

Gig economy: ¿el inicio de una nueva era en la gestión de los recursos humanos?

José Ignacio Galán Zazo

*Catedrático de Organización de Empresas.
Departamento de Administración y Economía de la Empresa
de la Universidad de Salamanca*
jigalan@usal.es | <https://orcid.org/0000-0002-8033-7038>



José Ángel Zúñiga Vicente

*Catedrático de Organización de Empresas.
Departamento de Economía de la Empresa (ADO), Economía Aplicada II y Fundamentos
del Análisis Económico de la Universidad Rey Juan Carlos de Madrid*
joseangel.zuniga@urjc.es | <https://orcid.org/0000-0002-6783-8348>



Este trabajo ha obtenido el **Premio Estudios Financieros 2021** en la modalidad de **Recursos Humanos**.

El jurado ha estado compuesto por: doña María Luisa Salanova Soria, doña Carmen Castro Casal, doña Antonia Mercedes García Cabrera, doña Ana María Lucía Casademunt, don Alfredo Rodríguez Muñoz y doña María Eugenia Sánchez Vidal.

Los trabajos se presentan con seudónimo y la selección se efectúa garantizando el anonimato.

Extracto

Desde la crisis financiera global de 2008 se está asistiendo a la consolidación de un nuevo modo de organización de la actividad económica a nivel mundial: la *gig economy*. A grandes rasgos, tres son los ejes principales sobre los que se articula: flexibilidad, trabajos esporádicos o por encargo y tecnología. Su auge está suponiendo una auténtica revolución en el ámbito de las relaciones laborales al suprimir un elemento clave en la gestión de los recursos humanos (RR.HH.): la relación laboral entre empresa empleadora-persona trabajadora dentro de los límites de la propia empresa; una situación que está planteando importantes desafíos legales en todos los países del mundo. En el presente trabajo se repasa el contexto en el que se origina, sus principales rasgos distintivos, al tiempo que se recopilan algunos datos estadísticos que dan una imagen de su magnitud actual en el mundo. Asimismo, se analizan las posibles ventajas e inconvenientes que representa para aquellas personas que deciden participar en ella. Y, lo que es más importante, se plantea una propuesta original de clasificación de la *gig economy*. En este sentido se distinguen dos formas extremas que se consideran dominantes a partir de la evidencia disponible: fuerte y débil. Se muestran cuáles son sus características diferenciadoras que, por otro lado, deben ser tenidas en cuenta para disponer de una imagen más informada acerca de sus posibles implicaciones sobre la gestión de los RR.HH.

Palabras clave: *gig economy*; *gig workers*; plataformas digitales; forma fuerte; forma débil.

Fecha de entrada: 04-05-2021 / Fecha de aceptación: 10-09-2021

Cómo citar: Galán Zazo, José Ignacio y Zúñiga Vicente, José Ángel. (2021). *Gig economy: ¿el inicio de una nueva era en la gestión de los recursos humanos?* *Revista de Trabajo y Seguridad Social. CEF*, 463, 167-197.



Gig economy: the beginning of a new era in human resources management?

José Ignacio Galán Zazo

José Ángel Zúñiga Vicente

Abstract

Since the global financial crisis of 2008, a new way of organizing economic activity has been consolidated worldwide: the gig economy. In general, there are three main axes on which it is articulated: flexibility, on demand jobs, and technology. It is causing a true revolution in the field of labor relations by suppressing a key element in the management of HR: the labor relationship between employer-worker within the limits of the company; a situation that is posing significant legal challenges in most countries around the world. In this study, we review the context in which it originates, its main distinctive features, while we also provide some statistical data that gives an image of its current magnitude around the world. Likewise, we also examine the potential advantages and disadvantages that it represents for workers. And, what is more important, an original proposal of classification of the gig economy is presented. In this sense, based on the available evidence, two extreme forms are distinguished that are considered dominant: strong and weak forms. We show which are its distinctive characteristics that, on the other hand, must be considered to have a more informed image about its possible implications on HR management.

Keywords: gig economy; gig workers; digital platforms; strong form; weak form.

Citation: Galán Zazo, José Ignacio y Zúñiga Vicente, José Ángel. (2021). Gig economy: the beginning of a new era in human resources management? *Revista de Trabajo y Seguridad Social. CEF*, 463, 167-197.



