la toma de decisiones y los logros (Nguyen 2020a). Por ejemplo, las métricas a menudo cuantifican parámetros inútiles o subestiman las actividades preparatorias como la ideación y la planificación. Al mismo tiempo, se fomenta que los trabajadores autocontrolen su propio rendimiento a través de los paneles de control de las aplicaciones, una práctica que favorece la conformidad. Como resultado, «los datos brutos recogidos de las distintas actividades pueden introducirse en sistemas de modelización cada vez más complejos y utilizarse para construir perfiles, patrones y referencias conductuales» (Parlamento Europeo 2020). A su vez, es posible manipular y reutilizar estas mediciones para inferir características no especificadas o para predecir comportamientos (Tucker 2019). Sin embargo, los datos pueden ser fortuitos, inexactos y erróneos. La transparencia en lo que respecta a las puntuaciones de productividad y al alcance del seguimiento dista mucho de estar garantizada. Además, no hay evidencias de que las métricas utilizadas para determinar la productividad estén estrechamente relacionadas con los resultados. Por lo tanto, surgen dudas acerca de su exactitud e interpretación, sobre todo en manos inexpertas y sin consultar a los trabajadores.

### 3. La irrupción del panóptico pandémico y posibles formas de afrontarlo

La bifurcación entre trabajadores esenciales y distanciables confluye en una encrucijada. El inventario de casos y aplicaciones esbozado en el apartado anterior, que no es exhaustivo, nos indica que los trabajadores presenciales y a distancia tienen en común el sometimiento a un panóptico omnipresente surgido de la pandemia. Más allá de las significativas diferencias, a uno y otro lado de la línea divisoria las actividades están mediatizadas por herramientas digitales y se completan a través de una infraestructura que crea «registros temporales» (Leo-

nardi 2021). Todas las funciones de gestión de los recursos humanos (selección, entrevista, contratación, asignación de tareas, medición de la productividad, evaluación del rendimiento y rescisión de contratos) se han trasladado a internet, y a menudo se han confiado a sistemas automatizados de toma de decisiones, «sin que exista un vínculo intuitivo entre lo que se hace al estar “conectados” y la forma como se evalúa» (Aloisi y Gramano 2019, 98). Esto dificulta que los trabajadores aporten justificaciones, se opongan a una decisión o pidan una explicación. Además, la simple existencia de estas prácticas evaluativas transmite una señal de falta de confianza —la piedra angular de una relación fructífera—, lo que a su vez puede suscitar una desvinculación y tener un efecto subóptimo o negativo en la productividad (Migliano y O'Donnell 2022). En el peor de los casos, también puede generar un incómodo clima de hostilidad, distanciamiento y resistencia (Burdin, Halliday y Landini 2020).

Debido a las asimetrías informativas y al desequilibrio de poderes (Rogers 2020), los lugares de trabajo modernos son escenarios críticos en los que se ponen a prueba cuestiones como los derechos de privacidad y el reparto de beneficios de la tecnología (Pakes 2020). Si bien las plataformas de trabajo en todas sus ramificaciones han sido espacios de experimentación (Ivanova et al. 2018), sus aspectos más avanzados, como la adecuación de las personas a las tareas, la detallada imposición de horarios y la adopción automática de recompensas y medidas disciplinarias, se están extendiendo a segmentos más amplios del mercado laboral. La sensación de inexorabilidad durante la pandemia ha magnificado las tendencias de «informatización» y «plataformización» del trabajo (Zuboff 2015; Ajunwa, Crawford y Schultz 2017).

Hasta cierto punto, esta evolución ha facilitado el cumplimiento de las normas de conducta impuestas para evitar contagios, pero también ha contribuido a normalizar precipitadamente la vigilancia intrusiva. El poder de vigilancia que se otorga a los empleadores no tiene precedentes en cuanto a su gravedad, metodología, frecuencia y precisión (Hanley y Hubbard 2020). La pandemia ha amplificado el uso de herramientas capaces de analizar los correos electrónicos, contar las horas de participación en entornos colaborativos, capturar las pantallas de los monitores de los trabajadores para evitar que se distraigan o incluso mantener las cámaras permanentemente encendidas. En los entornos físicos, la vigilancia digital se ha considerado justificada en nombre de la seguridad y la salud pública (Putzier y Cutter 2020). Sin embargo, dadas las enormes inversiones que se han realizado en estos sistemas, es poco probable que se desactiven sin más cuando la crisis llegue a su fin. Al mismo tiempo, la frecuente adopción de esas aplicaciones podría incentivar la competencia e impulsar a la baja los costos, fomentando una implantación cada vez más generalizada. Y la gigantesca «estela digital» que generan esas actividades y que puede utilizarse para rastrear los rasgos de personalidad podría orientarse no solo a anticipar sino también a prescribir las pautas de conducta de forma muy individualizada y detallada (Bodie et al. 2017). La consecuencia previsible es una absoluta merma de la autonomía, del autogobierno y de la agencia, lo que entorpecería el pensamiento abstracto y la contribución creativa en favor de la homogeneidad diligente. Las tecnologías transformadoras son un reflejo de preferencias empresariales que distan mucho de ser idóneas. Además, debido a su carácter opaco, acaban limi-

tando la transparencia de las estrategias de los empleadores, amenazando la disensión y paralizando la movilización laboral.

La vigilancia permanente no es un mero subproducto de la pandemia (Aloisi y De Stefano 2022). Ya antes de que se apareciera este coronavirus, los dispositivos de rastreo, vigilancia, almacenamiento y extracción de datos llevaban mucho tiempo colonizando los lugares de trabajo y los espacios privados, abriendo la puerta a una combinación optimizada de analítica laboral y gobernanza algorítmica (Otto 2019; Mateescu y Nguyen 2019), técnicas que permiten a los algoritmos extrapolar correlaciones con una supervisión mínima. En este entorno inflexible, no hay alternativas a la realización del trabajo según lo prescrito (Aneesh 2002).

La preeminencia del mando sobre la emancipación constituye un fracaso. En primer lugar, el panóptico emergente representa una grave involución en el ámbito de la cultura empresarial, y así se refleja en los niveles de satisfacción y bienestar. La supervisión puede acabar reduciendo la productividad tanto de los trabajadores esenciales como de los que realizan sus actividades a distancia, ya que prioriza el cumplimiento de las métricas sobre la generación de resultados tangibles (Hanley y Hubbard 2020). El efecto adverso de esta mentalidad, por la que se trata a los trabajadores como niños rebeldes y poco de fiar, es evidente (Sarpong y Rees 2014). En segundo lugar, los trabajadores han ido aceptando la vigilancia como un precio necesario para proteger su salud y su seguridad laboral. El riesgo es que se habitúen a estos nuevos sistemas. Una combinación de aquiescencia pasiva y de pulsión aparentemente participativa fomenta el intercambio de información a cambio de una exigua recompensa en forma de vanidosa gestión de la reputación. El *ethos* dominante incide en el autoseguimiento y la medición, como ocurre habitualmente en los programas de bienestar de las empresas.

