

¿CÓMO LOGRAR  
QUE TODOS LOS  
TRABAJADORES SE  
IMPLIQUEN EN ESTA  
TRANSFORMACIÓN?

# El futuro del trabajo: hacia una transición digital sin perdedores

¿La revolución tecnológica  
aumentará el desempleo?  
¿Ahondará en la polarización  
social y económica?  
Si no queremos contar  
sea así, debemos contar  
con los trabajadores en las  
propuestas de gobernanza y la  
toma de decisiones, y regular  
sus derechos digitales.

TEXTO:  
MARIÁ LUZ RODRÍGUEZ FERNÁNDEZ  
ILUSTRACIÓN:  
VÍCTOR COYOTE

**Palabras  
clave:**  
empleo, transición  
digital, diálogo  
social, gobernanza,  
inteligencia  
artificial, robótica.





España es uno de los países de la Unión Europea que más está progresando en desarrollo tecnológico, según el informe de la Década Digital 2025<sup>1</sup>, que se elabora anualmente en Europa para medir los progresos en digitalización de los Estados miembros. El estudio señala, además, que hemos dado pasos importantes en las competencias digitales de la población trabajadora y en la eliminación de las brechas de acceso a la digitalización.

Además, nuestro país está entre los 20 primeros países del mundo en número de robots industriales por cada 10.000 trabajadores, según el *World Robotics 2024*<sup>2</sup> que elabora la International Federation of Robotics.

En cuanto a la inteligencia artificial, el 9,55 % de las empresas españolas emplean esta tecnología, aunque el porcentaje se eleva hasta el 40,64 % en las compañías de más de 250 trabajadores. El 31,16 % utilizan tecnologías de inteligencia artificial para la automatización de los flujos de trabajo o ayuda en la toma de decisiones, aunque también en este caso el porcentaje se eleva hasta el 55,79 % en organizaciones de más de 250 trabajadores. Todos estos son datos de la última *Encuesta sobre el uso de las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC) y del comercio electrónico en las empresas*<sup>3</sup> (2023 y primer trimestre de 2024).

Estos avances tienen efectos sobre el empleo y el trabajo, tanto inmediatos (porque la tecnología impacta ya de lleno en buena parte de los proce-

sos productivos) como futuros. España está destinando 40,4 billones de euros al proceso de transformación digital y este es también uno de los objetivos de los fondos europeos Next Generation.

### “Tecnologías brillantes”

Desde sus inicios, las consecuencias de la revolución tecnológica sobre el volumen de empleo y las características del trabajo han sido uno de los debates más recurrentes; y hoy en día sigue vigente.

Sin embargo, de alguna manera, está cambiando de orientación: más que preguntarnos por el número de puestos de trabajo que se ganarán o perderán a consecuencia del avance de la transición digital, o por cómo será el trabajo de la era digital, estamos empezando a preguntarnos cómo gobernar este proceso de transformación tecnológica.

De hecho, cobra fuerza la apuesta por las “tecnologías brillantes”<sup>4</sup>, así definidas por el economista del MIT (Instituto Tecnológico de Massachusetts) Kemer Daron Acemoglu y el investigador de la Universidad de Boston, Pascual Restrepo. Es decir, las que crean empleos.

El objetivo es que los efectos de la evolución digital sean beneficiosos para la mayoría y no ahonden en la polarización económica y social ya existentes. En este debate, la parti-

cipación que tengan los trabajadores es esencial.

