

NUEVAS TECNOLOGÍAS Y GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS

PROYECTO TECHNOS: IMPACTO DE LAS REDES SOCIALES Y MARCO LABORAL
NEOTECNOLÓGICO



CUATRECASAS
Instituto de
Estrategia Legal
en RRHH

■ LA LEY



CUATRECASAS



Wolters Kluwer

NUEVAS TECNOLOGÍAS Y GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS

PROYECTO TECHNOS: IMPACTO DE LAS REDES
SOCIALES Y MARCO LABORAL NEOTECNOLÓGICO



CUATRECASAS
Instituto de
Estrategia Legal
en RRHH



CUATRECASAS



Wolters Kluwer

Consulte en la web de Wolters Kluwer (<http://digital.wke.es>) posibles actualizaciones, gratuitas, de esta obra, posteriores a su publicación.

© **Wolters Kluwer España, S.A.**

Wolters Kluwer

C/ Collado Mediano, 9
28231 Las Rozas (Madrid)
Tel: 902 250 500 – Fax: 902 250 502
e-mail: clientes@wolterskluwer.com
<http://www.wolterskluwer.es>

Primera edición: mayo 2017
Depósito legal: M-12803-2017
I.S.B.N.: 978-84-9020-608-9 (papel)
I.S.B.N.: 978-84-9020-609-6 (digital)

© **WOLTERS KLUWER ESPAÑA, S.A.** Todos los derechos reservados. A los efectos del art. 32 del Real Decreto Legislativo 1/1996, de 12 de abril, por el que se aprueba la Ley de Propiedad Intelectual, Wolters Kluwer España, S.A., se opone expresamente a cualquier utilización del contenido de esta publicación sin su expresa autorización, lo cual incluye especialmente cualquier reproducción, modificación, registro, copia, explotación, distribución, comunicación, transmisión, envío, reutilización, publicación, tratamiento o cualquier otra utilización total o parcial en cualquier modo, medio o formato de esta publicación. Cualquier forma de reproducción, distribución, comunicación pública o transformación de esta obra solo puede ser realizada con la autorización de sus titulares, salvo excepción prevista por la Ley. Diríjase a **CEDRO** (Centro Español de Derechos Reprográficos, www.cedro.org) si necesita fotocopiar o escanear algún fragmento de esta obra.

El editor y los autores no aceptarán responsabilidades por las posibles consecuencias ocasionadas a las personas naturales o jurídicas que actúen o dejen de actuar como resultado de alguna información contenida en esta publicación.

Nota de la Editorial: El texto de las resoluciones judiciales contenido en las publicaciones y productos de **Wolters Kluwer España, S.A.**, es suministrado por el Centro de Documentación Judicial del Consejo General del Poder Judicial (Cendoj), excepto aquellas que puntualmente nos han sido proporcionadas por parte de los gabinetes de comunicación de los órganos judiciales colegiados. El Cendoj es el único organismo legalmente facultado para la recopilación de dichas resoluciones. El tratamiento de los datos de carácter personal contenidos en dichas resoluciones es realizado directamente por el citado organismo, desde julio de 2003, con sus propios criterios en cumplimiento de la normativa vigente sobre el particular, siendo por tanto de su exclusiva responsabilidad cualquier error o incidencia en esta materia.

Diseño, Preimpresión e Impresión: Wolters Kluwer España, S.A.

Printed in Spain

1. EN EL INICIO DE UNA NUEVA REVOLUCIÓN INDUSTRIAL

Vivimos tiempos de cambio. Se extiende el consenso de que nos adentramos en la denominada cuarta revolución industrial, que al igual que las tres anteriores, apunta a que va a redefinir el modelo económico y social y las maneras de relacionarnos. La irrupción y extensión de la tecnología aporta una de las notas propias de esta nueva etapa del desarrollo humano: la velocidad —progresión geométrica de la innovación en muchos casos— de los cambios que nos va a tocar vivir.

Poco sabemos de cómo será el futuro que estamos estrenando, se podría decir que lo único que sabemos o intuimos es cómo no será. No será como el mundo que hemos conocido hasta ahora y ya aparecen signos de desajuste entre elementos del pasado (leyes y jurisdicciones nacionales, fronteras físicas) y aspectos del presente/futuro (acceso mundial a la información y el conocimiento en tiempo real, migraciones cada vez más difíciles de controlar, fiscalidad de las empresas globales...)

Muchos interrogantes se abren ante la dimensión y trascendencia del cambio tecnológico tanto en la vida de cada ciudadano como en la organización social nacional y global. El mayor vértigo se produce cuando nos asomamos a los problemas éticos derivados de la extensión de la inteligencia artificial —decisiones tomadas por máquinas o por humanos en base a la información o propuesta de las máquinas—. Ya participamos en debates por el accidente de un automóvil conducido autónomamente o por la propiedad y gestión de nuestros datos personales en la red...