Sumario

1. Introducción
 2. Principales características y magnitud de la *gig economy* y de los/las *gig workers*
 - 2.1. Origen y concepto de la *gig economy*
 - 2.2. Rasgos distintivos de la *gig economy*
 - 2.3. Una aproximación al tamaño de la *gig economy* a nivel mundial
 - 2.4. *Gig workers*: una nueva tipología de persona empleada
 3. Formas de la *gig economy*: una propuesta de clasificación
 - 3.1. La forma fuerte
 - 3.2. La forma débil
 4. Conclusiones
- Referencias bibliográficas

Aquí la envidia y mentira
me tuvieron encerrado.
Dichoso el humilde estado
del sabio que se retira
de aqueste mundo malvado,
y con pobre mesa y casa
en el campo deleitoso
con solo Dios se compasa
y a solas su vida pasa
ni envidiado ni envidioso.

Fray Luis de León

1. Introducción

La crisis financiera global de 2008 sentó las bases para la consolidación de un nuevo modelo de organización de la actividad económica a nivel mundial: la economía de los pequeños encargos o bajo demanda (*gig economy*). A grandes rasgos, tres son los elementos principales sobre los que se articula: flexibilidad, trabajos esporádicos o por encargo y tecnología. De hecho, la *gig economy* se ha visto favorecida por el espectacular desarrollo que durante los últimos años se ha producido en el ámbito de las tecnologías de la información y las comunicaciones, y por el afianzamiento de las plataformas digitales (Fayard, 2021; Gandini, 2019; Healy *et al.*, 2017; Ungemah, 2021; Vallas y Schor, 2020; Zwick, 2018).

Con un crecimiento exponencial en la última década y con aplicaciones muy innovadoras (Huws *et al.*, 2017), la *gig economy*, que se relaciona con la figura de los/las «freelance» o profesionales terciarizados, ha dado lugar a una nueva categoría de personas empleadas: los trabajadores y trabajadoras por encargo o bajo demanda (*gig workers*). Son personas expertas en ciertos ámbitos o disciplinas que pueden ofrecer su talento a más de una empresa de manera independiente y flexible. Son contratadas por un periodo de tiempo limitado y facturan solo por tarea, actividad o proyecto realizados. No cuentan con una nómina fija a fin de mes, no tienen horarios que cumplir y tampoco tienen un compromiso de permanencia en la empresa.

Está fuera de toda duda que la *gig economy* está representando una auténtica revolución en el marco de las relaciones laborales y, por ende, en el ámbito de la gestión de los RR. HH., sobre todo en lo relativo a la captación y retención de talento humano. Aunque también hay numerosas voces críticas que están alertando de que su expansión puede llevar aparejada una precarización en las condiciones de trabajo. A pesar de la gran controversia que rodea actualmente a todo lo que tiene que ver con la *gig economy*, una cosa parece clara: es una forma de organización de la actividad económica con un gran potencial e importantes implicaciones en términos de gestión del talento humano que ha llegado para quedarse.

En un primer momento fueron las *startups* las que comenzaron a ser totalmente conscientes de que internet y los *smartphones* permitían asignar tareas, actividades o encargos

de un modo prácticamente automático a la persona trabajadora mejor dispuesta para realizarlos (esto es, por ejemplo, lo que hace Uber o Cabify con sus chóferes) o dividir trabajos complejos en pequeñas tareas, actividades o proyectos a realizar por todo un ejército de trabajadores y trabajadoras *online* (como ocurre, por ejemplo, con Mechanical Turk). Sin embargo, la evidencia revela que cada vez más empresas, de prácticamente todos los tamaños y sectores, recurren a la contratación de profesionales o talento externo para el desempeño de trabajos esporádicos. Esto supone una innovación sin precedentes en la gestión de los RR. HH. acostumbrada previamente a la gestión del talento interno de la empresa.

A partir de todo lo anterior, el propósito del presente trabajo es responder a las siguientes interrogantes de investigación que, a su vez, se forman de varias cuestiones concatenadas a modo de círculos concéntricos:

- ¿Qué es la *gig economy*, cuáles son sus principales rasgos distintivos, cuál es su dimensión y alcance actual, y cuál es el tipo de persona empleada que está emergiendo bajo este nuevo modo de organización de la actividad económica?
- ¿Qué modalidades o formas de *gig economy* pueden identificarse y qué incidencia puede tener cada una de ellas sobre las personas trabajadoras que forman parte de las mismas y sobre su gestión por parte de las empresas?

