



Caderno CRH

ISSN: 0103-4979

ISSN: 1983-8239

Universidade Federal da Bahia - Faculdade de Filosofia e
Ciências Humanas - Centro de Recursos Humanos

Del Bono, Andrea; Bulloni, Maria Noel
TERCERIZACIÓN LABORAL EN LA ERA DIGITAL: viejos problemas y nuevos desafíos
Caderno CRH, vol. 34, e021032, 2021
Universidade Federal da Bahia - Faculdade de Filosofia
e Ciências Humanas - Centro de Recursos Humanos

DOI: <https://doi.org/10.9771/ccrh.v34i0.45073>

Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=347669841032>

- ▶ [Cómo citar el artículo](#)
- ▶ [Número completo](#)
- ▶ [Más información del artículo](#)
- ▶ [Página de la revista en redalyc.org](#)



Sistema de Información Científica Redalyc

Red de Revistas Científicas de América Latina y el Caribe, España y Portugal
Proyecto académico sin fines de lucro, desarrollado bajo la iniciativa de acceso
abierto

TERCERIZACIÓN LABORAL EN LA ERA DIGITAL: viejos problemas y nuevos desafíos

TERCEIRIZAÇÃO DO TRABALHO NA ERA DIGITAL: velhos problemas e novos desafios

*Andrea Del Bono**
*Maria Noel Bulloni***

El artículo retoma los debates de los estudios del trabajo latinoamericanos en torno a la tercerización laboral para evidenciar ciertas líneas de continuidad en relación con el desarrollo que en años recientes adquieren nuevas formas de trabajar mediadas por tecnologías digitales. En particular, se busca argumentar que la irrupción de las plataformas de trabajo deriva de dinámicas de reconfiguración organizativa mediadas por los avances tecnológicos y los procesos de digitalización de la economía que pueden resultar disruptivas en ciertos aspectos pero que también suponen una continuidad y profundización de evoluciones ya existentes en términos de flexibilización y externalización laboral. En tal sentido, se ponen de relieve algunas claves de interpretación de la literatura especializada para enmarcar la comprensión del nuevo fenómeno (sus lógicas, complejidad, variabilidad) como así también sus implicancias y efectos sobre el campo socio laboral (precarización, ambivalencias, heterogeneidad).

PALABRAS CLAVE: Flexibilidad. Tercerización laboral. Precarización del trabajo. Plataformas de trabajo. Estudios del trabajo.

O artigo retoma os debates dos estudos latino-americanos do trabalho sobre terceirização de mão de obra com o intuito de demonstrar certas linhas de continuidade em relação ao desenvolvimento que adquiriram nos últimos anos novas formas de trabalho mediadas pelas tecnologias digitais. Em particular, pretende-se argumentar que a irrupção das plataformas de trabalho é resultado de dinâmicas de reconfiguração organizacional mediadas pelos avanços tecnológicos e pelos processos de digitalização da economia que podem ser disruptivos em certos aspectos, mas também supõem uma continuidade e aprofundamento das evoluções já existentes nos termos de flexibilidade e terceirização de mão de obra. Nesse sentido, salientam-se algumas chaves de interpretação da literatura especializada para enquadrar a compreensão do novo fenômeno (suas lógicas, a complexidade, a variabilidade), bem como suas implicações e efeitos no campo social-trabalhista (precariedade, ambivalência, heterogeneidade).

PALAVRAS-CHAVE: Flexibilidade. Terceirização de trabalho. Insegurança no trabalho. Plataformas de trabalho. Estudos de trabalho.

INTRODUCCIÓN

Desde los años ochenta del siglo pasado, una de las características más manifiestas del capitalismo ha sido la externalización de la fuerza de trabajo. Observable desde hace muchas décadas atrás, esta estrategia empresarial cobra en la actualidad particular relevancia porque se ha convertido en la forma central de producción, independientemente del modelo productivo en cuestión (Celis Ospina, 2012). Como ha analizado de la Garza (2005), desde

los años ochenta y especialmente a partir los años noventa del siglo pasado, la externalización de actividades y la tercerización son las estrategias por excelencia para vehicular la descentralización de la estructura de las empresas y para asegurar la flexibilidad en todas sus formas – salarial, de jornada, funcional y organizativa. Estas estrategias cobraron un impulso relevante con la profundización de las políticas neoliberales que signaron el último cuarto del siglo XX y que acarrearón desempleo, desregulación laboral, precariedad y pérdida de derechos laborales y sindicales para los trabajadores y para las trabajadoras. En medio de la más reciente crisis global, desde 2007/2008, la tercerización con retroceso del trabajo contratado regulado, la explotación del trabajo informal y por cuenta propia, se han consolidado como dinámicas claves que reflejan la corrosión del mundo del trabajo (Antunes y Druck, 2015).

* Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas (CONICET-CITRA-UMET). Universidad Nacional Arturo Jauretche (UNA). Universidad Nacional de La Plata (UNLP). Sarmiento, 2058 (CP1044). Caba – Argentina. delbonoandrea@gmail.com
<https://orcid.org/0000-0002-1591-6017>

** Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas (CONICET-CITRA-UMET). Universidad Nacional Arturo Jauretche (UNA). Sarmiento, 2058 (CP1044). Caba – Argentina. mnbulloni@gmail.com
<https://orcid.org/0000-0003-2341-3046>

En la actualidad, las posibilidades abiertas por los avances tecnológicos y los procesos de digitalización de la economía ahondan los alcances y el impacto de la tercerización laboral. El mundo del trabajo es actualmente testigo del surgimiento y desarrollo de nuevas formas de trabajar, muchas de las cuales están vinculadas con las transformaciones tecnológicas que se vienen produciendo en los últimos tiempos y que encuentran su manifestación más emblemática en el fenómeno de la digitalización de la economía. El amplio alcance de las mutaciones actuales reaviva el interés por el estudio de las estrategias empresariales de tercerización enmarcadas en dinámicas más amplias y renovadas de reestructuración productiva y cambio digital. El debate actual sobre la digitalización – textos recientes como los de Valenduc y Vendramin (2016), Degryse (2016) y De Stéfano (2016) – plantea una serie de interrogantes acerca de cuáles son las tendencias que pueden considerarse verdaderamente novedosas y por lo tanto cambios sustanciales en el mundo del trabajo, y cuáles no conllevan una ruptura, sino continuidad y profundización de evoluciones ya existentes en términos de flexibilización y precarización de los mercados laborales. El debate no es nuevo en absoluto, se planteó también frente a las innovaciones técnicas, de producción y de organización del trabajo de los años ochenta y noventa del siglo pasado y se reedita frente al potencial de automatización de la digitalización y al avance de formas de empleo eventuales, informales y precarias, mediadas por el uso de tecnología digitales e Internet.

