

## ÍNDICE SISTEMÁTICO

RELACIÓN DE AUTORES. ....	17
PRÓLOGO .....	35

### PARTE I

CONTRIBUCIÓN A UN MARCO REGULATORIO LABORAL NEO-TECNOLOGÍCO: LAS NECESIDADES PROVENIENTES DE LA GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS EN LA CUARTA REVOLUCIÓN INDUSTRIAL. ....	39
--	----

I. LA INCIDENCIA DISRUPTIVA DE LAS NUEVAS TECNOLOGÍAS EN EL MERCADO DE TRABAJO Y EN LA GESTIÓN DE RRHH Y LA NECESARIA ADAPTACIÓN DEL MARCO REGULATORIO LABORAL. ....	41
--	----

II. LA OPINIÓN DE EXPERTOS EN GESTIÓN DE PERSONAS EN LA EMPRESA .....	49
---	----

A) IMPACTO ORGANIZATIVO DE LA DIGITALIZACIÓN Y DE LOS CAMBIOS TECNOLÓGICOS. Antonio FREIJE, <i>Director de Recursos Humanos para España y Portugal</i> . ABB .....	51
--	----

B) NUEVAS TECNOLOGÍAS Y REGULACIÓN LABORAL. Alfonso CALLEJO, <i>Director General de Recursos Corporativos</i> y Álvaro NÚÑEZ <i>Director Jurídico-Laboral</i> . ACCIONA .....	63
---	----

C) LA GRAN TRANSFORMACIÓN DE LA FUNCIÓN. 504.000 EN 47S. Luis J. BLAS, <i>Director de Recursos Humanos para Iberia</i> . ALTADIS .....	69
--	----

D) ESCENARIOS Y NECESIDADES DE CAMBIO, GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS Y RELACIONES LABORALES EN EL SECTOR BANCARIO. Juan CHOZAS, <i>Director de Recursos Humanos</i> . BANKIA .....	77
--	----

<b>E) LO QUE EL FUTURO NOS DEPARA: UNA APORTACIÓN AL MARCO REGULATORIO LABORAL NEOTECNOLÓGICO.</b> José María MONGE, <i>Director de Talento y Cultura. BBVA</i> . . . . .	87
<b>F) LOS CAMBIOS CORPORATIVOS, ORGANIZACIONALES Y DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS NECESITAN UN NUEVO MARCO REGULATORIO LABORAL.</b> Eduardo Miguel ORENSE, <i>HR Director Southern Europe. CAMPOFRÍO</i> . . . . .	99
<b>G) LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL EN LAS EMPRESAS DE SERVICIOS INTENSIVOS EN MANO DE OBRA: LA EXPERIENCIA DEL GRUPO EULEN.</b> Jesús MURCIANO, <i>Director Corporativo de Recursos Humanos. GRUPO EULEN</i> . . . . .	105
<b>H) HACIA NUEVOS HORIZONTES CORPORATIVOS: DE LA ADAPTACIÓN A LA TRANSFORMACIÓN.</b> Alfonso GORDON, <i>Director Corporativo de Recursos Humanos. GRUPO OHL</i> . . . . .	115
<b>I) LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL DE IBERIA: SU IMPACTO ORGANIZACIONAL Y DE GESTIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS.</b> Carlos Pelegrín FERNÁNDEZ, <i>Director de Personas. IBERIA</i> . . . . .	127
<b>J) TRANSFORMACIÓN DIGITAL Y EVOLUCIÓN EN LA GESTIÓN DE PERSONAS EN INDITEX.</b> Begoña LÓPEZ-CANO, <i>Directora General Recursos Humanos. INDITEX</i> . . . . .	135
<b>K) LOS RRHH PARA LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL NO PUEDEN ESPERAR AL 2020.</b> Luis Miguel GARCÍA, <i>Director de Recursos Humanos. NESTLÉ</i> . . . . .	143
<b>L) DE HOMBRES Y MÁQUINAS. DISEÑANDO EL FUTURO DE LA AUTOMOCIÓN.</b> Xavier Ros, <i>Vicepresidente Ejecutivo de Recursos Humanos. SEAT</i> . . . . .	155
<b>M) IMPACTO DE LA CUARTA REVOLUCIÓN INDUSTRIAL EN LA GESTIÓN DE LAS PERSONAS EN LAS EMPRESAS.</b> Bernardo QUINN, <i>Director Global de Recursos Humanos. TELEFÓNICA</i> . . . . .	165
<b>N) LA EMPRESA EN EL MUNDO DIGITAL: ¿CÓMO VOLVER A FORMAR A LA PLANTILLA?.</b> Pablo PASTOR. <i>Consejero. UNIVERSIDAD INTERNACIONAL DE LA RIOJA</i> . . . . .	173
<b>O) GESTIÓN DE RRHH 5G.</b> Remedios ORRANTIA, <i>Directora General de Recursos Humanos e Inmuebles. VODAFONE</i> . . . . .	181