2. LA REGULACIÓN LABORAL

El trabajo humano está en el centro de las preguntas que plantea el escenario de cambio. Todo está en cuestión, empezando por el futuro de la propia actividad laboral, sobre todo del trabajo manual (hablar del fin del trabajo cuando su carencia es el drama de miles de millones de personas, llena de

angustia y se convierte en una de las grandes paradojas de este tiempo de transformación)

Descendiendo a cuestiones concretas, más pegadas a los problemas cotidianos, también encontramos desajustes y desafíos con los que ya convivimos.

El modelo de relaciones laborales contenido en nuestro marco legal —el Estatuto de los Trabajadores (ET) principalmente— está construido sobre un patrón empresarial característico de la segunda revolución industrial —empresario persona física o jurídica con una estructura simple; centro de trabajo físico; salario, tiempo de trabajo y demás condiciones laborales tasados y garantizados contra modificaciones que dependan de decisiones empresariales; limitación del contenido de los acuerdos individuales y/o pactos de empresa; interlocución con la representación legal de los trabajadores como portavoz de todos y cada uno de ellos; eficacia general de los convenios sectoriales...— que plantea dificultades con las exigencias de cambio, casi permanente, casi inmediato, que requieren muchas empresas.

Se ha acusado, con razón desde mi punto de vista, al ET de exceso de rigidez. La prueba de cargo es y ha sido la preferencia de los ajustes vía empleo y el consiguiente nivel de desempleo como mayor anomalía de nuestro mercado de trabajo.

Sin embargo, por encima de elementos más o menos coyunturales y del análisis del pasado reciente, el desafío de la revolución tecnológica que ahora amanece tiene otra naturaleza y cuestiona el propio modelo estructural de la normativa vigente. Es una realidad evidente que dos de los ejes fundamentales sobre los que se construye el modelo clásico de relaciones laborales —como son el centro de trabajo como espacio físico y el tiempo de trabajo tasado en una jornada de obligatorio cumplimiento—, pueden ser superados en un gran número de actividades profesionales. La tecnología permite de manera natural trabajar donde y cuando queramos y los trabajadores más cualificados —quienes mayor aportación pueden hacer a los proyectos empresariales— valoran cada vez más la libertad para organizar su vida y su trabajo. Los clientes, cada vez más informados y más exigentes, requieren productos y servicios sin acomodarse a horarios restringidos...

Trabajadores que valoran elementos de satisfacción personal o de compromiso con un proyecto del que se sienten partícipes y responsables y que priman estos factores sobre la estabilidad en el empleo o la cuantía del sala-

rio; redes sociales empresariales en las que se cuestionan abiertamente y se debaten las decisiones de la dirección; cultura colaborativa en empresas sin jerarquías; free-lancers disponibles a nivel global; condiciones a la medida de cada empleado; remuneración por aportación de valor; gestión de la diversidad...son realidades que cada vez son y van a ser más habituales. Es evidente que estas nuevas demandas y enfoques conviven y van a convivir con el todavía muy mayoritario empleo tradicional (el futuro ya está aquí, aunque repartido de manera desigual, como alguien ha dicho), pero lo trascendental es que caracterizan una nueva manera de relacionarse en la que el triángulo empresa, cliente y profesional ven alterados sus roles tradicionales en un mundo abierto en el que la oferta de bienes y servicios no tiene barreras.

El cliente se erige en el centro de una economía de demanda, marcado por la competencia global y en la que el consumidor elige el producto o servicio que le dé mayor satisfacción a mejor precio. Solo quien aporte valor para el cliente tendrá cabida en el mercado. Atendemos a un nuevo modelo de relación al que, en muchos casos, las empresas se deben acomodar con una intensidad y rapidez inmediatas, lo que plantea enfoques organizativos que deberán ser disruptivos. La adecuación a las necesidades de cambio de las empresas, a nuevas formas de organización y a nuevos perfiles e intereses de los trabajadores requiere márgenes de negociación mucho más amplios, abiertos y flexibles que los que permite la normativa actual.

La necesaria garantía de derechos individuales y colectivos de los trabajadores no puede girar sobre la desconfianza del legislador respecto de los acuerdos individuales, sobre la rigidez e inamovilidad de lo acordado en niveles ajenos a la empresa, sobre la compartimentación de la relación laboral en apartados estancos o sobre revisiones judiciales —con un peso excesivo de factores formales sobre el fondo en muchos casos— que se pueden demorar meses o años hasta alcanzar firmeza—. La viabilidad competitiva de la empresa y la adecuación flexible y permanente del empleo a tal fin —la productividad como factor diferencial— deberían ser el objetivo general al que supeditar el resto de lo regulado. Primar y reconocer la aportación del trabajador —de cada trabajador— al proyecto empresarial debe prevalecer sobre los cómo y los cuándo que rigen la relación laboral.