Lo que no se tiene en cuenta es que las mismas tecnologías adoptadas para vigilar a los trabajadores podrían reutilizarse para mejorar la transparencia, la verificabilidad y la objetividad de las decisiones de los directivos y, de este modo, propiciar la inclusión de las poblaciones infrarrepresentadas y reducir las brechas socioeconómicas. En lugar de servir para crear réplicas de las antiguas cohortes de personal, los datos pueden aprovecharse para aumentar la diversidad promoviendo la desmarginación de los colectivos vulnerables (Ajunwa y Greene 2019). Una vez más, los legisladores deben tomar conciencia de que, lejos de ser imparcial y poco tendenciosa por definición, la innovación impulsada por la tecnología es ambivalente; sus efectos dependen de las decisiones políticas y empresariales (Hare 2022). El debate democrático y la resistencia cívica son posibles y necesarios. Como se explica en el siguiente apartado, las soluciones radican en un planteamiento crítico con respecto al intercambio de datos personales. Es asimismo importante que las instituciones y los interlocutores sociales hagan valer la reglamentación vigente y entablen una nueva ronda de negociación colectiva sobre los instrumentos de vigilancia, incluso a nivel descentralizado, con el objetivo de abrir las «cajas negras» y aprovechar las buenas oportunidades que ofrece la tecnología. Más allá de la lógica convencional de toma y daca, urge exigir que las tecnologías estén al servicio de los trabajadores y no a la inversa.

### 3.1. Vigilancia omnipresente que transforma a los trabajadores en datos: ampliación de las prerrogativas empresariales

Poco se sabe acerca de las formas en que la vigilancia a distancia, la gestión algorítmica y la microevaluación están alterando las relaciones de poder en el lugar de trabajo, que ya en sí entrañan un componente de vigilancia (legítima). La cuestión principal a la que se enfrenta el análisis teórico en torno al control de los trabajadores es si «se trata simplemente de cambios cuantitativos, variaciones relativas al *alcance* de la vigilancia, o de cambios cualitativos que afectan a la propia *naturaleza* de la vigilancia de los trabajadores» (Manokha 2019). ¿Se ejerce hoy la misma autoridad que en el pasado?

Existen varios motivos legítimos que justifican el lícito control de los trabajadores: la protección de los activos, la optimización de los procesos, el cumplimiento de las políticas que regulan los periodos de descanso, la observancia de todas las prescripciones de seguridad y salud (incluida la necesidad de prevenir el estrés y los riesgos psicosociales) y la prevención de riesgos, fraudes y demás actividades perjudiciales. Cierta grado de supervisión está implícito en la relación de trabajo, concebida como una «infraestructura» en la que las fuerzas contractuales se mantienen en equilibrio (Landes 1969). La reglamentación laboral no solo confiere a la dirección amplio poder unilateral para organizar, controlar y disciplinar las energías humanas a cambio de seguridad y estabilidad económicas, mejorando así la competencia operativa, sino que también pretende «conciliar esas prerrogativas casi “feudales” con el respeto de la dignidad humana de los trabajadores» (De Stefano 2018, 15). Este modelo contractual persigue los objetivos primordiales de racionalizar las prerrogativas empresariales y de contener la dominación jurídica de los empleadores para proteger la dignidad humana (Deakin 2002).

En el presente artículo sostenemos que se está produciendo una «mutación genética» en cuanto a la exhaustividad e instantaneidad de la información recogida y analizada. Este cambio afecta también a la naturaleza de las facultades de control, que ahora superan la capacidad de la mirada humana o de cualquier sistema de vigilancia analógico. En la actualidad, los trabajadores esenciales asisten a una evolución de la observación directa al control tecnocrático, mientras que los trabajadores de oficina se ven sujetos a una ampliación de las prerrogativas empresariales mediante formas de poder rígidas y engañosas (Allen y Masters 2021). Ambos grupos están expuestos a una forma de vigilancia omnipresente, en tiempo real e implacable, que no se limita al lugar de trabajo ni al horario laboral, pues su alcance espaciotemporal se ha ampliado (Katsabian 2019). Esta variación no ha ido acompañada de los contrapesos correspondientes definidos por los legisladores supranacionales y locales o negociados colectivamente por los interlocutores sociales.

La naturaleza de las nuevas herramientas informáticas que intervienen en el proceso y las posibilidades de desarrollar capacidades predictivas «difieren fundamentalmente de las estructuras de gestión tradicionales sobre las que se asienta el derecho laboral» (Adams-Prassl 2019, 134). Están ampliando la prerrogativa empresarial en que se basa la reglamentación del trabajo. Si bien es

cierto que las grandes empresas ya han desarrollado métodos de organización «más formalizados y más conscientemente elaborados que el simple control» (Edwards 1979, 20), los límites canónicos de las prerrogativas empresariales se concibieron en una época en la que no se sospechaba el potencial de las nuevas técnicas y en que la facultad de supervisión era ejercida por seres humanos de forma más directa y física. Esto ha dado lugar a una intensificación sin precedentes de la naturaleza autoritaria del contrato de trabajo (Collins 2018), de manera que hasta los contrapoderes tradicionales más eficaces pueden resultar infructuosos si no se actualizan adecuadamente en el momento oportuno (Estlund 2018).

Además, la autoridad codificada por la tecnología es mucho menos transigente que las jerarquías humanas, ya que optimiza las disparidades de tendencias anteriores y actuales, estratificadas en múltiples conjuntos de datos atomizados (desglosados por edad, género, origen étnico y nivel educativo) y en consecuencia no verificables, lo que puede anular la viabilidad de los procedimientos de recurso existentes y diluir las responsabilidades del empleador (o del proveedor de servicios o desarrollador de la tecnología). Aunque nadie discute la posibilidad de que los responsables humanos de la toma de decisiones adolezcan de los mismos defectos sistémicos, se puede ejercer un control mucho menor sobre una herramienta digital que incorpora sesgos como reflejo de los prejuicios explícitos o implícitos de sus desarrolladores. La gestión algorítmica es demasiado rígida para desviarse de las soluciones predeterminadas, por no hablar de la hipotética situación de aprendizaje automático que se sustrae al control de los programadores y adquiere la capacidad de atribuir una ponderación positiva o negativa a los atributos que luego se utilizan como indicadores indirectos de las características protegidas, infringiendo así las normas de igualdad de trato (Kelly-Lyth 2021).

Por ejemplo, cuando las mujeres están infrarrepresentadas en algunos sectores, un sistema eficaz de inteligencia artificial que filtre a los candidatos en los procesos de contratación puede excluir a las trabajadoras en la fase de selección para que coincidan con los patrones observados en cohortes anteriores. Lo mismo puede ocurrir con los programas informáticos optimizados para promocionar a los trabajadores con trayectorias profesionales compatibles, que podrían penalizar a las personas que hayan disfrutado de una licencia por maternidad o por enfermedad. Según se dictaminó en una orden judicial italiana,<sup>8</sup> la «ceguera» del algoritmo en cuestión era discriminatoria porque el sistema no estaba diseñado para distinguir si la ausencia de un repartidor de comida a domicilio era resultado de una enfermedad o del lícito ejercicio del derecho de huelga. Además, el software capaz de trazar mapas de calor, que podrían utilizarse para rastrear (y evitar) el riesgo de sindicalización, ha desatado la indignación (Palmer 2020). Por lo tanto, las suposiciones acerca de la naturaleza objetiva o neutral de la gobernanza impulsada por la inteligencia artificial son en gran medida erróneas.

---

<sup>8</sup> Tribunale di Bologna, Orden núm. 2949/2019, de 31 de diciembre de 2020.