En el presente tomamos como punto de partida la producción de los estudios del trabajo latinoamericanos, que muy tempranamente han analizado la problemática de la tercerización aportando lecturas teóricas y metodológicas relevantes para su comprensión (Neffa y Del Bono, 2016), para reflexionar con esas referencias, sobre la naturaleza de la tercerización laboral en actividades ligadas directamente con las tecnologías digitales.

El texto se estructura de la manera siguiente: en el primer apartado, revisitamos algunos análisis del campo de los estudios del trabajo que son antecedentes relevantes para la comprensión crítica de los procesos de tercerización y de flexibilización productiva y laboral y planteamos la complejidad que hoy adquieren esas dinámicas en el marco de la así llamada *economía digital*. En el segundo apartado, centramos la atención en la problematización de los efectos de la tercerización en tanto estrategia de flexibilización que en su complejidad conlleva formas de trabajo precarias con menores niveles de protección y estabilidad, y que en términos amplios impacta de manera negativa en la dialéctica capital-trabajo. En el tercer apartado articulamos estos análisis con el fenómeno de las nuevas dinámicas socioeconómicas y laborales que se plantean en el marco del proceso de digitalización de la economía y de la expansión del trabajo de plataformas preguntándonos por las consecuencias de la generalización de prácticas de tercerización que conllevan dificultades para regular las condiciones laborales de los trabajadores y de las trabajadoras. Finalmente, presentamos unas reflexiones finales a modo de conclusiones.

LA CENTRALIDAD DE LA TERCE- RIZACIÓN LABORAL: debates y perspectivas

Las polémicas de los años noventa en torno a los conceptos de tercerización y subcontratación laboral y a las implicancias de los procesos que describen esas nociones han sido ampliamente reflejadas por la bibliografía sobre el tema (Bronstein, 2007, Echeverría, 2010). Cuestiones idiomáticas, las especificidades de los contextos socioeconómicos, la estructura productiva concreta de cada país y el interés o asuntos ligados a estrategias políticas determinadas dificultaron una definición más o menos universal del fenómeno. Así, tenía-

mos términos diferentes como tercerización, subcontratación, outsourcing, triangulación, descentralización, des laboralización o externalización. El uso de terminologías heterogéneas y definiciones asistemáticas conllevó incluso dificultades en el campo de la regulación protectora por falta de acuerdo en torno a una única definición de subcontratación laboral a nivel de los organismos internacionales (Bronstein, 2007, Echeverría, 2010).

Se trata entonces de una problemática compleja desde su definición que ha sido ampliamente abordada por el campo de los estudios del trabajo latinoamericanos que han explorado sus distintas configuraciones, en textos claves como los de Bensusán (2007); De la Garza (2005 y 2012); Iranzo y Leite, (2016), Iranzo y Richter (2012), entre otros/as. En esas investigaciones, la tercerización se conceptualiza como externalización en la órbita de la organización de la producción, de la estructura de la empresa y de las relaciones de ésta con otras empresas, y la subcontratación laboral, con un enfoque más bien sociológico, identificado la variedad de estrategias utilizadas para lograr la flexibilización, tanto en lo productivo como en lo laboral.

Luego de más de dos décadas de estudios e investigaciones, existe acuerdo en la delimitación general de la problemática y, desde esa delimitación, de las nuevas formas de gestión y organización del trabajo que conlleva la tercerización. Las conceptualizaciones actualmente vigentes apuntan a captar en términos amplios el conjunto de transformaciones productivas que impulsan a las empresas a circunscribirse solamente a una parte de sus actividades (las específicas) y a externalizar otra parte recurriendo a terceras firmas. La tercerización se refiere a la tendencia empresarial de delegar parte de la actividad productiva en unidades externas. Aquí, la complejidad radica en especificar con precisión el tipo de relación laboral y jurídica que resulta de las distintas estrategias de tercerización que son efectivamente posibles.

En este punto, existe acuerdo en la importancia de distinguir entre las distintas “for-

mas jurídicas” que adopta la tercerización, siendo la categorización formulada por Oscar Ermida Uriarte para la OIT (Ermida Uriarte y Colotuzo, 2009; Ermida Uriarte y Orsatti, 2010) una de las más empleadas. Si bien desde el punto de vista jurídico las cuatro formas identificadas son bien distintas -a) la subcontratación en sentido estricto (o “subcontrata”); b) la intermediación laboral; c) el suministro de mano de obra temporal; y, d) la utilización de trabajadores autónomos/independientes- todas tienen como rasgo en común el desdibujamiento de la relación laboral tradicional más allá de la forma jurídica específica adoptada.

En trazos más generales - trascendiendo las limitaciones de los alcances de las definiciones jurídicas o terminológicas - los estudios del trabajo han profundizado en el análisis del *problema* de la tercerización en el marco de la preocupación por explicar la crisis del patrón de acumulación taylorista/fordista y la emergencia de nuevas formas “flexibles” de organización de la producción y del trabajo (Antunes y Druck, 2015). Como ha analizado De la Garza (2012), en los ochenta la subcontratación laboral - en sentido amplio - fue vista como una simple forma complementaria de las políticas de flexibilización de las empresas y éstas, como parte de un proceso de reestructuración productiva de más amplios alcances. Este panorama cambió en el marco del auge del nuevo modelo económico neoliberal, con la globalización, y con la apertura de las economías. En los años noventa, la tercerización laboral se conceptualizó como uno de los mecanismos preferentemente utilizados por las empresas para alcanzar flexibilidades productivas y estrategias que tendieran a reducir costos para favorecer la competitividad en los mercados que comenzaban a abrirse a la globalización (Battistini, 2010). Desde entonces, la atención de la literatura estuvo dirigida a las dificultades existentes para identificar la naturaleza de la relación laboral que se establece efectivamente en contextos de tercerización y a la complejidad que conlleva la identificación de

situaciones de subcontratación auténtica y su diferenciación, de las simplemente fraudulentas, con las que se eluden responsabilidades laborales (Bensusán, 2007). Las reflexiones se centraron, en este caso, en cómo extender los márgenes de representación y de protección de los y las trabajadoras cuando la complejidad del fenómeno de la subcontratación desborda a las definiciones jurídicas y cuando no resulta fácil definir el alcance de la responsabilidad de las empresas frente al incumplimiento de los derechos de los trabajadores subcontratados (Iranzo y Richter, 2005).