## PARTE II

<b>CAPÍTULO PRIMERO. PROYECTO TECHNOS.</b> . . . . .	191
I. INTRODUCCIÓN: SOBRE EL PROYECTO TECHNOS . . . . .	193
II. SOBRE EL PRIMER INFORME DEL PROYECTO TECHNOS: «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» . . . . .	196
<b>CAPÍTULO SEGUNDO. IMPACTO DE LAS REDES SOCIALES EN LA ORGANIZACIÓN DEL TRABAJO, EN LOS RECURSOS HUMANOS Y EN EL MERCADO DE TRABAJO.</b> . . . . .	199
I. INTRODUCCIÓN. . . . .	201
II. ACCESO MÓVIL A INTERNET COMO TECNOLOGÍA DISRUPTIVA . . . . .	203
III. LA EVOLUCIÓN DE LAS REDES SOCIALES Y SU APLICACIÓN POR LAS EMPRESAS. . . . .	206
A. Redes Sociales: Definición y evolución . . . . .	206
B. Uso de las Redes Sociales. . . . .	210
C. Futuro de las Redes Sociales. . . . .	211
D. Redes sociales y Big Data . . . . .	212
IV. REDES SOCIALES Y ORGANIZACIÓN DEL TRABAJO . . . . .	215
V. LAS REDES SOCIALES COMO HERRAMIENTA ESTRATÉGICA DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS . . . . .	224
A. Redes sociales, base de la experiencia del empleado . . . . .	224
B. Marca Empleador o employer branding . . . . .	226
C. Redes Sociales y el proceso de atracción del talento. . . . .	230
D. Red social corporativa y comunicación interna . . . . .	234
E. E-learning y Redes Sociales. . . . .	240
F. Gestión del conocimiento y del desarrollo . . . . .	243
G. Gestión de personas en contextos de entornos colaborativos . . . . .	250
H. Liderazgo en entorno digital . . . . .	256
I. Redes sociales y salud laboral. . . . .	259
VI. REDES SOCIALES Y MERCADO DE TRABAJO . . . . .	261
A. Sectores que liderarán la creación de empleo en los próximos años . . . . .	263

B.	El sector tecnológico.....	263
C.	Los nuevos perfiles laborales más demandados en el futuro.....	264
D.	Habilidades más demandadas para el trabajador del futuro.....	268
VII.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	270
<b>CAPÍTULO TERCERO. REDES SOCIALES Y RELACIONES LABORALES: MARCO REGULATORIO Y SU APLICACIÓN POR LOS TRIBUNALES.....</b>		<b>277</b>
I.	INTRODUCCIÓN.....	283
II.	IMPLICACIONES JURÍDICAS GENERALES DE LOS MEDIOS TELEMÁTICOS Y DE LAS REDES SOCIALES PARA LAS EMPRESAS.....	285
A.	Protección de datos.....	287
B.	Selección de personal y discriminación en el empleo.....	289
C.	Protección de la marca y la reputación empresarial.....	291
D.	Seguridad de las redes informáticas.....	291
E.	Utilización de las redes sociales como medio de prueba en el proceso laboral.....	292
F.	Cross-working.....	292
G.	Nuevas tecnologías, redes sociales y derecho a la salud de los trabajadores.....	295
H.	Derecho y deber de formación de los trabajadores en materia de redes sociales.....	298
I.	Poder de Control del Empresario en el uso por los trabajadores de los medios telemáticos de la empresa y de las redes sociales.....	299
III.	FACULTADES DE CONTROL EN EL USO POR LOS EMPLEADOS DE LOS MEDIOS TELEMÁTICOS DE LA EMPRESA Y DE LAS REDES SOCIALES EN LA NORMATIVA COMUNITARIA Y EN EL DERECHO COMPARADO.....	301
A.	Normativa y Jurisprudencia Comunitaria.....	301
B.	Principios Generales en el Derecho Comparado.....	313
1.	Estados Unidos.....	314
2.	Reino Unido.....	326
3.	Francia.....	340
4.	Alemania.....	348
5.	Italia.....	356
6.	Portugal.....	359