### 3.2. La legislación de protección de datos podría no ser suficiente si no está sujeta al escrutinio colectivo

Se atisban en el horizonte cercano de todo el mundo multitud de nuevas prácticas, algunas de ellas aparentemente muy extremas. Si se despliegan de forma indiscriminada e irresponsable, es probable que vulneren los derechos de privacidad de los trabajadores y una larga lista de otros derechos fundamentales (Hendrickx 2019). Una aplicación de rastreo de contactos puede informar a los directivos de todas las comunicaciones entre compañeros de trabajo e incluso registrar detalles minuciosos de esos encuentros, por ejemplo, con quién y dónde ocurrieron, cuánto duraron y —si la aplicación tiene acceso a micrófonos o cámaras— el tema de las conversaciones (o al menos el tono de voz). En el caso del trabajo a domicilio, las cámaras pueden grabar el entorno del trabajador e inferir información sobre asuntos privados y sensibles. Es más, esas herramientas pueden aplazar, menoscabar y, en última instancia, ejercer «un efecto desalentador sobre los derechos fundamentales de los trabajadores a organizarse, convocar reuniones de trabajadores y comunicarse de forma confidencial» (Grupo de Trabajo sobre Protección de Datos del Artículo 29, 2017).

El auge de las tecnologías biométricas y de control de la productividad plantea nuevos problemas de privacidad. Al mismo tiempo, se suele señalar la inadecuación del marco jurídico vigente para contrarrestar la deriva actual hacia actitudes despóticas. Es posible incluso que el ámbito de aplicación de determinadas disposiciones relativas a la vigilancia y la privacidad, basadas en un concepto estático de las tecnologías de la información y las comunicaciones, no ofrezca un modelo actualizado capaz de hacer frente a los acontecimientos disruptivos (Aloisi y Gramano 2019). Dado que la vigilancia se replica mediante la imposición de los principios más básicos del taylorismo a un costo relativamente bajo (hiperestandarización y micromedición a través de la calibración y la configuración de cada tarea), las partes interesadas deberían ampararse en los principios clave de la inviolabilidad de la vida privada y profesional para limitar los abusos que coartan la dignidad humana de los trabajadores.

La legislación europea y estadounidense difieren en este sentido, pues esta última otorga a los empleadores facultades de vigilancia más amplias (Kidwell y Sprague 2009). En los lugares de trabajo de los Estados Unidos, la expectativa de privacidad de los trabajadores se ve «razonablemente» limitada en virtud del razonamiento de que utilizan equipos pertenecientes a los empleadores y atienden las necesidades del negocio. Desde un punto de vista excesivamente pragmático, «no existe ninguna protección jurídica contra la vigilancia per se» (Bodie et al. 2017, 988). Sin embargo, algunas formas de vigilancia utilizadas en determinados momentos o lugares están sujetas a restricciones jurídicas potencialmente multidimensionales (Sachs 2014; Otto 2016). Los países de la UE parten de una tradición diferente, pero algunos estados de los Estados Unidos, como California e Illinois, han legislado recientemente ciertos ámbitos de protección con el fin de actualizar las disposiciones más anacrónicas (Finkin 2017).

En la UE se han invocado varias disposiciones del RGPD para legitimar el tratamiento de datos.<sup>9</sup> Entre otras, el artículo 9, apartado 2, sienta las bases

---

<sup>9</sup> CEPD, Declaración sobre el tratamiento de datos personales en el contexto del brote de COVID-19, adoptada el 19 de marzo de 2020.

sobre las que se pueden tratar legalmente los datos relativos a la salud que normalmente no son objeto de tratamiento (artículo 4 del RGPD), adoptando medidas para evitar la identificación de las personas, de conformidad con la jurisprudencia pertinente del Tribunal de Justicia de la Unión Europea. Esto ha sido posible en virtud de la letra *b*), en la que se prevé el tratamiento de datos cuando sea necesario para «el ejercicio de derechos específicos del responsable del tratamiento o del interesado en el ámbito del Derecho laboral y de la seguridad y protección social»; la letra *i*), que establece una excepción «por razones de interés público en el ámbito de la salud pública, como la protección frente a amenazas transfronterizas graves para la salud» (el considerando 46 se refiere al control de epidemias como una circunstancia en la que el tratamiento puede responder tanto a motivos importantes de interés público como a los intereses vitales del interesado); y la letra *j*), que permite el tratamiento «con fines de archivo en interés público, fines de investigación científica o histórica o fines estadísticos». El caso de la pandemia de COVID-19 está comprendido en el ámbito de aplicación de las disposiciones del RGPD, pero deben establecerse garantías adecuadas y específicas que amparen los derechos e intereses fundamentales del interesado. Del mismo modo, deben preservarse los principios primordiales de proporcionalidad, limitación de la finalidad, licitud, lealtad y transparencia para que el ejercicio de la facultad de vigilancia esté bien fundamentado y respete las prescripciones legales (artículo 5, RGPD). El RGPD debe leerse junto con las Directrices adoptadas por el Comité Europeo de Protección de Datos (CEPD),<sup>10</sup> cuyo enfoque es encomiable porque aboga por establecer niveles reforzados de consentimiento en situaciones de desequilibrio. En este caso, las autoridades nacionales de protección de datos también han demostrado una actitud atenta y proactiva (Suder 2021).

Aunque no hay que subestimar la importancia de estas normas, sostenemos que la larga lista de excepciones específicas, enumeradas en los artículos 6 y 9 del RGPD, han mermado profundamente la eficacia de este instrumento. Además, el artículo 89, apartado 2, del RGPD permite a los legisladores nacionales restringir algunos de los derechos del interesado, que se enuncian en el capítulo III del Reglamento. De este modo se crea una situación bastante heterogénea según el Estado miembro y la autoridad nacional de protección de datos de que se trate. Además, en el contexto de la pandemia, las respuestas de los empleadores «han sido un reflejo de las políticas estatales destinadas a rastrear y vigilar la propagación de la enfermedad» (Nguyen 2020b, 11). Sin embargo, las condiciones en que las instituciones públicas están autorizadas a tratar los datos no se aplican necesariamente a los empleadores privados. A pesar de que las herramientas panópticas se han ofrecido de forma estrictamente voluntaria, los temores y las amenazas de consecuencias adversas pueden haber favorecido una aceptación sumisa.

El RGPD prohíbe los procesos de decisiones individuales automatizadas con el propósito de servir de contrapeso a la automatización de los procedimientos organizativos (artículo 22 del RGPD). Las decisiones de los departamentos de

---

<sup>10</sup> CEPD, Directrices 03/2020 sobre el tratamiento de datos relativos a la salud con fines de investigación científica en el contexto del brote de COVID-19, adoptadas el 21 de abril de 2020.

gestión de recursos humanos, como la selección electrónica y la evaluación del rendimiento, podrían estar comprendidas en el ámbito de las excepciones permitidas por el artículo 22, apartado 2, por ser «necesaria[s] para la celebración o la ejecución de un contrato». Sin embargo, dado que los trabajadores rara vez están «en condiciones de dar, denegar o revocar el consentimiento libremente», según el CEPD, la «base jurídica [respecto del tratamiento de datos en el trabajo] no puede y no debe ser el consentimiento de los trabajadores».<sup>11</sup> Además, el empleador debe adoptar las medidas adecuadas «para salvaguardar los derechos y libertades y los intereses legítimos del [trabajador], como mínimo el derecho a obtener intervención humana por parte del responsable, a expresar su punto de vista y a impugnar la decisión» (artículo 22 del RGPD).