Para responder a la primera pregunta nos remontamos a los orígenes de la *gig economy*. Se proporciona una definición de consenso de lo que *a priori* se incluye dentro de este nuevo modo de organización de la actividad económica, así como de los principales agentes que la integran. Se presentan sus rasgos distintivos y se ofrecen algunos datos estadísticos que ponen de manifiesto su evolución y relevancia en el momento actual en que nos encontramos. Además, se presta una atención especial a la nueva tipología de persona trabajadora y modelo de relaciones laborales que está emergiendo a nivel mundial, poniendo el énfasis en sus pros y contras.

Por su parte, para dar respuesta a la segunda cuestión se propone una caracterización propia y original en torno a este fenómeno a través de la identificación de dos formas extremas de *gig economy*: la forma fuerte y la forma débil. Con todo, se reconoce que ambas formas representan los extremos de un continuo en el que también pueden coexistir otras formas intermedias. Argumentamos que cada una de las formas propuestas depende de condiciones específicas de oferta y demanda laboral, así como de las habilidades de las personas que, a su vez, determinan en parte su mayor o menor empleabilidad, poder de negociación y derechos laborales. Obviamente, esta clasificación es también útil para conocer las nuevas prácticas de gestión de RR. HH. que pueden ser susceptibles de aplicarse de manera más eficaz en cada situación, básicamente en términos de atracción y retención del talento humano.

Las principales contribuciones del presente estudio son las siguientes. Primero, se hace un esfuerzo por sistematizar y ordenar buena parte de la literatura existente sobre este

fenómeno, tanto desde un plano estrictamente académico como del que está presente en los diferentes medios de comunicación de masas. De este modo, se procura facilitar su comprensión y arrojar luz en cuanto a la importancia que está adquiriendo¹. Esto nos permite visualizar al mismo tiempo hasta qué punto es un fenómeno al que hay que prestarle más o menos atención. De hecho, desde algunos foros se está planteando si su consolidación paulatina supone el fin del trabajo tal y como lo conocemos o va a significar un aumento de la precarización laboral.

Segundo, actualmente conviven dos visiones antagónicas respecto a los potenciales efectos (positivos y/o negativos, respectivamente) que este nuevo modelo de organización de la actividad económica puede tener sobre las personas trabajadoras (*vid.*, por ejemplo, Anwar y Graham, 2021; Barratt *et al.*, 2020; Christie y Ward, 2019; Friedman, 2014; Graham *et al.*, 2017; Prassl, 2018; Schwellnus *et al.*, 2019; Wood *et al.*, 2019). La categorización propuesta en este estudio puede ayudar a clarificar y comprender mejor en qué condiciones puede tener un efecto más positivo sobre dichas personas y cuándo ese efecto puede tornarse más negativo. Consideramos que conocer esto es fundamental, ya que como consecuencia de la actual crisis económica a raíz de la pandemia de la COVID-19 puede haber un número creciente de personas que se vean obligadas a tener que apostar por trabajos relacionados con la *gig economy*, en algunas ocasiones sin realmente desearlo. En este sentido, el auge del teletrabajo por la pandemia podría, incluso, darle un nuevo impulso.

Por último, pensamos que la categorización propuesta puede tener también importantes implicaciones a nivel práctico. En este sentido, atendiendo a dicha categorización se presentan una serie de propuestas que pueden ser de utilidad no solo para quienes se ocupan de gestionar los RR.HH. dentro de las empresas, sino también para el personal responsable de la política económica, encargado de establecer el marco regulador general de las relaciones laborales. Asimismo, se pone el foco en el papel que la sociedad puede jugar en su conjunto, desde el punto de vista de la adopción de una conciencia social compartida (sociedad consciente), para que la *gig economy* contribuya al respeto de ciertos valores y principios de responsabilidad social.