En la primera década de los años 2000, las estrategias empresariales de externalización y de deslocalización extraterritorial (*global outsourcing*) también se incluyen entre las temáticas claves para los estudios del trabajo latinoamericanos, aunque analíticamente estas nuevas formas de organización de la producción no se pusieron inicialmente en tensión con la problemática de la tercerización laboral en la región. Como hemos analizado en trabajos anteriores (Del Bono y Bulloni, 2019), es muy vasta la producción que utilizando el enfoque de las “cadenas globales de valor” (Gereffi y Sturgeon, 2004) reflexiona sobre las oportunidades de escalamiento industrial que supone para las empresas de los países de economías emergentes el hecho de insertarse en cadenas globales de servicios y, por otro lado, demasiado acotada, la que señala que frente a la creciente movilidad del capital en el espacio transnacional se reduce notablemente el margen de intervención y de presión de los trabajadores y se amplifica el riesgo de que las distintas localizaciones y los propios trabajadores compitan “a la baja” a fin de hacerse más atractivos para el capital. Al respecto, los estudios sobre clusters, cadenas productivas y redes empresariales realizaron un aporte significativo al visibilizarlos impactos laborales de las nuevas configuraciones productivas y al poner en evidencia que los procesos de externalización y de deslocalización conllevan marcadas relaciones de subordinación que permiten a

las empresas mejor posicionadas imponer sus condicionamientos sobre las firmas en situación de desventaja (Carrillo y Novick, 2006).

Lo que hemos querido reflejar con esta síntesis exageradamente panorámica es que, en el campo de los estudios del trabajo latinoamericanos, el análisis de los alcances y consecuencias de las estrategias de tercerización ha estado articulado con la preocupación por la flexibilización laboral, por sus prácticas diferenciadas, y por los diversos discursos que se entrecruzan con éstas (Neffa y Del Bono, 2016). Esta perspectiva, resulta una base sólida para volver a pensar en ciertas formas renovadas de trabajar propias de la economía digital, entendiéndolas como transformaciones atravesadas por políticas de flexibilización y externalización de diversa naturaleza y alcance.

En este contexto, hoy se plantean muchas de las cuestiones que ya han sido debatidas en relación con la tercerización laboral. Como bien ha analizado Vicente Arias (2019), la mayor parte de las diferencias vienen dadas por las implicaciones del desarrollo de una actividad fuertemente digitalizada, pero se mantienen los mismos objetivos: el desplazamiento del riesgo y ventura empresarial hacia las personas trabajadoras o prestadoras del servicio; la desresponsabilización de las obligaciones laborales y la mercantilización del trabajo. Lo más novedoso, por tanto, no son las tecnologías en sí, sino su capacidad para profundizar aceleradamente ciertos rasgos – niveles de flexibilidad inéditos – de la organización económica que se construye en torno a ellas.

De allí, la vigencia de una perspectiva holística y situada que, con la perspectiva sociológica propia de los estudios del trabajo, extiende la observación a los procesos completos de producción (Castillo, 2005) para explicar una vez más la precarización que conlleva la estrategia tercerización de actividades y de fuerza de trabajo. A continuación, nos detenemos en profundizar este punto.

TERCERIZACIÓN Y PRECARIZACIÓN LABORAL: heterogeneidades de un vínculo persistente

Los esfuerzos realizados por los estudios del trabajo latinoamericanos por aprehender la problemática de la tercerización laboral han estado acompañados por la preocupación acerca de sus implicaciones sociales y potenciales efectos en términos de precarización del trabajo. Como se desprende del detallado recorrido sobre la temática que realizan Consuelo Iranzo y Marcia Leite (Iranzo y Leite, 2006), la subcontratación laboral – en sentido amplio – adquiere relevancia en los estudios laborales en la región en la década de 1990 cuando al calor de la profundización del neoliberalismo se extienden los análisis críticos sobre el fenómeno para iluminar una realidad laboral cada vez más extendida y precaria que deja al descubierto los aspectos más preocupantes de la flexibilidad laboral.

Sin desconocer la posible existencia de motivaciones empresariales ligadas a la eficiencia técnica y económica, diversos autores de referencia sobre la temática coinciden en subrayar que las estrategias de flexibilización y tercerización laboral comúnmente se orientan a dismantelar normas protectorias, transferir ingresos del trabajo al sector empresarial, restringir la organización colectiva y el accionar sindical, provocando, en consecuencia, formas de trabajo peor pagas, más inseguras, inestables e inciertas (De la Garza, 2005, 2012; Echeverría y Uribe, 1998; Iranzo y Leite, 2006; Broinstein, 2007; Bensúsán, 2007). Se deja tempranamente en evidencia que la tercerización laboral se instala como una potente fuente de precarización del trabajo en los países de la región, socavando los limitados alcances del empleo estable y protegido.

En el terreno de la investigación académica es ciertamente prolifera la producción que en las últimas tres décadas advierte una profundización de los procesos de flexibilización productiva y tercerización laboral que conllevan una precarización de condiciones

laborales, sobretudo en actividades feminizadas, de escaso valor agregado y/o complejidad en diversas ramas industriales y de servicios, como dan cuenta destacadas compilaciones sobre la temática (Druck y Franco, 2007; Celis Ospina, 2012; Basualdo y Morales, 2014). Algunos casos de estudio, como los que hemos encarado en actividades de servicios y bienes culturales, complejizan este planteo, evidenciando que los efectos precarizantes de la tercerización laboral son menos lineales y más ambivalentes en actividades complejas que involucran trabajos y oficios calificados, cuando la propia naturaleza del fenómeno también responde a necesidades de especialización y sofisticación de procesos productivos que se conjugan con nuevas formas de organización del trabajo, (Del Bono y Leite, 2016; Bulloni, 2016; Míguez y Lima, 2016).