Para evitar que el ambicioso propósito del artículo 22 sea una disposición sin utilidad práctica,<sup>12</sup> la legislación y la negociación colectiva en cada país son la respuesta más convincente a la ampliación de las prerrogativas empresariales facilitada *de facto* por los nuevos equipos de vigilancia y la toma de decisiones diarias mejor informadas. La legislación y los convenios colectivos podrían, por ejemplo, «establecer límites específicos a la recogida y el tratamiento de datos, para garantizar que las decisiones se ajusten a criterios transparentes y que los agentes humanos conserven el control final y la responsabilidad proactiva de cualquier decisión que afecte a los trabajadores» (De Stefano 2020, 441). Esta solución está respaldada por el RGPD, que establece que los Estados miembros podrán, a través de disposiciones legislativas o de convenios colectivos, establecer «normas más específicas para garantizar la protección de los derechos y libertades en relación con el tratamiento de datos personales de los trabajadores en el ámbito laboral, en particular a efectos de contratación de personal, ejecución del contrato laboral [...] gestión, planificación y organización del trabajo, igualdad y diversidad en el lugar de trabajo, salud y seguridad en el trabajo [...] y a efectos de la extinción de la relación laboral». Dichas normas «incluirán medidas adecuadas y específicas para preservar la dignidad humana de los interesados así como sus intereses legítimos y sus derechos fundamentales» (artículo 88 del RGPD).

Para dar un ejemplo concreto, en junio de 2020 los interlocutores sociales europeos firmaron un histórico acuerdo marco sobre la digitalización.<sup>13</sup> Aun reconociendo las importantes contribuciones de la digitalización a la seguridad, la salud y la eficiencia, en el acuerdo se subraya el riesgo de deterioro de las condiciones laborales y el bienestar de los trabajadores y se aboga por la «minimización de los datos y [por] la transparencia, junto con normas claras sobre el tratamiento de los datos personales, [que] limitan el riesgo de vigilancia intrusiva y de uso indebido de los datos personales». Curiosamente, se defiende la

---

<sup>11</sup> CEPD, Directrices 5/2020 sobre el consentimiento en el sentido del Reglamento (UE) 2016/679, versión 1.1, adoptadas el 4 de mayo de 2020.

<sup>12</sup> En cuanto al derecho a no ser sometido a una toma de decisiones automatizada sin intervención humana, véase también el artículo 9 del Convenio del Consejo de Europa para la protección de las personas con respecto al tratamiento automatizado de datos de carácter personal.

<sup>13</sup> CES, BusinessEurope, CEEP y SMEUnited, Acuerdo Marco Europeo de los Interlocutores Sociales sobre Digitalización, 2020.

participación de los representantes de los trabajadores para abordar cuestiones relacionadas con el consentimiento, la protección de la privacidad y la vigilancia.

El RGPD, que sigue siendo el marco legislativo general de la protección de datos en la UE, no opera de forma aislada, sino que es la piedra angular de una compleja arquitectura normativa, tal vez algo dispar, con diversas configuraciones institucionales. Los Estados miembros son competentes para implantar medidas internas específicas en relación con el control de los trabajadores y el tratamiento de datos en el trabajo. Además, la participación directa de las autoridades de protección de datos es también crucial para garantizar que no se invada la esfera privada de los trabajadores con la vigilancia electrónica de sus actividades. Según una tradición jurídica bien asentada, en la mayoría de las jurisdicciones de la UE se exige una fase de consulta con los representantes de los trabajadores, o su autorización, como condición previa esencial para la introducción de equipos de vigilancia. La legislación y la jurisprudencia nacionales garantizan la participación de los representantes de los trabajadores mediante la información, el debate y la codeterminación (Aloisi y Gramano 2019). El incumplimiento de estos requisitos puede dar lugar a la prohibición de la vigilancia de los trabajadores a distancia, así como a la imposibilidad de utilizar los datos y la información que se hayan recogido ilícitamente. Por lo tanto, si se han omitido estos procesos por razones de urgencia, ha llegado el momento de emprender un gran procedimiento de supervisión, aplicación y renegociación con el objetivo de aplicar medidas más respetuosas con la privacidad.

Lamentablemente, la reciente elaboración de políticas en el ámbito de la UE no parece abordar adecuadamente los riesgos de vigilancia a distancia abusiva. En abril de 2021, la Comisión Europea presentó una propuesta de Reglamento sobre inteligencia artificial (la denominada «Ley de Inteligencia Artificial»)<sup>14</sup>. Los sistemas de inteligencia artificial «que se utilizan en el empleo, la gestión de los trabajadores y el acceso al autoempleo, sobre todo para la contratación y la selección de personal; para la toma de decisiones relativas a la promoción y la rescisión de contratos; y para la asignación de tareas y el seguimiento o la evaluación de personas en relaciones contractuales de índole laboral» se clasifican como sistemas de alto riesgo (considerando 36 de la Ley de Inteligencia Artificial). Estarán sujetos a requisitos específicos de transparencia y vigilancia en beneficio de sus usuarios. Sin embargo, según la propuesta, la evaluación de la conformidad de estos sistemas con las normas existentes se reducirá a una autoevaluación de riesgos *ex ante* a cargo del propio proveedor, sin que se contemple la «participación de un organismo notificado» y, por lo tanto, sin supervisión externa (artículo 43, apartado 2, de la Ley de Inteligencia Artificial). Además, la propuesta de Reglamento parece dar por sentado que en el lugar de trabajo se ha de autorizar cualquier sistema de inteligencia artificial que cumpla los requisitos procedimentales establecidos en el instrumento.

---

<sup>14</sup> Comisión Europea, Propuesta de Reglamento del Parlamento Europeo y del Consejo por el que se establecen normas armonizadas en materia de inteligencia artificial (Ley de Inteligencia Artificial) y se modifican determinados actos legislativos de la Unión, Bruselas, 21 de abril de 2021, COM(2021) 206 final.

Este planteamiento resulta sumamente problemático. Como ya se ha señalado, varias legislaciones nacionales de la UE prohíben o limitan severamente el uso de herramientas tecnológicas para controlar a los trabajadores. La propuesta de Reglamento amenaza con prevalecer sobre esos marcos más protectores, lo que desencadenaría una avalancha desreguladora en el ordenamiento jurídico del trabajo y de las relaciones laborales en toda Europa. A pesar de que las normas nacionales suelen exigir la participación de los sindicatos y de los comités de empresa antes de introducir herramientas que permitan cualquier forma de vigilancia basada en la tecnología, la propuesta de Reglamento no especifica en ningún momento la función de los interlocutores sociales en la corregulación de los sistemas de inteligencia artificial en el trabajo. Dado que el fundamento jurídico de la propuesta de Reglamento es de carácter «liberalizador»,<sup>15</sup> con el objetivo de armonizar las normas de gobernanza en toda la UE, las legislaciones nacionales más protectoras podrían ser anuladas por este instrumento, cuyos efectos podrían llegar a instaurar un «techo» en lugar de un «suelo» para la protección laboral.

Este enfoque normativo parece también cuestionable porque, en diciembre de 2021, la Comisión Europea presentó una propuesta de «Directiva relativa a la mejora de las condiciones laborales en plataformas digitales», en la que se reconoce la importancia de la participación de los interlocutores sociales y se regula la gestión algorítmica de los trabajadores de las plataformas.<sup>16</sup> Si la propuesta de Reglamento y la propuesta de Directiva se adoptaran sin modificaciones, la legislación de la UE ofrecería protección a los trabajadores de las plataformas, al tiempo que debilitaría las normas de protección contra las mismas formas de vigilancia abusiva de todos los demás trabajadores, una hipotética situación que parecería difícil de justificar (De Stefano y Wouters, de próxima publicación).