7. Australia . . . . .	363
C. Reflexión general . . . . .	367
IV. SOBRE EL MARCO REGULATORIO GENERAL DE LOS MEDIOS TELEMÁTICOS EN ESPAÑA: EXTENSIÓN, LÍMITES Y CONSECUENCIAS . . . . .	369
A. Incidencia del uso de medios telemáticos y redes sociales en la interpretación de las normas constitucionales . . . . .	369
B. Incidencia del uso de medios telemáticos y redes sociales en la interpretación y configuración de las normas de rango infraconstitucional . . . . .	370
C. La importancia de la negociación colectiva y de los códigos de conducta internos en la regulación de uso de los medios telemáticos . . . . .	374
V. LAS FACULTADES EMPRESARIALES DE CONTROL DEL USO DE LOS MEDIOS TELEMÁTICOS POR LOS EMPLEADOS . . . . .	381
A. Introducción: los medios telemáticos como instrumento de trabajo y su utilización por los empleados . . . . .	381
B. La doctrina judicial sobre las facultades empresariales de control de los medios telemáticos. . . . .	387
C. La doctrina judicial sobre las facultades empresariales de control de los medios telemáticos: en especial, el control de la mensajería electrónica en la empresa. . . . .	399
D. La aplicación de las facultades generales directivas al control de los medios telemáticos: la Trascendencia de las Políticas Preventivas (Códigos de Conducta Telemática). . . . .	405
E. El empleo de los medios telemáticos por los sindicatos y los representantes legales de los trabajadores en la empresa. La sentencia del Tribunal Constitucional 281/2005 de 7 de noviembre . . . . .	409
F. EL GPS como herramienta de control del empresario . . . . .	418
VI. APLICACIÓN DE LA DOCTRINA GENERAL SOBRE EL CONTROL DE LOS MEDIOS TELEMÁTICOS A LAS REDES SOCIALES . . . . .	420
A. Redes Sociales Corporativas y las políticas y facultades de control de su utilización por los empleados . . . . .	420
B. Redes Sociales Privadas y las políticas y facultades de control de su utilización por los empleados . . . . .	421
C. La problemática aplicación de la doctrina constitucional y judicial a los supuestos de utilización por los empleados de sus propios medios (BYOD) . . . . .	424