Como ya hicimos referencia, la problemática de la tercerización laboral adquiere nuevo relieve en los estudios laborales en la región que se interrogan por los efectos laborales de las estrategias empresariales de externalización y deslocalización internacional. Diversas investigaciones desarrolladas inicialmente en actividades industriales, como dan cuenta Novick y Carrillo (2006), aportan lecturas críticas sobre la inserción (subordinada) en entramados productivos globales e iluminan las condiciones (precarias) de trabajo sobre las que se sostienen dichos entramados. Más recientemente, hemos podido comprobar tendencias similares en actividades de servicios de distinta complejidad (Del Bono, 2013; Del Bono y Bulloni, 2019). Desde estos estudios se reconoce que pueden existir aspectos positivos derivados de dinámicas de tercerización internacional, pero se mantienen posturas escépticas en tanto que, como bien explica Ermida Uriarte (2010), aunque dichas dinámicas podrían impulsar sectores estratégicos, generar empleo de calidad, e incluso mejorar niveles salariales, la propia lógica que las orienta impide a los actores locales afianzar y sostener a lo largo del tiempo las posibles mejoras. Re-

cuperando perspectivas críticas en torno al difundido enfoque de las “cadenas globales de valor” a las que hicimos referencia en el apartado anterior, las investigaciones sobre la temática advierten que los principales factores que impulsan a las empresas a externalizar y deslocalizar actividades refieren a la posibilidad de abaratar costos a partir de exenciones impositivas y de mano de obra barata y poco sindicalizada, entre otras ventajas. Queda establecido entonces que, en última instancia, las estrategias de deslocalización internacional promueven y profundizan la desregulación y la inestabilidad del trabajo.

Finalmente, nos interesa hacer referencia a algunos estudios latinoamericanos que problematizan los efectos precarizantes de las estrategias empresariales de externalización de tareas hacia trabajadores *formalmente* independientes, identificadas tempranamente como una modalidad de tercerización laboral en la que el trabajador aparece como un simple prestador de servicios (De la Garza, 2005). El abordaje de esta modalidad de tercerización laboral cobra mayor visibilidad en investigaciones centradas en tareas y profesiones calificadas vinculadas con sectores creativos y culturales (Míguez y Lima, 2016; Castro, 2017), donde se pone de relieve la compleja relación que se plantea entre la flexibilización organizativa, el desarrollo de formas de trabajo autónomo y creativo, y la profundización de la dependencia económica y la precarización laboral en los procesos de valorización económica facilitados por la digitalización de actividades. Se trata de una modalidad de tercerización laboral que, se argumenta, conlleva una vulneración en el ámbito de las regulaciones y protecciones laborales y una inestabilidad e inseguridad estructural que pone en evidencia las fuertes dependencias y asimetrías de estos trabajadores respecto de lógicas de acumulación ajenas. Se trata, en definitiva, de una lógica de flexibilización precarizante semejante a la que condensan los diversos trabajos inseguros que hoy se afianzan con el desarrollo de la deno-

minada “gig economy” (trabajo esporádico mediado por plataformas digitales).

Hasta aquí hemos presentado algunas precisiones conceptuales y metodológicas de los estudios del trabajo en la región que consideramos claves para interpelar las diversas formas en que la tercerización laboral expresa transformaciones emblemáticas de los procesos productivos y las relaciones laborales contemporáneas. Tales precisiones reseñadas en el apartado anterior, junto con las argumentaciones y evidencias aportados por esta tradición de estudio sen torno a la relación entre tercerización y precarización laboral que buscamos visibilizar en estas páginas,¹ configuran un punto de partida imprescindible para el interpelar las tendencias laborales en curso en el marco de la irrupción y proliferación de las plataformas digitales de trabajo. Sobre esta cuestión nos detenemos a continuación.

DIGITALIZACIÓN DE LA ECONOMÍA, TERCERIZACIÓN Y PLATAFORMAS DE TRABAJO: sus vínculos recíprocos

Aunque no tiene más de una década de antigüedad, el (creciente) desarrollo de la *gig economy* ha adquirido un lugar central en los debates actuales sobre las transformaciones del trabajo. Hoy en día contamos con un profuso conjunto de interpretaciones e investigaciones que permiten avanzar en la comprensión sobre la complejidad del fenómeno y las dinámicas que subyacen al mismo (De Stéfano, 2016; Srnicek, 2018; Valenduc y Vendramin, 2016; Degryse, 2016; Abilo, 2018). Una cuestión clave, recurrente, es la pregunta sobre si las transformaciones ligadas a lo que llama-

¹ Por una cuestión de espacio, no pudimos ahondar en los ricos contrastes y matices que ofrece la literatura en torno a dicha relación. Como sabemos, los efectos de las políticas empresariales están mediados por una multiplicidad de factores que en cada caso conllevan a diversos resultados. Al respecto, son destacables las evidencias acerca de las influencias que pueden ejercer la política laboral y la contestación sindical en contextos de tercerización laboral (Basualdo y Morales, 2014; Etchemendy, 2018).

mos “digitalización de la economía” marcan hoy una diferencia con los problemas tradicionalmente planteados por la tercerización laboral; puntualmente, en un contexto caracterizado por el desarrollo de tecnologías digitales resulta estimulante preguntarse -junto con Srnicek (2018) – si hay elementos novedosos en las plataformas digitales de trabajo o si éstas encarnan simplemente la extensión de la tercerización – típica de la manufactura desde los años setenta- a una variedad de nuevos empleos. La pregunta es recurrente porque las plataformas digitales están acarreado profundas transformaciones del empleo y el trabajo, de allí, la sucesión de amplios debates sobre la naturaleza y el alcance del nuevo modelo de negocio que éstas impulsan.

En la última década, en paralelo a la expansión de Internet, se ha simplificado el reemplazo de servicios tradicionalmente realizados por personas en su lugar de trabajo por servicios que se prestan *on line* – independientemente de la ubicación. También se ha multiplicado la oferta de servicios que se realizan localmente a través de aplicaciones móviles (*apps*) que conectan la demanda con el suministro de mano de obra, generalmente dentro de una zona geográfica delimitada (las apps de transporte y de reparto a domicilio son las más conocidas). Según analiza De Stéfano (2016), este nivel de descentralización permite a las – autodenominadas – empresas “tecnológicas” disponer de una oferta prácticamente ilimitada de trabajadores y de trabajadoras disponibles para completar tareas de baja calificación en un momento preciso del tiempo y quienes, según sea la arquitectura de las plataformas, verán variar sustancialmente su grado de autonomía, sus ingresos y sus condiciones de trabajo (Bensusán, 2017). De esta manera se logran en consecuencia niveles de flexibilidad inéditos (Del Bono, 2019). En su función de garantes de la demanda, las plataformas tienden a “mercantilizar” en diverso grado el trabajo de las personas que se desempeñan en la economía de plataformas incorporándolas como “so-

cios” o trabajadores *freelance* supuestamente independientes y sin mediar contrato laboral. Lo cual lleva a que el trabajo quede invisibilizado (De Stefano, 2016; Valenduc y Vendramin, 2016; Degryse, 2016).