## 4. Observaciones finales: la configuración del mundo laboral tras la COVID-19

Además de trastocar todos los aspectos de la vida privada y profesional de las personas, la pandemia de COVID-19 ha provocado una conmoción sin precedentes en los mercados de trabajo, acentuando las desigualdades y estratificaciones sociales. La reacción de muchos gobiernos consistió en adoptar planes de contingencia con el doble objetivo de mitigar el riesgo de contagio y de apoyar a los sectores económicos más expuestos a la crisis. Hemos asistido a la adopción concomitante de normas excepcionales, en virtud de las cuales se define un ordenamiento jurídico paralelo que a menudo entra en conflicto con los principios jurídicos fundamentales, y a nuevos experimentos de autorregulación o incluso de desregulación por iniciativa de las empresas para mantener los niveles de servicio. En consonancia con la nueva dicotomía que opone los trabajos

---

<sup>15</sup> UE, Versión consolidada del Tratado de Funcionamiento de la Unión Europea, *Diario Oficial de la Unión Europea* C 326, 26 de octubre de 2012, artículo 114.

<sup>16</sup> Comisión Europea, Propuesta de Directiva del Parlamento Europeo y del Consejo relativa a la mejora de las condiciones laborales en el trabajo en plataformas digitales, Bruselas, 9 de diciembre de 2021, COM(2021) 762 final.

de primera línea a las actividades consideradas «distanciables» (Sostero et al. 2020), hemos descrito los elementos clave de esta realidad desde la perspectiva de dos grupos de trabajadores, aun admitiendo que la delimitación de ambas categorías no es necesariamente nítida. La ambigüedad resulta evidente si se tiene en cuenta que, tras la relajación de las restricciones, también se recomendó la vuelta a la modalidad presencial para los trabajadores cuyas tareas podían realizarse a distancia.

Desde un punto de vista económico se ha hecho muy poco por los trabajadores esenciales, aparte de concederles esporádicas primas de agradecimiento. Lamentablemente, la atención del público y el debate sobre sus condiciones contractuales y laborales se disolvieron muy pronto en el marasmo de la deprimente habituación a la adversidad. Por otro lado, los espacios de oficina no están condenados a desaparecer por la irrupción de los planes de trabajo a distancia, sino que podrían servir para desarrollar nuevos proyectos, generar ideas innovadoras, estimular la interacción y cultivar los vínculos sociales. El grado de popularidad del trabajo a distancia dependerá de la negociación entre los interlocutores sociales. Algunos de los aspectos que deben discutirse y negociarse son los siguientes: el dominio del tiempo y los «espacios de desconexión»; las herramientas digitales que se utilizarán y los costos de los servicios conexos; los mecanismos de supervisión; y los acuerdos para informar sobre los resultados obtenidos. En última instancia, se debe aspirar a una auténtica autonomía espaciotemporal y de toma de decisiones para todas las partes, de manera que las empresas y los trabajadores se beneficien plenamente de un entorno de trabajo más sostenible.

De hecho, en un «contexto favorable a la autonomía» (Rigby y Ryan 2018), un mayor margen discrecional en la selección de los resultados significativos y los medios para alcanzarlos se correlaciona positivamente con un rendimiento fructífero (Manganelli et al. 2018). La motivación intrínseca, si va acompañada de un adecuado proceso de evaluación y orientación, favorece la participación y la eficiencia y facilita la adquisición de nuevas competencias profesionales. Ahora es crucial velar por que los interlocutores sociales tengan voz e intervengan de manera decisiva en los debates sobre la viabilidad de los modelos de trabajo flexibles, la implantación de nuevos dispositivos de control y la transparencia del tratamiento de datos. Este proceso no debe abordarse como un mero ejercicio burocrático, sino como un recorrido creativo por todas las etapas de seguimiento (Rubinstein 2011), desde la selección de herramientas hasta su puesta en marcha, buscando la modalidad menos intrusiva en el marco de un paradigma de protección de la privacidad.

La pandemia es una tormenta perfecta que ha sometido los fundamentos sociojurídicos a una presión extrema, lo que obliga a los responsables de la formulación de políticas a poner a prueba la idoneidad de los instrumentos de reglamentación (OCDE 2020). Ciertamente, también representa una oportunidad histórica para experimentar con la adopción de tecnologías concebidas para ampliar las capacidades de los directivos en toda una serie de funciones, desde el proceso de contratación hasta las actividades de control, la asignación de la carga de trabajo y la fijación de la remuneración, para todas las categorías de trabajadores, cualquiera que sea su condición jurídica, y en todos los sectores. Esta

deriva podría ser irreversible, por lo que responsables de las políticas deberían cuidarse de tolerar un estado de excepción prolongado. El legado transformador de esa vigilancia, apenas controlada, dependerá de cómo se redefina la relación (de poder) entre las partes contractuales. A este respecto será determinante la aplicación de la legislación o la falta de ella, especialmente en un momento de recesión económica. Dado que este movimiento tectónico es causa de creciente descontento, será importante garantizar una transición justa, procurando un equilibrio más sostenible entre valores dicotómicos que con excesiva frecuencia se presentan como opciones mutuamente excluyentes (vida y medios de vida; privacidad y bienestar; seguridad y salud en el trabajo y continuidad de la actividad económica; flexibilidad y equilibrio entre la vida laboral y personal) (Ponce del Castillo 2020).

El objetivo de este artículo era comprender mejor las transformaciones a largo plazo inducidas por la tecnología, que presagian una nueva normalidad para cuando la pandemia remita. Como esperamos haber demostrado, las empresas parecen disponer ahora de un margen de maniobra más amplio para controlar a una plantilla dispersa. En la mayoría de los casos, los directivos y empleadores, tanto públicos como privados, tuvieron que decidir si su actividad era esencial, si permitían o imponían el trabajo a distancia y el disfrute de las vacaciones anuales y si interrumpían el empleo de trabajadores precarios y atípicos. La vigilancia se ha intensificado para todas las categorías de trabajadores. La consecuencia ha sido una inquietante ampliación de las prerrogativas empresariales, junto con una reacción severa de la UE y de las autoridades nacionales de protección de datos (Drozdiak y Fouquet 2020). A medida que se ha generalizado el recurso a la gestión algorítmica y a la información sobre el rendimiento impulsada por la inteligencia artificial, se han recogido y conservado inmensas cantidades de datos cuantitativos. Este fenómeno, aparentemente irrefrenable, nos insta a reconsiderar la forma en que la reglamentación laboral amparará las prerrogativas unilaterales de las empresas. Debemos evitar dos peligros: la normalización de la emergencia y la búsqueda de consuelo en las soluciones digitales (Chesler 2020).

Las políticas organizativas centradas en las personas resultan ventajosas y muy necesarias al abordar las consecuencias a largo plazo de este cambio. Dado que la inteligencia artificial y los algoritmos están sustituyendo a los directivos en diversos procesos, las soluciones deben ser sistémicas y de amplio alcance, y abarcar herramientas complementarias de diferentes ámbitos jurídicos, como la protección de datos, la lucha contra la discriminación y la seguridad y la salud en el trabajo, según corresponda. Habida cuenta de la rapidez de esta transformación y pese a la paulatina disminución de la densidad sindical, es probable que los convenios colectivos sean una de las herramientas más provechosas para implantar prácticas organizativas comprensibles, verificables y justas de forma rápida y flexible, con la finalidad de establecer un paradigma alternativo de «nueva normalidad». La codeterminación es una manera de mejorar la agencia de los trabajadores y de cimentar vínculos de confianza en el seno de las comunidades profesionales. Los acuerdos de alcance más general también deberían contener disposiciones aplicables a los trabajadores independientemente de su clasificación contractual, a fin de evitar una mayor segmentación del mercado

de trabajo. Del mismo modo, una alfabetización digital crítica y la formación patrocinada por las empresas deben orientar la defensa de los derechos sobre los datos, sacando a la luz y cuestionando la lógica que subyace a la vigilancia desmesurada. Como en cualquier crisis perturbadora, se requiere un alto grado de inventiva.