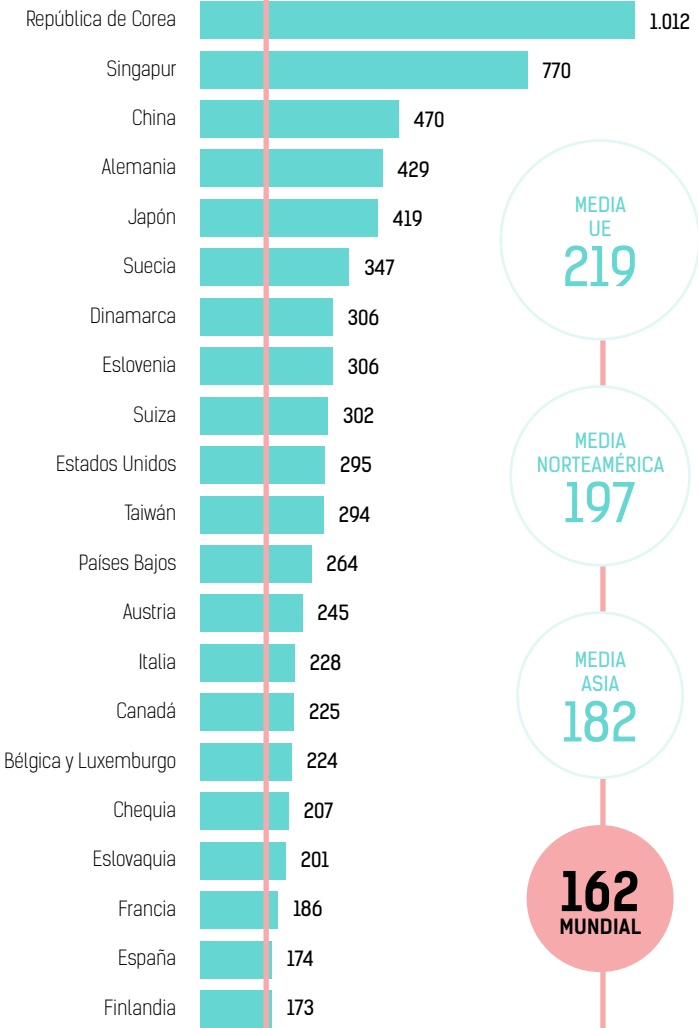
En la UE la respuesta a la pregunta sobre cómo gobernar la transición digital ha sido el diálogo social. Desde el Pilar Europeo de Derechos Sociales<sup>5</sup> (2017) pero, sobre todo, desde el Plan de Acción del Pilar Europeo de Derechos Sociales<sup>6</sup> (2021), la UE ha estado impulsando a los agentes sociales a que, mediante el diálogo, puedan gestionar de manera eficaz las consecuencias y repercusiones del avance de la digitalización sobre el empleo y el mundo laboral. Así defiende este enfoque: “El diálogo social, la información, la consulta y participación de los trabajadores y de sus representantes a diferentes niveles [...] desempeñan un importante papel en la configuración de las transformaciones económicas y el fomento de la innovación en el lugar de trabajo [...] con vistas a la doble transición en curso y los cambios en el mundo laboral”.

Los agentes sociales europeos han aceptado el envite, con el Acuerdo Marco Europeo sobre Digitalización<sup>7</sup> (AMED, 2020). En forma de círculo virtuoso, diseñan conjuntamente fórmulas para acordar cuatro de las áreas más directamente relacionadas con la digitalización del trabajo: la formación en competencias digitales; la conexión y desconexión digitales; la utilización de la inteligencia artificial y la garantía del control humano sobre ella, y la protección de datos. La gobernanza basada en el diálogo y el acuerdo de los

### DENSIDAD DE ROBOTS EN LA INDUSTRIA MANUFACTURERA EN 2023

Robots instalados por cada 10.000 empleados

Fuente: World Robotics 2024.