Estos elementos que caracterizan al trabajo de plataformas también están presentes en un amplio abanico de nuevos empleos de la economía digital, algunos cálculos y estudios de caso cada vez más numerosos, permiten dibujar un panorama en el cual las tendencias hacia la precarización señaladas desde los años ochenta se profundizan y acentúan la flexibilidad (Hualde, 2019). Desde este prisma, retomando ahora las reflexiones planteadas por Vicente Arias (2019), no es descabellado plantear como hipótesis que el desarrollo tecnológico y el desarrollo de fórmulas no-laborales de vinculación de trabajadores y trabajadoras han sido paralelos. Quienes trabajan en las plataformas digitales, serían así, en esencia, fruto del acomodamiento de los fundamentos de la tercerización laboral a la digitalización de la economía. Sin embargo, creemos que también es importante argumentar que la económica digital – y el trabajo de plataformas en particular – tiene elementos novedosos, que ameritan ser problematizados para lograr una mejor comprensión del fenómeno. Aunque en este artículo priorizamos poner de relieve sus líneas de continuidad y vinculaciones recíprocas con dichas tendencias previas, también haremos referencia a sus rasgos disruptivos más destacables.

Como venimos argumentando, importantes referentes de los estudios del trabajo latinoamericanos han planteado muy tempranamente la centralidad de las estrategias empresariales de tercerización laboral en el marco de las transformaciones de la organización productiva de las últimas décadas y su absoluta generalización, analizando sus consecuencias para las relaciones laborales (De la Garza, 2005, 2012; Iranzo y Leite, 2006; Druck y Franco, 2007). Asimismo, la centralidad de dichas estrategias empresariales en el proceso de expansión de las plataformas digitales

es puesta en relieve en importantes estudios de la región que vuelven a poner en cuestión las interpretaciones viciadas de determinismo tecnológico para fijar la atención en los factores económicos y políticos que impulsan esta evolución (Abilo, 2018, 2019; Antunes, 2018; Filgueiras y Antunes, 2020). Como destaca Abilo (2018), las plataformas digitales de trabajo han logrado transferir todos los costos y riesgos de la administración del empleo hacia los trabajadores sin perder el control: se trata de una administración subordinada, configurada a partir de la amenaza del aumento de la competencia y del desempleo. Su destacable crecimiento se apoya en procesos preexistentes de flexibilización, precarización y exclusión, derivados de la tercerización laboral y de otros factores estructurales de la configuración laboral en la región (Abilo, 2019).

De manera similar, Antunes (2018) sostiene que el trabajo de plataformas debe entenderse en un contexto más amplio de precarización del trabajo en el que las empresas tienden a invisibilizar e individualizar las relaciones laborales al máximo posible. Las estrategias de flexibilización empresarial en esta nueva fase digital imponen a los trabajadores condiciones extremas de flexibilidad, informalidad e intermitencia, eludiendo sistemáticamente la regulación laboral existente. La transferencia deliberada de riesgo empresarial redundaría en un incremento del control laboral que se ejerce por diversos mecanismos, centralmente, a partir de la propiedad de la aplicación y por las características del mercado de trabajo (Filgueiras y Antunes, 2020).

En síntesis, las líneas de continuidad entre la sostenida tendencia de profundización de la tercerización laboral y la acelerada expansión de las plataformas digitales de trabajo estaría dada, según las lecturas reseñadas, por las políticas empresariales que forman parte de un mismo movimiento de desresponsabilización empresarial que, tras el reemplazo del trabajo asalariado por otras formas flexibles y pretendidamente emblemáticas de la organización digital de los

procesos de trabajo, busca, en definitiva, eludir responsabilidades patronales, dismantlar normas protectorias e incrementar el control sobre la fuerza de trabajo. Las implicaciones de este movimiento sobre los trabajadores son cada vez más complejas y requieren de sostenidos esfuerzos de seguimiento y análisis.

Como señalábamos, además de sus líneas de continuidad, también es importante identificarlos rasgos más novedosos del trabajo de plataformas para comprender su complejidad y los desafíos laborales que plantea.

Retomando el planteo de Vallas y Schor (2020), podemos mencionar que un aspecto central en este punto refiere a las maneras particulares en que las empresas de plataformas ejercen poder y gestionan el control sobre el proceso de trabajo. Mediante la gestión algorítmica, estas empresas plantean una infraestructura digital que les permite gobernar el triángulo de servicios que plantean con trabajadores y clientes. Este gobierno lo logran sin necesidad de expandir el control sobre los participantes, sino más bien cediendo aspectos importantes de dicho control. Ciertamente, las plataformas de trabajo retienen la autoridad sobre funciones importantes como la asignación de tareas, la recopilación de datos, la fijación de precios de los servicios, pero ceden el control sobre otras, como la especificación de los métodos de trabajo, los horarios de trabajo y la evaluación del desempeño. El proceso laboral adquiere así una nueva geometría, en la que el control se dispersa mientras que el poder permanece centralizado.

Esta modalidad de gestión laboral aparentemente permisiva pero efectiva de las plataformas, es acompañada por ciertas características distintivas. La primera es la adopción de un modelo de negocio en el que las empresas capturan ganancias a través de la intermediación digital, evitando así las complejidades derivadas de la posesión de capital fijo o el empleo directo de mano de obra. Una segunda característica novedosa de las plataformas radica en la transformación de la relación laboral. Se proponen modalidades de trabajo formalmen-

te autónomas, en las cuales, los trabajadores están sujetos a severos mecanismos que establecen profundos límites a su autonomía, pero estos mecanismos se sitúan más en el exterior que en la propia plataforma, en las funciones disciplinarias del mercado de trabajo.

En definitiva, la mayor novedad del trabajo de plataformas radica en la estrecha vinculación existente entre la globalización, la digitalización y la financiarización de la economía que respalda su evolución y en las maneras en que dicha articulación se efectiviza en un engranaje claramente antiregulatorio que aprovecha los vacíos legislativos para generar beneficios a partir del desconocimiento de los derechos laborales y sociales.