## Bibliografía citada

- Adams-Prassl, Abigail, Teodora Boneva, Marta Golin y Christopher Rauh. 2020. «Inequality in the Impact of the Coronavirus Shock: Evidence from Real Time Surveys», CEPR Discussion Paper No. 14665. Londres: Centre for Economic Policy Research.
- Adams-Prassl, Jeremias. 2019. «What if Your Boss Was an Algorithm? Economic Incentives, Legal Challenges, and the Rise of Artificial Intelligence at Work». *Comparative Labor Law & Policy Journal* 41 (1): 123-146.
- Ajunwa, Ifeoma, Kate Crawford y Jason Schultz. 2017. «Limitless Worker Surveillance». *California Law Review* 105 (3): 735-776.
- Ajunwa, Ifeoma, y Daniel Greene. 2019. «Platforms at Work: Automated Hiring Platforms and Other New Intermediaries in the Organization of Work». En *Work and Labor in the Digital Age*, editado por Steven P. Vallas y Anne Kovalainen, 61-91. Bingley: Emerald.
- Allen, Robin, y Dee Masters. 2021. *Technology Managing People: The Legal Implications*. Londres: Congreso de Sindicatos.
- Aloisi, Antonio. 2022. «Platform Work in Europe: Lessons Learned, Legal Developments and Challenges Ahead». *European Labour Law Journal* 13 (1): 4-29.
- Aloisi, Antonio, y Valerio De Stefano. 2022. *Your Boss Is an Algorithm: Artificial Intelligence, Platform Work and Labour*. Oxford: Hart.
- Aloisi, Antonio, y Elena Gramano. 2019. «Artificial Intelligence Is Watching You at Work. Digital Surveillance, Employee Monitoring and Regulatory Issues in the EU Context». *Comparative Labor Law & Policy Journal* 41 (1): 95-121.
- Aneesh, A. 2002. «Technologically Coded Authority: The Post-Industrial Decline in Bureaucratic Hierarchies». Ponencia presentada en la 7.ª Universidad Internacional de Verano de Estudios Tecnológicos, Deutschlandsberg, Austria, 27-31 de agosto de 2002.
- Bender, Felix, y Magdalena Ulceluse. 2020. «Valuing Life Differently: Migrants and the Coronavirus Crisis». *Social Europe*, 1 de mayo de 2020. <https://www.socialeurope.eu/valuing-life-differently-migrants-and-the-coronavirus-crisis>.
- Benner, Chris, Sarah Mason, Françoise Carré y Chris Tilly. 2020. *Delivering Insecurity: E-commerce and the Future of Work in Food Retail*. Berkeley: UC Berkeley Labor Center y Working Partnerships USA.
- Bittle, Jake. 2020. «Your Boss Wants to Know whether You Washed Your Hands». *Slate*, 5 de mayo de 2020. <https://slate.com/technology/2020/05/rfid-technology-handwashing-social-distancing-coronavirus-workplace.html>.
- Blau, Francine D., Josefine Koebe y Pamela A. Meyerhofer. 2020. «Who Are the Essential and Frontline Workers?». NBER Working Paper No. 27791. Cambridge (Estados Unidos): National Bureau of Economic Research.
- Bodie, Matthew T., Miriam A. Cherry, Marcia L. McCormick y Jintong Tang. 2017. «The Law and Policy of People Analytics». *University of Colorado Law Review* 88 (4): 961-1042.
- Bodie, Matthew T., y Michael McMahon. 2021. «Employee Testing, Tracing, and Disclosure as a Response to the Coronavirus Pandemic». *Washington University Journal of Law & Policy* 64 (1): 31-61.
- Bonacini, Luca, Giovanni Gallo y Sergio Scicchitano. 2021. «Working from Home and Income Inequality: Risks of a “New Normal” with COVID-19». *Journal of Population Economics* 34 (1): 303-360.

- Browne, Ryan. 2020. «The Gadgets and Software that Could Help Us Return to the Office». *CNBC*, 3 de agosto de 2020. <https://www.cnn.com/2020/08/03/the-gadgets-and-software-that-could-help-us-return-to-the-office.html>.
- Burdin, Gabriel, Simon D. Halliday y Fabio Landini. 2020. «Why Using Technology to Spy on Home-Working Employees May be a Bad Idea». *Qrius*, 19 de julio de 2020. <https://qrius.com/why-using-technology-to-spy-on-home-working-employees-may-be-a-bad-idea/>.
- CES (Confederación Europea de Sindicatos). 2020. «COVID-19 Watch ETUC Briefing on New Technologies Allowing More Surveillance at Work», COVID-19 Watch/ETUC Briefing Note, 30 de septiembre de 2020. Bruselas. [https://www.etuc.org/sites/default/files/publication/file/2020-12/20200930\\_covid-19%20Briefing%20on%20surveillance%20technologies.pdf](https://www.etuc.org/sites/default/files/publication/file/2020-12/20200930_covid-19%20Briefing%20on%20surveillance%20technologies.pdf).
- Cetrulo, Armanda, Dario Guarascio y Maria Enrica Virgillito. 2020. «The Privilege of Working from Home at the Time of Social Distancing». *Intereconomics* 55 (3): 142-147.
- Chesler, Caren. 2020. «Coronavirus Will Turn Your Office into a Surveillance State». *Wired*, 4 de mayo de 2020. <https://www.wired.co.uk/article/coronavirus-work-office-surveillance>.
- Collins, Hugh. 2018. «Is the Contract of Employment Illiberal?». En *Philosophical Foundations of Labour Law*, editado por Hugh Collins, Gillian Lester y Virginia Mantouvalou, 48-67. Oxford: Oxford University Press.
- Cyphers, Bennett, y Karen Gullo. 2020. «Inside the Invasive, Secretive “Bossware” Tracking Workers». *Electronic Frontier Foundation*, 30 de junio de 2020. <https://www.eff.org/it/deeplinks/2020/06/inside-invasive-secretive-bossware-tracking-workers>.
- Deakin, Simon. 2002. «The Many Futures of the Contract of Employment». En *Labour Law in an Era of Globalization: Transformative Practices and Possibilities*, editado por Joanne Conaghan, Richard Michael Fischl y Karl Klare, 177-196. Oxford: Oxford University Press.
- Deakin, Simon, y Tonia Novitz. 2020. «Covid-19, Labour Law, and the Renewal of the Social State». *Industrial Law Journal* 49 (4): 493-496.
- DeFilippis, Evan, Stephen Michael Impink, Madison Singell, Jeffrey T. Polzer y Raffaella Sadun. 2020. «Collaborating during Coronavirus: The Impact of COVID-19 on the Nature of Work», NBER Working Paper No. 27612. Cambridge (Estados Unidos): National Bureau of Economic Research.
- Delfino, Gianluca F., y Berend van der Kolk. 2021. «Remote Working, Management Control Changes and Employee Responses during the COVID-19 Crisis». *Accounting Auditing & Accountability Journal* 34 (6): 1376-1387.
- De Stefano, Valerio. 2018. «“Negotiating the Algorithm”: Automation, Artificial Intelligence and Labour Protection», Employment Working Paper No. 246. Ginebra: OIT.
- 2020. «“Masters and Servers”: Collective Labour Rights and Private Government in the Contemporary World of Work». *International Journal of Comparative Labour Law and Industrial Relations* 36 (4): 425-444.
- De Stefano, Valerio, y Mathias Wouters. De próxima publicación. «AI and Digital Tools in Workplace Management Evaluation: An Assessment of the EU’s Legal Framework». Estudio encargado por el Grupo de Expertos sobre el Futuro de la Ciencia y la Tecnología (2022). Bruselas: Unidad de Prospectiva Científica, Servicio de Estudios del Parlamento Europeo.
- Dingel, Jonathan I., y Brent Neiman. 2020. «How Many Jobs Can Be Done at Home?», NBER Working Paper No. 26948. Cambridge (Estados Unidos): National Bureau of Economic Research.
- Drozdiak, Natalia, y Helene Fouquet. 2020. «Creepy Technologies Invade European Workplaces». *Bloomberg*, 19 de mayo de 2020. <https://www.bloomberg.com/news/articles/2020-05-20/creepy-technologies-invade-european-post-pandemic-workplaces>.
- Edwards, Richard. 1979. *Contested Terrain: The Transformation of the Workplace in the Twentieth Century*. Nueva York: Basic Books.