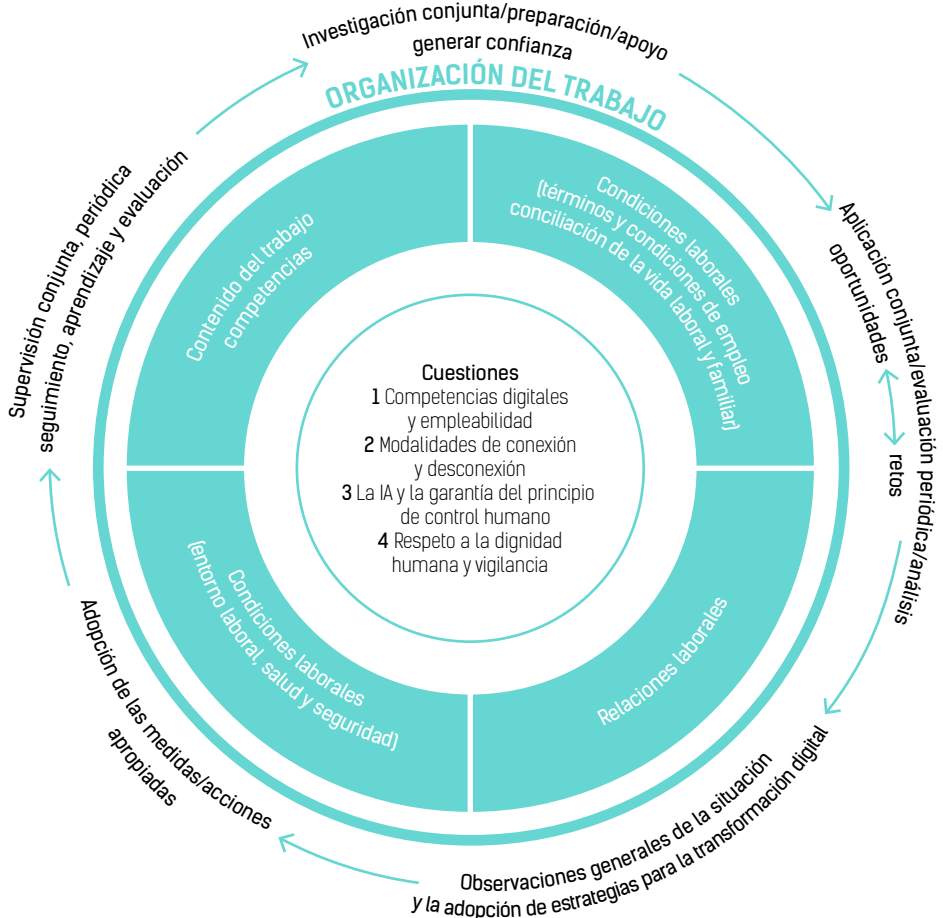


La UE apuesta por las “tecnologías brillantes” y el diálogo social como claves para una transición digital justa



LA TECNOLOGÍA DIGITAL

Fuente: AMED.



Es importante una transición digital justa, inclusiva y beneficiosa para todas las partes

agentes sociales es crucial para que la transición tecnológica tenga éxito, no solo económico, sino fundamentalmente social, evitando que deje a su paso “perdedores”.

El caso español

En España, las cosas han sido un tanto diferentes. Es verdad que dos de los aspectos más sobresalientes de la digitalización del trabajo —el teletrabajo y el trabajo en plataformas— han sido objeto de diálogo social y sus respectivas regulaciones (Ley 10/2021 de trabajo a distancia<sup>8</sup> y Ley 12/2021<sup>9</sup>) han sido acordadas por los representantes de los trabajadores y los empresarios.

Al margen de ello, casi todas las intervenciones y políticas públicas puestas en práctica para afrontar la transición digital han sido impulsadas por el Gobierno. Tal es el caso de la Ley Orgánica 3/2018<sup>10</sup>, donde se regula el derecho a la protección de datos y los principales derechos fundamentales digitales en el trabajo, entre ellos los derechos a la educación digital y a la desconexión digital.

O la Carta de Derechos Digitales<sup>11</sup> (2021), que concede un papel central a las consecuencias de la transición digital sobre el empleo y el trabajo, incluida la participación de los trabajadores y sus representantes en el diseño de las medidas para afrontarlas.

Así ocurrió en el V Acuerdo para el Empleo y la Negociación Colectiva

(VAENC, 2023)<sup>12</sup>, en el que trabajadores y empresarios de nuestro país hicieron oír su voz sobre cómo debe gobernarse el impacto de la transformación digital en el ámbito laboral. Para ellos, la transparencia es fundamental: que se escuche a los representantes de los trabajadores antes de introducir herramientas tecnológicas para la organización y evaluación del trabajo, en particular algoritmos y sistemas de inteligencia artificial con este propósito.

También es importante la negociación colectiva, es decir, que la conversión digital se gobierne por acuerdos entre representantes de trabajadores y empresarios. Una “transición digital justa, inclusiva y beneficiosa para todas las partes” —dice el VAENC— necesita que los convenios colectivos sectoriales y de empresa incorporen medidas para hacer frente a los retos que supone el avance de la digitalización. Además, la negociación colectiva es la herramienta clave para garantizar un uso adecuado de la inteligencia artificial y para que su implantación se rija por el principio de control humano y sea segura y transparente.

Estos desiderátums se están materializando ya en una pléyade de convenios colectivos donde se regulan los derechos digitales de los trabajadores<sup>13</sup>. Más que su contenido (o además de él), importa que estos instrumentos de negociación muestren cómo una participación efectiva de los trabajadores puede hacer más eficiente y menos conflictivo el proceso de transformación digital de nuestro país.