2. Principales características y magnitud de la *gig economy* y de los/las *gig workers*

2.1. Origen y concepto de la *gig economy*

La *gig economy* afloró en Estados Unidos (EE. UU.) en medio de la crisis que se originó en verano de 2007 por las hipotecas *subprime*. La drástica reducción de la liquidez que se

¹ Como evidencia previa de su relevancia, en Google, el término «*gig economy*» genera actualmente 3.480.000 resultados y las personas trabajadoras relacionadas con esta nueva modalidad, es decir, el término «*gig workers*» da lugar a 1.690.000 resultados (búsqueda efectuada el 30 de abril de 2021).

produjo llevó a la búsqueda de fuentes alternativas de ingresos a un número creciente de personas; tanto para quienes no tenían un trabajo fijo o a tiempo completo como para quienes necesitaban obtener ingresos adicionales. Bajo este escenario de crisis financiera surgió la necesidad de acometer un cambio de paradigma económico y laboral, que impulsó el nacimiento de esta nueva forma de hacer negocios. Es precisamente en este contexto en el que aparecen algunas de las principales empresas que iban a revolucionar el orden económico hasta entonces vigente. En concreto, el nacimiento de la *gig economy* tuvo que ver con el surgimiento de empresas en EE. UU. como TaskRabbit², Thumbtack³, Rocket Lawyer⁴ y los llamados «unicornios»⁵, como son los casos de Airbnb y Uber.

Los términos que se han utilizado habitualmente para referirse a este nuevo modo de organización de la actividad económica son los de «economía colaborativa», principalmente en alusión a plataformas como Uber o Airbnb, o «economía de *crowdsourcing*». Un rasgo distintivo de un gran número de estas empresas es la utilización de plataformas basadas en aplicaciones a través de las cuales se distribuye el trabajo a realizar en partes más pequeñas (limpieza de hogares, asistencia y cuidado personal, transporte de personas, reparto de productos a domicilio, etc.), lo que lleva en ocasiones a preferir términos como «economía de plataformas» o «economía digital bajo demanda» para referirse a este nuevo modo de organización económica. En todo caso, debe tenerse también en cuenta que no todos los puestos de trabajo de la *gig economy* tienen que basarse necesariamente en plataformas tecnológicas. Por ejemplo, hay también *gig workers* trabajando actualmente para empresas más tradicionales que están optando por transformar radicalmente sus esquemas de trabajo convencionales. La actual pandemia de la COVID-19 está contribuyendo en muchos casos a que esto sea así.

² TaskRabbit es una compañía especializada en tareas domésticas entre las que se incluyen mudanzas, instalaciones eléctricas o la realización de la compra, poniendo directamente en contacto a la potencial clientela con personas trabajadoras. Estas últimas pueden responder a la oferta generada por un determinado cliente/a para una actividad en concreto, y también pueden ser contactados directamente por el propio cliente/a según su perfil.

³ Thumbtack es una plataforma *online* que conecta directamente a la potencial clientela que demanda un determinado servicio con profesionales locales. Actualmente, Thumbtack ofrece aproximadamente 500 tipos de servicios distintos en categorías como hogar, bienestar, eventos y enseñanza/aprendizaje.

⁴ Rocket Lawyer proporciona a las personas y a las pymes servicios legales en línea, incluida la constitución, los planes patrimoniales y la revisión de distintos tipos de documentos legales. Proporciona, asimismo, una red de profesionales de la abogacía a los que la clientela en general y las pequeñas empresas en particular pueden consultar cuestiones legales a través de su servicio disponible de guardia.

⁵ Con esta denominación se hace alusión a una *startup* tecnológica que consigue una valoración superior a los 1.000 millones de dólares en inversión privada. Es un tipo de negocio que no cotiza en bolsa. El origen de este término se atribuye a un artículo de la inversora Aileen Lee (2013) titulado «Welcome to the Unicorn Club: Learning from billion-dollar startups» publicado en *TechCrunch*. Mientras que en 2015 la población estimada de unicornios era de 99, el censo de 2020 asciende a una cantidad de algo más de 600. Estas compañías han recaudado en su conjunto unos 442.000 millones de dólares y están valoradas en algo menos de 2 billones de dólares.