REFLEXIONES FINALES

La centralidad que adquiere la problemática de la tercerización laboral y sus efectos sobre las condiciones y relaciones laborales radica en su permanente renovación y amplificación en el marco de la reconfiguración empresarial contemporánea, la misma que hoy encuentra en los procesos de digitalización de la economía un impulso renovado. Con esta idea rectora, iniciamos este artículo revisitando los estudios latinoamericanos sobre tercerización laboral para poner de relieve la vigencia de sus fundamentos para explicar las transformaciones laborales ligadas al desarrollo de las llamadas plataformas digitales de trabajo.

La irrupción de las plataformas digitales de trabajo conforma un fenómeno todavía relativamente novedoso; si bien hay cada vez más investigaciones y evidencias que permiten iluminar algunas cuestiones que hacen a su complejidad, quedan muchas preguntas por responder todavía. Aun así, los avances existentes reflejan que las plataformas sostienen su expansión profundizando tendencias estructurales de flexibilización y tercerización laboral, que permiten desplazar riesgo empresarial hacia las personas trabajadoras y reducir

obligaciones laborales, resultando un vehículo muy eficaz para afianzar las asimetrías de poder en la relación capital-trabajo. Desde luego, resulta importante considerar la heterogeneidad de situaciones laborales que éstas abarcan, ya que su expansión es transversal a una gran variedad de actividades económicas y perfiles laborales, con distinto grado de complejidad.

Como hemos analizado aquí, en las investigaciones de los estudios del trabajo latinoamericanos la preocupación por el trabajo que transcurre en las plataformas digitales despierta un interés reciente que transcurre en torno a reflexiones sobre el impacto que el cambio tecnológico produciría en el empleo y sus características, y a la incertidumbre sobre las relaciones laborales resultantes. Dada la participación periférica de la región en el esquema actual de división global del trabajo y considerando el papel hegemónico que adquieren los contextos de marcada desprotección y de ausencia de regulación, las preguntas claves profundizan en la relación entre nuevas tecnologías y nuevas formas de precariedad laboral y en las alternativas de regulación, de formación y de organización, para garantizar la protección de los trabajadores y trabajadoras del desajuste entre las regulaciones y políticas laborales existentes y las nuevas formas de empleo.

Asimismo, en estas páginas hemos enfatizado que algunas de las transformaciones actuales más importantes del mundo del trabajo se originan y se amplifican a través de plataformas digitales. Hemos llamado la atención sobre la literatura que se propone analizar las características comunes que comparten las plataformas de trabajo – la forma en que se insertan en los mercados, el origen de sus capitales, el modelo de negocio, la gestión de la fuerza de trabajo – que explican las formas que asume la explotación y precarización del trabajo. Entre las plataformas digitales, al menos en aquellas avocadas a conectar usuarios, clientes y trabajadores, el activo más importante es la propia plataforma de software y análisis de datos. Su brayamos, entonces, que las situaciones que se

registran en estas plataformas forman parte de una tendencia más amplia de “eventualización” de la mano de obra.

Lógicamente las plataformas digitales de trabajo incorporan muchas características de las estructuras económicas anteriores (mercados, empresas, redes), pero lo hacen de manera selectiva, generando una modalidad organizativa cualitativamente distinta, y al mismo tiempo variable, inestable y, por lo tanto, plantean un conjunto dinámico de problemas en lo relativo al proceso de trabajo, a las tensiones que plantea el proceso regulatorio, a las posibilidades de mejorar las condiciones laborales, a las perspectivas de la organización colectiva, que habrán de ser investigados con atención. Como así también, los vínculos complejos y retroalimentaciones recíprocas que se establecen entre las plataformas y otros procesos económicos como la precariedad, la informalidad y desde luego, la tercerización laboral.

Recebido para publicação em 16 de junho de 2021
Aceito em 29 de setembro de 2021

REFERÊNCIAS

ABÍLIO, Ludmila. Uberização e viração: mulheres periféricas no centro da acumulação capitalista. *Revista Margem esquerda*, São Paulo, Brasil: Boitempo, n.31, 2018. p. 54-61.

ABILIO, Ludmila Costhek. Uberização: Do empreendedorismo para o autogerenciamento subordinado. *Psicoperspectivas*, Valparaíso, v. 18, n. 3, nov. 2019. p. 41-51.

ANTUNES, Ricardo. *O privilégio da servidão: o novo proletariado de serviços na era digital*. São Paulo: Boitempo. 2018. 325p.

ANTUNES, Ricardo; DRUCK, Graça Druck. A tercerização sem limites: a precarização do trabalho como regra. *Revista O Social em Questão* - Ano XVIII - nº 34 - 2015. p.19-40.

BASUALDO, Victoria; MORALES, Diego. (Coords.). *La tercerización laboral: orígenes, impacto y claves para su análisis en América Latina*. Buenos Aires: Siglo XXI. 2014. 304p

BATTISTINI, Osvaldo. *La subcontratación en Argentina*. Em: Centro de Estudios de Formación Sindical CEFS-FeTiA-CTA. Serie Documentos de Debate, 2010, p. 1-34.

BENSUSAN, Graciela. La subcontratación laboral y sus consecuencias: ¿problemas de diseño institucional o de implementación?, En BOUZAS ORTIZ, Alfonso. *Propuestas para una reforma laboral democrática*. Universidad Nacional Autónoma de México. Instituto de Investigaciones Jurídicas, México, 2007, p.129-159

BENSUSAN, Graciela. Nuevas tendencias en el empleo: retos y opciones para las regulaciones y políticas del mercado de trabajo. In: BENSUSAN, Graciela; EICHHORST, Werner; Rodríguez, Juan Manuel (org.). *Las transformaciones tecnológicas y sus desafíos para el empleo, las relaciones laborales y la identificación de la demanda cualificadas*. Santiago de Chile: CEPAL, 2017.

BRONSTEIN, Arturo. La subcontratación laboral, *Cuadernos de Integración Andina*, n. 20, 2007, p.9-29 e p. 81-171.

BULLONI, María Noel. La regulación del trabajo en contextos de subcontratación e inestabilidad. Una aproximación comparativa: el cine publicitario en Argentina y Brasil - *Revista Cuadernos del Cendes*, v. 33 (n. 93), 2016, p. 35-65.