D.	Redes Sociales Corporativas y su utilización por los sujetos colectivos . . . . .	428
E.	La problemática de la titularidad de los comentarios realizados por los trabajadores en las redes sociales a la luz del derecho de propiedad intelectual . . . . .	430
VII.	DOS ÁMBITOS ESENCIALES EN LA REGULACIÓN Y CONTROL DE LOS MEDIOS TELEMÁTICOS Y LAS REDES SOCIALES EN LA EMPRESA: LA LIBERTAD DE COMUNICACIÓN DE LOS TRABAJADORES Y EL CONTROL DEL TIEMPO DE TRABAJO . . . . .	434
A.	Libertad de comunicación de los trabajadores, medios telemáticos y redes sociales. . . . .	435
1.	Introducción: los nuevos desarrollos de la conectividad. . . . .	435
2.	Causas Adicionales de la Trascendencia de la Libertad de Expresión e Información en las Relaciones Laborales . . . . .	437
3.	Referencia al Marco Normativo Laboral de la Libertad de Expresión e Información. . . . .	442
4.	Los Criterios Jurisprudenciales de Referencia en la Determinación de la Legalidad del Ejercicio de la Libertad de Expresión e Información por los Trabajadores y sus Representantes . . . . .	444
5.	Status o no de Representación (unitaria o sindical, e incluso «ad hoc») del empleado . . . . .	447
6.	Ejercicio por el trabajador de su Libertad de Expresión e Información en cuanto tal o en cuanto ciudadano. . . . .	448
7.	Existencia o no de un Conflicto Colectivo/Individual como Precedente o Contexto de Desarrollo de la Libertad de Expresión e Información . . . . .	448
8.	Forma de Comunicación: Verbal, Escrita o «Visual». . . . .	450
9.	Medio de Comunicación Utilizado (potencialidad de publicidad): Interno, «Semi-interno» y Externo respecto a la Empresa . . . . .	452
10.	Idioma utilizado en la comunicación: el inglés como nueva «lingua franca» en el ámbito digital . . . . .	455
11.	Existencia o no de «Animus Nocendi» . . . . .	456
12.	Materia sobre la que versa la Libertad de Expresión o Información: el empresario o bien como empleador o bien como productor o dispensador de un producto o servicio . . . . .	456

13.	Afectación o no del interés público/Bienes y Derechos Constitucionales . . . . .	459
14.	Administración Pública, institución, organización o empresa pública y empresa privada . . . . .	459
15.	A modo de conclusión: sobre las funciones de la Libertad de Expresión e Información en la sociedad «hiperconectada» y su trascendencia en las Relaciones Laborales . . . . .	460
B.	Control del tiempo de trabajo, medios telemáticos y redes sociales. . . . .	466
1.	Control de la prestación efectiva del servicio durante el tiempo de trabajo . . . . .	467
2.	Control del tiempo de trabajo y políticas de conexión y desconexión respecto al trabajador en su tiempo privado . . . . .	470
i)	Introducción . . . . .	470
ii)	Medios telemáticos, trabajo a distancia y delimitación del tiempo de trabajo: normativa comunitaria y española . . . . .	472
iii)	El derecho/deber a la desconexión digital. . . . .	476
iv)	Políticas internas de conexión a los dispositivos tecnológicos y control del tiempo de trabajo . . . . .	486
v)	Una regulación a superar: el art. 35.5 ET y la problemática actual respecto a la intensificación del control en materia de tiempo de trabajo y de horas extraordinarias como consecuencia de la Instrucción 3/2016 . . . . .	488
VIII.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES . . . . .	491
A.	Conclusiones . . . . .	491
B.	Pentálogo de recomendaciones sobre estrategias reguladoras . . . . .	509
C.	Decálogo de recomendaciones a la política empresarial sobre los medios telemáticos y las redes sociales . . . . .	511
<b>CAPÍTULO CUARTO. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES SOBRE EL IMPACTO DE LAS REDES SOCIALES EN LA ORGANIZACIÓN DEL TRABAJO, EN LA GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS Y EN LAS INSTITUCIONES JURÍDICAS QUE REGULAN LAS RELACIONES LABORALES. . . . .</b>		<b>517</b>
I.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES SOBRE EL IMPACTO DE LAS REDES SOCIALES EN LA ORGANIZACIÓN DEL TRABAJO, EN LA GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS Y EN EL MERCADO DE TRABAJO. . . . .	519

A.	Conclusiones . . . . .	519
B.	Recomendaciones . . . . .	522
II.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES SOBRE EL IMPACTO DE LAS REDES SOCIALES EN LAS INSTITUCIONES JURÍDICAS QUE REGULAN LAS RELACIONES LABORALES. . . . .	525
A.	Conclusiones . . . . .	525
B.	Pentálogo de recomendaciones sobre estrategias reguladoras . . . . .	543
C.	Decálogo de recomendaciones a la política empresarial sobre los medios telemáticos y las redes sociales . . . . .	545

**PARTE III**

<b>INSTITUTO CUATRECASAS DE ESTRATEGIA LEGAL EN RRHH: LIDERANDO EL CAMBIO. . . . .</b>	<b>551</b>
--	------------