El término «*gig*» procede de la jerga musical y hace referencia a los «bolos» (*gig*, en la terminología anglosajona), que son actuaciones esporádicas de músicos y músicas que cobran por cada «bolo» o actuación realizada. Trasladado al ámbito laboral, la *gig economy* engloba a todos aquellos trabajos que se realizan de forma independiente, con una duración concreta, y en los que la persona trabajadora no mantiene una relación de exclusividad con la empresa contratante. De algún modo sería equiparable al trabajo realizado por un/una *freelance* o una persona autónoma, con la peculiaridad de que suele tratarse de pequeños encargos o tareas bajo demanda. Por consiguiente, la persona contratada para realizar la tarea en cuestión es responsable de cumplir un cometido específico dentro de un proyecto o actividad concretos de mayor alcance.

La *gig economy* simboliza una estructura de libre mercado que se basa en relaciones laborales de corta duración entre personas trabajadoras independientes y empresas (o plataformas) con el objetivo principal de proporcionar determinados servicios a la clientela. Dichas relaciones no se producen como ocurre convencionalmente dentro de la empresa, ya que se superan sus límites (Vallas y Schor, 2020).

En general, en la prestación de servicios suelen intervenir tres grupos de agentes económicos (Barratt *et al.*, 2020; Hauben *et al.*, 2020; Jabagi *et al.*, 2019): (a) personas trabajadoras independientes, en otras palabras, *gig workers*, a quienes se les paga exclusivamente por cada tarea, actividad o proyecto realizado, a diferencia de las personas trabajadoras fijas o permanentes que reciben un salario fijo con independencia, en la mayoría de los casos, de las tareas, actividades o proyectos desarrollados; (b) clientela que requiere un servicio específico, como puede ser, por ejemplo, la entrega de un artículo en particular en su domicilio; y (c) empresas que conectan directamente a la persona trabajadora en cuestión con la clientela final, normalmente a través de plataformas tecnológicas basadas en aplicaciones.

En la tabla 1 se muestra un listado de algunas de las empresas más representativas dentro de la *gig economy* que existen actualmente a nivel mundial en diferentes sectores de actividad, muchas de ellas conocidas por el gran público, en la medida en que en algún momento se ha recurrido a sus servicios. Aunque el mayor número de compañías (*startups*) son de EE. UU., puede apreciarse que es un fenómeno global que se extiende por todo el mundo.

Tabla 1. Listado de empresas representativas a nivel mundial que forman parte de la *gig economy*

Alimentación
Blue Apron (EE. UU.); Chaldal.com (Bangladesh); Farmdrop (Reino Unido); Good Eggs (EE. UU.); Grofers (India); Honestbee (Singapur); Instacart (EE. UU.); The Food Assembly (Francia)
Alojamiento
Airbnb (EE. UU.); Collective Retreats (EE. UU.); CouchSurfing (EE. UU.); FlipKey (EE. UU.); Nestapart (EE. UU.); Onefinestay (Reino Unido); Secret Escapes (Reino Unido); Vro/HomeAway (EE. UU.); Xiaozhu (China)
Asistencia o cuidado
Belong.Life (EE. UU.); Clipboard Health (EE. UU.); Curve Health (EE. UU.); DispatchHealth (EE. UU.); Homage (Singapur); Hometouch (Reino Unido); Honor (EE. UU.); Papa (EE. UU.); Sittercity.com (EE. UU.); Soothe (EE. UU.); UrbanSitter (EE. UU.)
Comercio minorista
Carousell (Singapur); Etsy (EE. UU.); Lazada Group (Singapur); Meituan-Dianping (China)
Educación
Byju's (India); Chegg (EE. UU.); Coursera (EE. UU.); Knewton (EE. UU.); Simplilearn (India); Teachers Pay Teachers (EE. UU.); Torsch (EE. UU.); VIPKid (China); Zen Educate (Reino Unido)
Plataformas de trabajo independiente
Airtasker (Australia); Amazon Mechanical Turk (EE. UU.); Figure Eight Inc. (EE. UU.); Freelancer.com (Australia); Hello Alfred (EE. UU.); InnoCentive (EE. UU.)
Reparto o entrega
Amazon Flex (EE. UU.); Cargomatic (EE. UU.); CitySprint (EE. UU.); Deliv (EE. UU.); DPDgroup (Francia); Dunzo (India); eCourier (Reino Unido); ekart (India); GoPuff (EE. UU.); Hermes Group (Alemania); Lalamove (Hong Kong); Rappi (Colombia); Shipt (EE. UU.); Shyp (EE. UU.); UK Mail (Reino Unido); Yodel (Reino Unido)
Reparto de comida
Deliveroo (Reino Unido); DoorDash (EE. UU.); Delivery Hero (Alemania); Drizly (EE. UU.); EatStreet (EE. UU.); Ele.me (China); Foodora (Alemania); Foodpanda (Alemania); Glovo (España); Grubhub (EE. UU.); iFood (Brasil);