CARRILLO, Jorge; NOVICK, Marta. Eslabonamientos productivos globales y actores locales. Em: DE LA GARZA, Enrique (coord.). *Teorías sociales y estudios del trabajo* Barcelona: Anthropos. 2006. p. 243-267.

CASTILLO, Juan José, Contra los estragos de la subcontratación: trabajo decente, *Revista Sociología del Trabajo*, n. 54, Madrid, España, 2005, p. 3-37

CASTRO, Barbara. *As armadilhas da flexibilidade: trabalho e gênero no setor de tecnologia da informação*. São Paulo, Annablume, 2017, 252p.

CELIS OSPINA, Juan Carlos (Coord.). *La subcontratación laboral en América Latina: Miradas multidimensionales*. Medellín: CLACSO, Escuela Nacional Sindical, 2012. 420 p.

DE LA GARZA, Enrique. Antiguas y nuevas formas de subcontratación, en AAVV, *Relaciones triangulares de trabajo*, Fundación Ebert Friedich, México, 2005. p.27-40.

DE LA GARZA, Enrique. La subcontratación y la acumulación de capital en el nivel global. Em: CELIS OSPINA, J. C. (Coord.). *La subcontratación laboral en América Latina: Miradas multidimensionales*. Medellín: CLACSO, Escuela Nacional Sindical, 2012, p.15-38.

DE STEFANO, Valerio. The rise of the ‘just-in-time workforce’: On-demand work, crowdwork and labour protection in the ‘gig-economy’. *International Labour Office (Conditions of work and employment series; n. 71)*. Geneva: International Labour Office, 2016, 43p.

DEGRYSE, Christophe. Digitalisation of the Economy and Its Impact on Labour Markets. ETUI Working Paper 2016.

DEL BONO, Andrea. et al., Call centres employment practices in global value networks: A view from Argentina as a receiving economy, *Economic and Industrial Democracy*, 34(4), 2013.p. 693-717.

DEL BONO, Andrea. Trabajadores de Plataformas Digitales: condiciones laborales en plataformas de reparto a domicilio en Argentina; *Cuestiones de Sociología*, UNLP; NUM. 21; 2019; p.1-14.

DEL BONO, Andrea; BULLONI, María Noel. Trabajo y acción sindical en redes globales de servicios. Una mirada desde Argentina (2003-2015). *Revista Trabajo y Sociedad* UNSE, Santiago del Estero. ISSN 1514-6871, 2019, p.103-123.

DEL BONO, Andrea; LEITE, Marcia. El impacto de la tercerización y la deslocalización en el trabajo de telemarketing: una comparación entre Argentina y Brasil, *Revista Cuadernos del Cendes*, Año 33, n. 93, 2016, p.15-35.

DRUCK Graça; FRANCO Tânia, organizadoras. *A perda da razão social do trabalho: tercerização e precarização*. São Paulo: Boitempo; 2007. 485p.

ECHEVERRÍA, Magdalena. *La historia inconclusa de la subcontratación*. Y el relato de los trabajadores, Dirección del Trabajo, División de Estudios, Chile. 2010. 186p.

- ECHEVERRÍA, Magdalena; URIBE, Verónica. *Condiciones de trabajo en sistema de subcontratación*. Organización Internacional del Trabajo: Chile. 1998. 420 p.
- ERMINDA URIARTE, Oscar. Deslocalización, globalización y relaciones laborales. *Relaciones laborales*, n. 21, 2010, p. 39-59.
- ERMIDA URIARTE, Oscar; ORSATTI, Álvaro. Estrategia sindical hacia trabajadores tercerizados. Proceso de Autoreforma Sindical. Confederación Sindical de Trabajadores de las Américas (CSA), 2010, p.47-60.
- ERMIDA URIARTE, Oscar; COLOTUZZO, Natalia. *Descentralización, tercerización, subcontratación*. 202 p. Lima: OIT, Proyecto FSAL. 2009. p.202
- ETCHEMENDY, Sebastián (Coord.) *La tercerización laboral en la Argentina*. Diagnóstico y estrategias sindicales. Buenos Aires: Biblos. 2018. 230 p.
- FILGUEIRAS, Vitor; ANTUNES, Ricardo. Plataformas digitales. Aplicaciones y regulación del trabajo en el capitalismo contemporáneo. Em: RIESCO-SANZ, Alberto (Ed.). *Fronteras del Trabajo asalariado*. La Catarata: Madrid, 2020. p.133-155.
- GEREFFI, Gary; STURGEON, Timothy. Globalization, employment and economic development. *Sloan Workshop Series in Industry Studies*. Rockport: Massachusetts. 2004. p. 1-33.
- HUALDE, Alfredo. *El trabajo y el empleo en la era digital: ¿una nueva ola de precarización?* QUIT Workingpaper series, n. 24, 2019, 54p.
- IRANZO, Consuelo; LEITE, Marcia. La subcontratación laboral en América Latina. En: DE LA GARZA, Enrique Toledo (coord.) *Teorías sociales y estudios del trabajo: nuevos enfoques*. Anthropos, Barcelona. 2006, p. 404-432.
- IRANZO, Consuelo; RITCHER, Jacqueline. Las implicaciones de la subcontratación laboral. En CELIS OSPINA, Juan Carlos (Coord.). *La subcontratación laboral en América Latina: Miradas multidimensionales*. Medellín: CLACSO, Escuela Nacional Sindical, 2012. p.1-420.
- IRANZO, Consuelo; RITCHER, Jacqueline. “La subcontratación laboral. Bomba de tiempo contra la paz social”, *CENDES*, Venezuela. 2005. p.13-30.
- MIGUEZ, Pablo; LIMA, Jacob. El trabajo cognitivo en el capitalismo contemporáneo: El surgimiento y la evolución del sector software en Argentina y Brasil. *Revista Cuadernos del Cendes*, v.33 (n. 93), 2016, p. 77-89.
- NEFFA, Julio; DEL BONO, Andrea. Una visión de conjunto sobre los estudios del trabajo en la Argentina (1990-2014). En: DE LA GARZA, Enrique Toledo (Ed.) *Los estudios Laborales en América Latina, orígenes, desarrollo y perspectivas*, Editorial Anthropos, México, 2016, 240p.
- NOVICK, Martha; CARRILLO, Jorge. Eslabonamientos Productivos Globales y Actores Locales en DE LA GARZA, Enrique (Coord.) *Teorías sociales y estudios del trabajo: nuevos enfoques*. Anthropos, Barcelona. 2006, p. 243-267.
- SRNICEK, Nick. *Capitalismo de plataformas*. Buenos Aires: Caja Negra, 2018, p.1-128.
- VALENDRUC, Gérard; VENDRAMIN, Patricia. Work in the digital economy: sorting the old from the new. Working Paper ETUI. Brussels: European Trade Union Institute, 2016, p.1-52.
- VALLAS, Steven; SCHOR, Juliet. What Do Platforms Do? Understanding the Gig Economy. *Annu. Rev. Sociol.* 2020. 46: 16.1-16:2.
- VICENTE ARIAS, Andrea. De la subcontratación laboral a la economía colaborativa: vicisitudes en sus posibles mecanismos de control internacional. *LanHarremanak - Revista De Relaciones Laborales*, n. ° 41, 2019. p. 87-104.