Autora



**MARÍA LUZ RODRÍGUEZ FERNÁNDEZ**  
Catedrática de Derecho del Trabajo y de la Seguridad en la Universidad de Castilla-La Mancha (UCLM). Investigadora principal del Convenio de Colaboración entre Red.es y la UCLM para la implementación de los derechos digitales en el entorno laboral y empresarial de la Carta de Derechos Digitales.

Bibliografía

Rodríguez, M. L. “La negociación colectiva en las plataformas de reparto y transporte de viajeros en España”. En: Iglesias, L., Arévalo, L. & Perrone, J. Cuadernillo de Relaciones Laborales. Montevideo: Fundación Cultura Universitaria, 2025. N.º 2.

Rodríguez, M. L. “Collective bargaining and IA in Spain”. En: Ponce del Castillo, A. (Ed.). Artificial intelligence, labour and society. Brussels: ETUI (European Trade Union Institute), 2024. Disponible en: [https://www.etui.org/sites/default/files/2024-03/Chapter18\\_Collective%20bargaining%20and%20AI%20in%20Spain.pdf](https://www.etui.org/sites/default/files/2024-03/Chapter18_Collective%20bargaining%20and%20AI%20in%20Spain.pdf)

Rodríguez, M. L. “Inteligencia artificial, género y trabajo” en *Temas Laborales. Revista Andaluza de Trabajo y Bienestar Social* (2024, 171, pp. 11-39). Disponible en: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9539778>

Rodríguez, M. L. (2025). *Labour Law and Decent Work in the Platform Economy*. Nueva York, Routledge.

Rodríguez, M. L. “La participación de las personas trabajadoras en la gobernanza de la transición digital: Las experiencias de la Unión Europea y de España” en *Revista de Derecho Social* (2023, 101, pp. 107-140). Disponible en: <https://ruidera.uclm.es/entities/publication/ce06c2f9-5044-4e7c-931f-110e2c61bb2d>

Notas

1 Disponible en: <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/library/digital-decade-2025-country-reports>

2 Disponible en: <https://ifr.org/wr-industrial-robots>

3 Disponible en: <https://www.ine.es/dyngs/Prensa/es/ETICCE20231T2024.htm>

4 Disponible en: <https://pubs.aeaweb.org/doi/pdfplus/10.1257/jep.33.2.3>

5 Disponible en: [https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/priorities-2019-2024/economy-works-people/jobs-growth-and-investment/european-pillar-social-rights/european-pillar-social-rights-20-principles\\_es](https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/priorities-2019-2024/economy-works-people/jobs-growth-and-investment/european-pillar-social-rights/european-pillar-social-rights-20-principles_es)

6 Disponible en: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/ES/TXT/?uri=COM%3A2021%3A102%3AFIN&qid=1614928358298>

7 Disponible en: <https://www.ccoo.es/3ec9e3ddff84034c1a796cb52ac84cd9000001.pdf>

8 Disponible en: <https://www.boe.es/buscar/doc.php?id=BOE-A-2021-11472>

9 Disponible en: [https://www.boe.es/diario\\_boe/txt.php?id=BOE-A-2021-15767](https://www.boe.es/diario_boe/txt.php?id=BOE-A-2021-15767)

10 Disponible en: <https://www.boe.es/buscar/act.php?id=BOE-A-2018-16673>

11 Disponible en: [https://www.lamoncloa.gob.es/presidente/actividades/Documents/2021/140721-Carta\\_Derechos\\_Digitales\\_RedEs.pdf](https://www.lamoncloa.gob.es/presidente/actividades/Documents/2021/140721-Carta_Derechos_Digitales_RedEs.pdf)

12 Disponible en: [https://www.boe.es/diario\\_boe/txt.php?id=BOE-A-2023-12870](https://www.boe.es/diario_boe/txt.php?id=BOE-A-2023-12870)

13 Disponible en: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=10296305>

English

How to ensure all workers are engaged in this transformation?  
**THE FUTURE OF WORK: TOWARDS A DIGITAL TRANSITION WITH NO ONE LEFT BEHIND**  
Will the technological revolution increase unemployment? Will it deepen social and economic polarization? If we wish to prevent such outcomes, it is essential to include workers in governance proposals and decision-making processes, as well as to regulate their digital rights.  
**Keywords:** employment, digital transition, social dialogue, governance, artificial intelligence, robotics.