Just Eat (Reino Unido); Just Eat Takeaway (Holanda); Menulog (Australia); Munchery (EE. UU.); OrderUp (EE. UU.); Postmates (EE. UU.); Seamless (EE. UU.); SkipTheDishes (Canadá); Swiggy (India); Uber Eats (EE. UU.); Wolt (Finlandia); Zomato (India)

Servicios creativos

Crowdskills (Reino Unido); Crowdspring (EE. UU.); Fiverr (Israel); Flatpebble (India); Tongal (EE. UU.); Visually (EE. UU.); 99designs (Australia)

Servicios del hogar

AsforTask (Canadá); Bellhops (EE. UU.); GreePal (EE. UU.); Handy (EE. UU.); Helpling (Reino Unido); HomeAdvisor (EE. UU.); Homejoy (EE. UU.); Pimlico Plumbers (Reino Unido); Porch (EE. UU.); Rover.com (EE. UU.); TaskRabbit (EE. UU.); Thumbtack (EE. UU.); Wag (EE. UU.); YourMechanic (EE. UU.)

Servicios de salud

Babylon Health (Reino Unido); Freenome (EE. UU.); HealthX (Reino Unido); HealthCrowd (EE. UU.); Nomad Health (EE. UU.); Pager (EE. UU.); Talkspace (EE. UU.); VillageMD (EE. UU.)

Servicios técnicos y empresariales

Andela (EE. UU.); Catalant (EE. UU.); Expert360 (Australia); Field Agent (EE. UU.); Field Nation (EE. UU.); Gigster (EE. UU.); Lightwell (EE. UU.); Liveops (EE. UU.); Kaggle (EE. UU.); Managed by Q (EE. UU.); Peple-PerHour (Reino Unido); Shiftgig (EE. UU.); Toptal (EE. UU.); UpCounsel (EE. UU.); Upwork (EE. UU.)