- Ekbia, Hamid R., y Bonnie A. Nardi. 2017. *Heteromation, and Other Stories of Computing and Capitalism*. Cambridge (Estados Unidos): MIT Press.
- Estlund, Cynthia. 2018. «Rethinking Autocracy at Work», reseña del libro *Private Government: How Employers Rule Our Lives (and Why We Don't Talk About It)*, por Elizabeth Anderson. *Harvard Law Review* 131 (3): 795-826.
- Eurofound (Fundación Europea para la Mejora de las Condiciones de Vida y de Trabajo). 2020a. *Employee Monitoring and Surveillance: The Challenges of Digitalisation*. Luxemburgo: Oficina de Publicaciones de la Unión Europea.
- . 2020b. *Living, Working and COVID-19*. Luxemburgo: Oficina de Publicaciones de la Unión Europea.
- Eurofound y OIT. 2019. *Trabajar en cualquier momento y en cualquier lugar: consecuencias en el ámbito laboral*. Luxemburgo y Ginebra.
- Fairwork. 2020. «The Gig Economy and Covid-19: Looking Ahead». Septiembre de 2020. Oxford.
- Fana, Marta, Santo Milasi, Joanna Napierala, Enrique Fernández-Macías e Ignacio González Vázquez. 2020. «Telework, work organisation and job quality during the COVID-19 crisis: A qualitative study», JRC Working Papers Series on Labour, Education and Technology, No. 2020/11. Sevilla: Comisión Europea.
- Finkin, Matthew W. 2017. «Chapter 7: Privacy and Autonomy». *Employee Rights and Employment Policy Journal* 21 (2): 589-621.
- Foucault, Michel. 1975. *Surveiller et punir: naissance de la prison*. París: Gallimard.
- Gamio, Lazaro. 2020. «The Workers Who Face the Greatest Coronavirus Risk». *The New York Times*, 15 de marzo de 2020. <https://www.nytimes.com/interactive/2020/03/15/business/economy/coronavirus-worker-risk.html>.
- Grupo de Trabajo sobre Protección de Datos del Artículo 29. 2017. *Dictamen 2/2017 sobre el tratamiento de datos en el trabajo*. WP249. Bruselas: Comisión Europea.
- Hafermalz, Ella. 2021. «Out of the Panopticon and into Exile: Visibility and Control in Distributed New Culture Organizations». *Organization Studies* 42 (5): 697-717.
- Hanley, Daniel A., y Sally Hubbard. 2020. «Eyes Everywhere: Amazon's Surveillance Infrastructure and Revitalizing Worker Power». 1 de septiembre de 2020. Washington: Open Markets Institute.
- Hare, Stephanie. 2022. *Technology Is Not Neutral: A Short Guide to Technology Ethics*. Londres: London Publishing Partnership.
- Harwell, Drew. 2020. «Managers Turn to Surveillance Software, Always-On Webcams to Ensure Employees Are (Really) Working from Home». *The Washington Post*, 30 de abril de 2020. <https://www.washingtonpost.com/technology/2020/04/30/work-from-home-surveillance/>.
- Hendrickx, Frank. 2019. «Privacy 4.0 at Work: Regulating Employment, Technology and Automation». *Comparative Labor Law & Policy Journal* 41 (1): 147-172.
- Hodder, Andy. 2020. «New Technology, Work and Employment in the Era of COVID-19: Reflecting on Legacies of Research». *New Technology, Work and Employment* 35 (3): 262-275.
- Ivanova, Mirela, Joanna Bronowicka, Eva Kocher y Anne Degner. 2018. «The App as a Boss? Control and Autonomy in Application-Based Management», *Arbeit – Grenze – Fluss – Work in Progress interdisziplinärer Arbeitsforschung* No. 2. Fráncfort del Óder: Europa-Universität Viadrina.
- Katsabian, Tammy. 2019. «Employees' Privacy in the Internet Age: Towards a New Procedural Approach». *Berkley Journal of Employment and Labour Law* 40 (2): 203-255.
- Kellogg, Katherine C., Melissa A. Valentine y Angèle Christin. 2020. «Algorithms at Work: The New Contested Terrain of Control». *Academy of Management Annals* 14 (1): 366-410.
- Kelly-Lyth, Aislinn. 2021. «Challenging Biased Hiring Algorithms». *Oxford Journal of Legal Studies* 41 (4): 899-928.