OUTSOURCING IN THE DIGITAL AGE: old problems and new challenges

Andrea Del Bono
Maria Noel Bulloni

The article takes up the debates in Latin American labor studies on labor outsourcing to demonstrate certain lines of continuity with the development of new forms of work mediated by digital technologies in recent years. In particular, it seeks to argue that the emergence of working platforms has implied an organizational reconfiguration mediated by technological advances and the digitalization processes of the economy that may be disruptive in certain aspects, but that also imply a continuity and an intensification of existing processes of flexibilization and outsourcing. In this sense, the article offers some interpretation keys of specialized literature to understand the new phenomenon (its logics, complexity, variability) as well as its implications and effects on the socio-labor field (precariousness, ambivalences, heterogeneity).

KEYWORDS: Flexibility. Labor outsourcing. Insecure work. Work platforms. Work studies.

L'EXTERNALISATION DU TRAVAIL À L'ÈRE NUMÉRIQUE: anciens problèmes et nouveaux défis

Andrea Del Bono
Maria Noel Bulloni

Cet article reprend les débats des études du travail latino-américaines sur l'externalisation du travail afin de mettre en évidence certaines lignes de continuité par rapport au développement, ces dernières années, de nouvelles formes de travail médiatisées par les technologies numériques. En particulier, il cherche à faire valoir que l'irruption des plates-formes de travail découle de dynamiques de reconfiguration organisationnelle médiées par les avancées technologiques et les processus de numérisation de l'économie qui peuvent être disruptifs à certains égards, mais qui incarnent également une continuité et un approfondissement des développements déjà existants en termes de flexibilisation du travail et d'externalisation. Dans ce sens, certaines interprétations clés de la littérature spécialisée sont mises en évidence afin d'encadrer la compréhension du nouveau phénomène (ses logiques, sa complexité, sa variabilité) ainsi que ses implications et effets sur les domaines social et du travail (précarité, ambivalences, hétérogénéité).

MOTS CLÉS: Flexibilité. Externalisation du travail. Précarité du travail. Plateformes de travail. Études du travail.

Andrea Del Bono – Doctora en Ciencias Políticas y Sociología. Universidad Complutense de Madrid (UCM). Licenciada en Historia Argentina. Universidad Nacional de La Plata (UNLP). Investigadora independiente del CONICET en CITRA (CONICET-UMET). Profesora Titular regular de la Universidad Nacional Arturo Jauretche (UNAJ) y Profesora Adjunta regular de la Universidad Nacional de La Plata (UNLP). Directora de la Revista Estudios del Trabajo (Núcleo Básico de Revistas Científicas de la Argentina). Directora del Programa de Estudios del Trabajo y análisis críticos de la flexibilización laboral (PET-UNAJ). Especializada en el campo de la sociología del trabajo, desarrolla una activa tarea investigativa centrada en el estudio de los procesos de transformación y flexibilización de los procesos productivos y las relaciones laborales. Áreas temáticas: proceso del trabajo y relaciones laborales en actividades de servicios (call centers), tercerización, su impacto sobre los trabajadores/as, estrategias y respuestas desde la organización colectiva, capitalismo de plataformas (condiciones de trabajo en las plataformas de reparto). Publicaciones recientes: *Trabajadores de plataformas digitales: Condiciones laborales en plataformas de reparto a domicilio en Argentina*. Cuestiones De Sociología, (21), e083. ISSN: 2346-8904. 2019; *A regulação da contratação do trabalho na Argentina: Seus alcances e os debates vigentes*. En Carlos Salas, José Dari Krein, Magda Barros Biavasch, Marcia de Paula Leite (orgs). Trabalho e regulação em preceptiva comparada. São Carlos, Edufscar/ Fapesp. 2017. p. 197-218. ISBN: 978-85-7600-482-0.

Maria Noel Bulloni – Doctora en Ciencias Sociales y Magister en Ciencias Sociales del Trabajo, Universidad de Buenos Aires (UBA). Licenciada en Sociología, Universidad de la República (UdelaR). Investigadora adjunta del CONICET en CITRA (CONICET-UMET). Profesora adjunta regular de la Universidad Nacional Arturo Jauretche (UNAJ). Co-directora del Programa de Estudios del Trabajo y análisis críticos de la flexibilización laboral (PET-UNAJ). Investiga la temática del trabajo en el ámbito de la sociología del trabajo y las relaciones laborales. Ha priorizado la cuestión de la flexibilidad y la precariedad del trabajo en el campo de las artes y la cultura, principalmente en sectores de la producción audiovisual. Publicaciones recientes: *América Latina: Trabajadores creativos y culturales en tiempos de pandemia*. Revista Mexicana de Sociología 83, Número especial, (septiembre, 2021): 39-66 (en coautoría con Guadarrama, R., Segnini, L., Quiña, G., Pina, R. y Tolentino, H.); *Precariedad del trabajo en los campos de las artes y la cultura: sus contradicciones, heterogeneidades y desigualdades*. Un abordaje de la industria audiovisual argentina. En Revista Latinoamericana de Antropología del Trabajo, v. 4 Núm. 8, 2020; *Digitalización, precariedad y organización colectiva. Reflexiones en torno al futuro del trabajo en la producción audiovisual*. En: revista Voces en el Fénix, N° 80 Número Temático: El Empleo del Tiempo. Futuro del Trabajo. Revista del Plan Fénix Año 10 Número 80, Mayo 2020.