Mientras tanto, en el orden laboral, nuestros debates siguen girando fundamentalmente sobre la estabilidad en el empleo, el coste del despido, la prioridad aplicativa por tipo de convenio, la limitación de la subcontratación o el registro de la jornada diaria efectiva. Debates necesarios pero insufi-

cientos y con un enfoque micro, poco general para el tiempo por vivir. Tiempo que requiere una profunda reflexión sobre el factor tecnológico en el cambio estructural, el marco de regulación laboral y el modelo productivo (por usar un término que aparece un día sí y otro también en el debate político y cuyo contenido sigue siendo una incógnita absoluta) que necesitamos construir.

3. EL SECTOR FINANCIERO

No escapa el sector financiero a los retos del desafío que nos ocupa. No es novedad, ya que si pensamos por un momento en todos o casi todos los grandes sectores de actividad, veremos que todos o casi todos están en plena redefinición: transportes, energía, comercio, educación, sanidad, automóvil/movilidad... Viene esto al caso para reiterar que el cambio, o la necesidad del cambio, tiene una dimensión general y es de carácter estructural. No se trata de incorporar las nuevas tecnologías para hacer lo que hemos hecho hasta ahora, se trata de que por la aplicación de las nuevas tecnologías, tenemos que hacer cosas diferentes, de manera distinta y compitiendo con otros, muchos, actores.

Según quienes saben de esto, el sector financiero, la actividad bancaria, está ya «maduro» para la transformación digital. Dicho de otra manera, la actividad bancaria es cien por cien digitalizable. La recepción y retirada de efectivo, los pagos, transferencias, venta de productos, gestión de reclamaciones...las puede hacer el cliente sin visitar una oficina física y cada vez más son susceptibles de gestionarse directamente por máquinas. Los procesos internos de apoyo: sistemas, riesgos, recuperaciones, gestión documental, gestión de efectivo, procesos financieros...se pueden automatizar con la tecnología existente desde hace años. La pregunta que cada uno nos podemos hacer: ¿hace cuánto tiempo que no voy al banco?, es un argumento tan elemental como contundente en este sentido.

Como en otros sectores de distribución, el futuro de la banca tendrá que ver con la capacidad de predecir y anticiparse a las necesidades y preferencias del cliente. La información sobre el cliente se convierte así en un activo fundamental y la explotación big-data en una herramienta casi necesaria.

Si vamos a los hechos, en términos de recursos humanos, tres fenómenos indiscutibles se están registrando en el sector financiero desde hace ya un buen número de años: Masiva pérdida de empleo en las oficinas físicas — que registran lógicamente un drástico descenso en su propio número—;



El **Instituto Cuatrecasas de Estrategia Legal en RRHH** publica por quinto año consecutivo una nueva edición de su Anuario, que en esta ocasión tiene por objeto identificar las características esenciales de lo que denominamos un **marco laboral neotecnológico**, y que se diseña en torno al impacto que las tecnologías disruptivas presentes y futuras están teniendo y van a tener sobre las estructuras organizacionales de las empresas. En este contexto, esta obra aborda entre sus contenidos un tema que día a día cobra mayor trascendencia, como es el uso de las redes sociales en el ámbito laboral y de gestión estratégica de los recursos humanos y sus implicaciones jurídicas.

En una primera parte, el lector encontrará en las páginas de este Anuario una reflexión general acerca de las necesidades que la denominada **Cuarta Revolución Industrial** está generando en los Departamentos de Recursos Humanos y cuáles son los factores a tener en cuenta en el llamado marco laboral neotecnológico. Así, y de la mano de relevantes Directores de Recursos Humanos, todos ellos miembros del Consejo Asesor del Instituto Cuatrecasas, nos sumergimos a través de interesantísimos artículos en una realidad que nos revela cuáles son los grandes retos que, en el marco de la gestión de personas, las empresas están afrontando y deberán afrontar en un escenario de constante transformación digital.

La segunda parte de esta obra recoge el Informe sobre Redes Sociales que el Instituto Cuatrecasas ha llevado a cabo en el marco del **Proyecto Technos**, proyecto que tiene como objetivo identificar en los próximos tres años la incidencia en el ámbito de los recursos humanos, del mercado de trabajo y del marco regulatorio laboral de las diferentes tecnologías disruptivas. Dicho Informe, titulado **«El impacto de la empresa hiperconectada y de las redes sociales en la organización del trabajo, en la gestión de los recursos humanos y en las relaciones laborales»** aborda uno de los fenómenos más importantes en la aplicación de aquellas tecnologías disruptivas, como es el uso de las redes sociales en la empresa no sólo como medio de comunicación, sino también, y crecientemente, como instrumento central de trabajo.

Desde su creación en 2009, el Instituto Cuatrecasas, un foro de innovación que contribuye a la toma de decisiones en el medio y largo plazo por parte de las empresas de mayor importancia a nivel español e internacional, así como por otros operadores del mercado de trabajo, se ha consolidado como un punto de encuentro para coliderar con empresas y otros interlocutores la identificación de estrategias operativas, la promoción de mejoras en el marco normativo y una mayor eficiencia en la gestión de los recursos humanos, en su voluntad de seguir **liderando el cambio**.