Transporte y aparcamiento

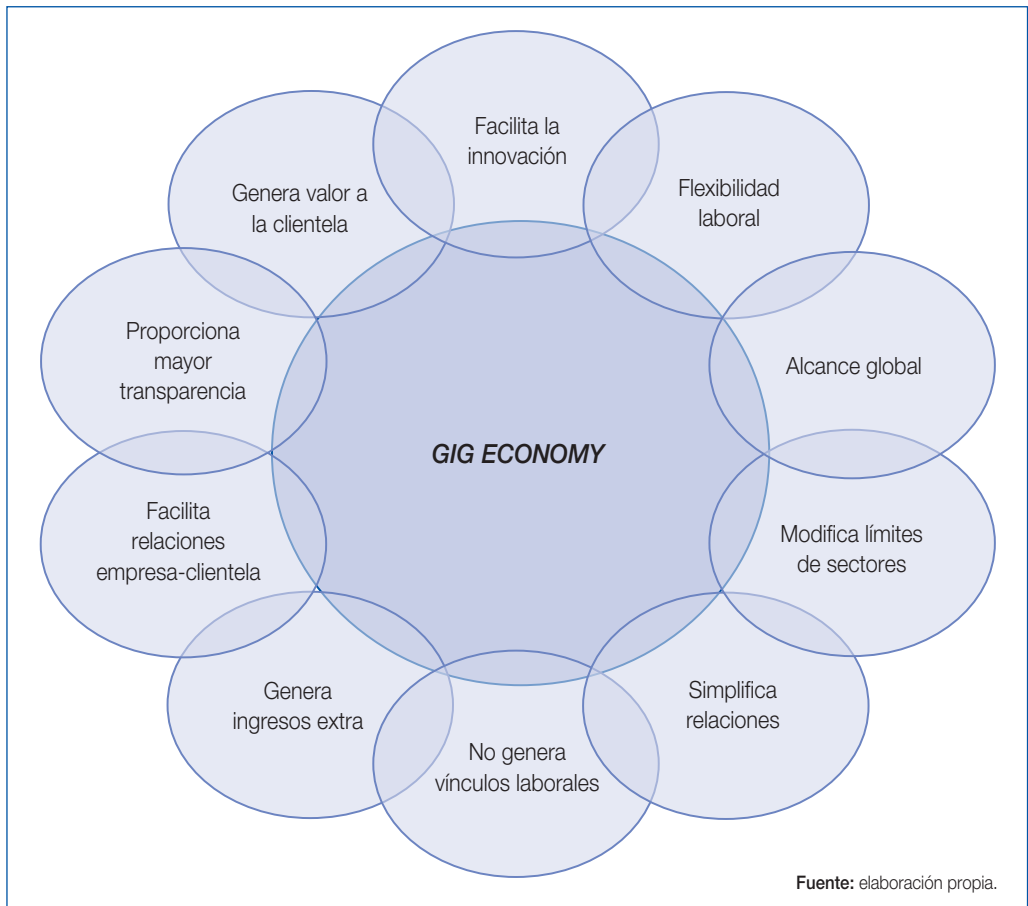
Addison Lee (Reino Unido); Bird (EE. UU.); BlaBlaCar (Francia); Blacklane (Alemania); Bolt (Estonia); Bridj (Australia); Cabify (España); Careem (Emiratos Árabes Unidos); Carma (Irlanda); Chariot (EE. UU.); DiDi (China); DriveNow (Alemania); Easy Taxi (Brasil); EasyCar (Reino Unido); Free Now (Alemania); Getaround (EE. UU.); Gett (Israel); GOGOX (Hong Kong); Gojek (Indonesia); Grab (Singapur/Indonesia); Hailo (Reino Unido); HopSkipDrive (EE. UU.); Juno (EE. UU.); JustPark (Reino Unido); Kakao T (Corea del Sur); Lime (EE. UU.); Luxe (EE. UU.); Lyft (EE. UU.); Meru Cabs (India); Quiqup (Reino Unido); Ola Cabs (India); Sidecar (EE. UU.); Spin (EE. UU.); Turo (EE. UU.); Uber (EE. UU.); Via (EE. UU.)

Fuente: elaboración propia.

2.2. Rasgos distintivos de la *gig economy*

Como ya se ha comentado previamente, es cada vez mayor el número de empresas tradicionales que dentro de sus ofertas de trabajo parecen confiar en este nuevo modelo de relaciones laborales. En la figura 1 se muestran de manera resumida los principales rasgos distintivos que definen la *gig economy*.

Figura 1. Principales características distintivas de la *gig economy*



La *gig economy* se concibe como un modelo de organización de la actividad económica que estimula la innovación, porque las empresas vinculadas a ella tienden a ser muy innovadoras (como ocurre, por ejemplo, con las *startups*). De hecho, aparece frecuentemente vinculada a modelos de negocio disruptivos. Se trata de empresas que han sido capaces

de identificar una necesidad en el mercado y, utilizando las nuevas tecnologías de la información, la transforman en una oportunidad de negocio rentable. A menudo disfrutan de la posibilidad de incorporar nuevos puntos de vista en los negocios, especialmente cuando se recurre a la contratación de profesionales altamente cualificados. La evidencia pone de manifiesto que está cambiando de manera muy significativa la forma en que muchas empresas desarrollan su actividad.

La *gig economy* genera un incremento sustancial en la flexibilidad laboral. Esto es así porque las personas que prestan sus servicios a través de este tipo de economía tienen la capacidad de organizar su agenda y su tiempo del modo que mejor consideren, otorgando una gran libertad y flexibilidad. En la mayoría de los casos se tiene la capacidad de escoger las tareas, actividades o proyectos que se consideren más oportunos entre un amplio abanico de posibilidades sin que se esté en la obligación de realizar trabajos que no interesen. Esta flexibilidad va unida a la libertad de elección de franjas horarias, así como los días en que se decide llevar a cabo la tarea, actividad o proyecto en cuestión.