- Kidwell, Roland E., y Robert Sprague. 2009. «Electronic Surveillance in the Global Workplace: Laws, Ethics, Research and Practice». *New Technology, Work and Employment* 24 (2): 194-208.
- Landes, David S. 1969. *The Unbound Prometheus: Technological Change and Industrial Development in Western Europe from 1750 to the Present*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Lane, Marguerita. 2020. «Regulating Platform Work in the Digital Age», OECD Going Digital Toolkit Policy Note No. 1. París: Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos.
- Leonardi, Paul M. 2021. «COVID-19 and the New Technologies of Organizing: Digital Exhaust, Digital Footprints, and Artificial Intelligence in the Wake of Remote Work». *Journal of Management Studies* 58 (1): 249-253.
- Lund, Susan, Anu Madgavkar, James Manyika, Sven Smit, Kweilin Ellingrud, Mary Meaney y Olivia Robinson. 2021. *The Postpandemic Economy: The Future of Work After COVID-19*. McKinsey Global Institute.
- Mangan, David, Elena Gramano y Miriam Kullmann. 2020. «An Unprecedented Social Solidarity Stress Test». *European Labour Law Journal* 11 (3): 247-275.
- Manganelli, Lara, Anaïs Thibault-Landry, Jacques Forest y Joëlle Carpentier. 2018. «Self-Determination Theory Can Help You Generate Performance and Well-Being in the Workplace: A Review of the Literature». *Advances in Developing Human Resources* 20 (2): 227-240.
- Manokha, Ivan. 2019. «New Means of Workplace Surveillance: From the Gaze of the Supervisor to the Digitalization of Employees». *Monthly Review* 70 (9). <https://monthlyreview.org/2019/02/01/new-means-of-workplace-surveillance/>.
- Mateescu, Alexandra, y Madeleine Clare Elish. 2019. «AI in Context: The Labor of Integrating New Technologies». *Data & Society*, 30 de enero de 2019. <https://datasociety.net/library/ai-in-context/>.
- Mateescu, Alexandra, y Aiha Nguyen. 2019. «Explainer: Workplace Monitoring & Surveillance». *Data & Society*, 6 de febrero de 2019. <https://datasociety.net/library/explainer-workplace-monitoring-surveillance/>.
- Migliano, Simon, y Christine O'Donnell. 2022. «Employee Surveillance Software Demand up 56 % since Pandemic Started». *Top10VPN* (sitio web), 10 de febrero de 2022. <https://www.top10vpn.com/research/covid-employee-surveillance/>.
- Mundlak, Guy, y Judy Fudge. 2020. «The Future of Work and The Covid-19 Crisis». *Futures of Work*, núm. 14, 5 de junio de 2020. <https://futuresofwork.co.uk/2020/06/05/the-future-of-work-and-the-covid-19-crisis/>.
- Naciones Unidas. 2020. «Informe de políticas: las repercusiones de la COVID-19 en las mujeres». 9 de abril de 2020. Nueva York.
- Nguyen, Aiha. 2020a. «On the Clock and at Home: Post-COVID-19 Employee Monitoring in the Workplace». *People + Strategy Journal*, verano de 2020. <https://www.shrm.org/executive/resources/people-strategy-journal/summer2020/Pages/feature-nguyen.aspx/>.
- 2020b. «Watching the Watchers: The New Privacy and Surveillance under COVID-19». Octubre de 2020. Montreal: Centre for Media, Technology and Democracy, Universidad McGill.
- OCDE (Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos). 2020. «What Have Platforms Done to Protect Workers during the Coronavirus (COVID-19) Crisis?». 21 de septiembre de 2020. París.
- OIT. 2020a. «Observatorio de la OIT: La COVID-19 y el mundo del trabajo», segunda edición, 7 de abril de 2020. Ginebra.
- 2020b. *El teletrabajo durante la pandemia de COVID-19 y después de ella: guía práctica*. Ginebra.
- Otto, Marta. 2016. *The Right to Privacy in Employment: A Comparative Analysis*. Oxford: Hart.

- 2019. «“Workforce Analytics” V Fundamental Rights Protection in the EU in the Age of Big Data». *Comparative Labor Law and Policy Journal* 40 (3): 389-404.
- Pakes, Andrew. 2020. «High Visibility and COVID-19: Returning to the Post-Lockdown Workplace». *Ada Lovelace Institute Blog* (blog), 19 de mayo de 2020. <https://www.adalovelaceinstitute.org/blog/covid-19-returning-to-post-lockdown-workplace/>.
- Palmer, Annie. 2020. «How Amazon Keeps a Close Eye on Employee Activism to Head Off Unions». *CNBC*, 24 de octubre de 2020. <https://www.cnbc.com/2020/10/24/how-ama-zon-prevents-unions-by-surveilling-employee-activism.html>.
- Parlamento Europeo. 2020. *Data Subjects, Digital Surveillance, AI and the Future of Work*. Bruselas.
- Ponce del Castillo, Aída. 2020. «Aplicaciones de rastreo de contactos del COVID-19: cómo evitar que la privacidad se convierta en la próxima víctima», ETUI Policy Brief No. 5/2020. Bruselas: Instituto Sindical Europeo.
- Powell, Jessica. 2020. «The Rise of Remote Work Can Be Unexpectedly Liberating». *The New York Times*, 25 de septiembre de 2020. <https://www.nytimes.com/2020/09/25/opinion/remote-work-from-home-office.html?smid=tw-share>.
- Putzier, Konrad, y Chip Cutter. 2020. «Welcome Back to the Office. Your Every Move Will Be Watched». *The Wall Street Journal*, 5 de mayo de 2020. <https://www.wsj.com/articles/lockdown-reopen-office-coronavirus-privacy-11588689725>.
- Rigby, C. Scott, y Richard M. Ryan. 2018. «Self-Determination Theory in Human Resource Development: New Directions and Practical Considerations». *Advances in Developing Human Resources* 20 (2): 133-147.
- Ristuccia, Fulvia, 2020. «Essential Rights for Essential Workers». *COVID Blog in Social Sciences* (blog), 26 de mayo de 2020. <https://covidblogsocialsciences.wordpress.com/2020/05/26/essential-rights-for-essential-workers/>.
- Rogers, Brishen, 2020. «The Law and Political Economy of Workplace Technological Change». *Harvard Civil Rights-Civil Liberties Law Review* 55 (2): 531-584.
- Rubinstein, Ira S. 2011. «Regulating Privacy by Design». *Berkeley Technology Law Journal* 26 (3): 1409-1456.
- Sachs, Benjamin I. 2014. «Privacy as Sphere Autonomy». En *Protection of Employees' Personal Information and Privacy*, editado por Roger Blanpain, Hiroya Nakakubo y Takashi Araki, 233-247. Bulletin of Comparative Labour Relations, vol. 88. Alphen aan den Rijn: Kluwer Law International.
- Samek Lodovici, Manuela (ed.). 2021. «The Impact of Teleworking and Digital Work on Workers and Society». Estudio encargado por la Comisión de Empleo y Asuntos Sociales, Departamento Temático de Políticas Económica y Científicas y de Calidad de Vida. Luxemburgo: Parlamento Europeo.
- Sarpong, Sam, y Donna Rees. 2014. «Assessing the Effects of “Big Brother” in a Workplace: The Case of WAST». *European Management Journal* 32 (2): 216-222.
- Silverman, Jacob. 2020. «Do You Know Your Microsoft Productivity Score?». *The New Republic*, 25 de noviembre de 2020. <https://newrepublic.com/article/160388/microsoft-productivity-score-workplace-analytics-employee-surveillance>.
- Sostero, Matteo, Santo Milasi, John Hurley, Enrique Fernández-Macías y Martina Bise-llo. 2020. «Teleworkability and the COVID-19 Crisis: A New Digital Divide?», JRC Working Papers Series on Labour, Education and Technology, No. 2020/05. Sevilla: Comisión Europea.
- Suder, Seili. 2021. «Processing Employees' Personal Data during the Covid-19 Pandemic». *European Labour Law Journal* 12 (3): 322-337.
- The Economist*. 2020. «Covid-19 Has Forced a Radical Shift in Working Habits». 12 de septiembre de 2020. <https://www.economist.com/briefing/2020/09/12/covid-19-has-forced-a-radical-shift-in-working-habits>.
- TUC (Congreso de Sindicatos). 2020. *Technology Managing People: The Worker Experience*. Londres.

- Tucker, Catherine. 2019. «Privacy, Algorithms, and Artificial Intelligence». En *The Economics of Artificial Intelligence: An Agenda*, editado por Ajay Agrawal, Joshua Gans y Avi Goldfarb, 423-437. Chicago: University of Chicago Press.
- Whitaker, Reginald. 1999. *The End of Privacy: How Total Surveillance Is Becoming a Reality*. Nueva York: New Press. [Traducción al español de Luis Prat Clarós. 1999. *El fin de la privacidad: cómo la vigilancia total se está convirtiendo en realidad*. Barcelona: Paidós.]
- Zuboff, Shoshana. 2015. «Big Other: Surveillance Capitalism and the Prospects of an Information Civilization». *Journal of Information Technology* 30 (1): 75-89.