La *gig economy* hace posible que el trabajo deje de estar vinculado necesariamente a una ubicación geográfica concreta. La presencia física en una oficina deja de tener relevancia, algo que a raíz de la pandemia de la COVID-19 está siendo cada vez más evidente en la prestación de numerosos servicios. Las compañías o plataformas pueden proporcionar un trabajo escalable y global, aunque algunos sectores de la *gig economy* puedan estar vinculados a localizaciones concretas. Muchos trabajos se pueden realizar de forma remota superando incluso los límites nacionales; todo lo que una persona trabajadora necesita es una conexión a internet. Los/las *freelancer*, por ejemplo, pueden utilizar dispositivos móviles para prestar sus servicios desde casa o en cualquier otro lugar, mientras viajan o incluso cuando disfrutan de vacaciones.

La *gig economy* se encuentra presente en un número cada vez mayor de sectores de países de todo el mundo (Ford y Honan, 2019; Goods *et al.*, 2019). Surgió en los sectores de alojamiento, el transporte y el reparto de comida a domicilio. Actualmente es más frecuente en la prestación de servicios, pero existen plataformas que pueden vincular prácticamente a todos los tipos de entidades proveedoras de cualquier producto con las personas usuarias finales (es decir, la clientela). Creemos muy novedoso e importante resaltar que se espera que se desarrolle aún más en el futuro con la implementación más amplia de la tecnología *blockchain*, que permite la descentralización y monetización de todas las actividades de producción y servicio, conectando a las personas trabajadoras con las usuarias finales y eliminando la intermediación, que es un elemento central de la economía tradicional.

La *gig economy* puede ayudar a simplificar la relación entre las partes que intervienen en un contrato de trabajo, es decir, entre quien emplea (empresa o plataforma) y el trabajador o trabajadora. Las distintas tareas, actividades o proyectos a realizar se comunican simplemente a través de mensajes. La persona trabajadora solo tiene que estar registrada en una plataforma y esta le comunica la disponibilidad de tareas, actividades o proyectos a través del dispositivo móvil de su elección.

La *gig economy* facilita la obtención de unos ingresos extra. Algunas personas trabajadoras comienzan con el propósito de conseguir unos ingresos extra a sus trabajos habituales y muchas lo terminan convirtiendo en su forma de vida. Se verá que esta característica va a depender fuertemente de la modalidad de *gig economy* que se considere en la clasificación que proponemos.

No se crean vínculos laborales entre las diferentes partes que intervienen en el acuerdo, ya que la relación va exclusivamente unida a la tarea, actividad o proyecto a realizar. Una vez finalizados se termina la relación. No existen obligaciones ni de quien crea la tarea, actividad o proyecto a realizar ni de la persona que presta el servicio en cuestión. Solo hay un valor acordado entre la empresa contratante (o plataforma) y quien finalmente presta dicho servicio (la persona trabajadora).

La *gig economy* facilita el contacto directo y abierto entre diferentes agentes económicos a través de plataformas digitales, porque, normalmente, elimina la intermediación. Las plataformas digitales permiten vincular de manera inmediata las necesidades de la clientela potencial con los servicios prestados por varios profesionales, lo que genera una nueva relación económica con una clara tendencia a la descentralización. La tecnología *blockchain*, que va ganando terreno, acentuará esta desintermediación y descentralización. La confianza se genera mediante el uso de sistemas de clasificación tanto para posibles proveedores de servicios como para personas usuarias o clientela potencial. Esto representa, además, un importante ahorro de costes que puede beneficiar no solo a personas usuarias o clientela final, sino también a quienes proporcionan el servicio.

La *gig economy* facilita una mayor transparencia en los pagos. La mayoría de los pagos se realizan en línea, lo que permite la adopción de nuevos sistemas de pago distintos a los métodos tradicionales. En particular, el uso de la tecnología *blockchain* y las criptomonedas se está convirtiendo en un medio de pago seguro en un contexto de transacciones descentralizadas, garantizando una transparencia incomparable. Si bien el uso de la criptomoneda se basa en el anonimato, todas las transacciones se almacenan en un libro de contabilidad abierto (es decir, la cadena de bloques). Por tanto, todos los datos asociados a una determinada transacción pueden ser vistos por cualquiera en cualquier momento, lo que supone una ventaja fundamental a los ojos de quienes apuestan por un sistema bancario cada vez más transparente. Además, este sistema es inclusivo e igual para todo el mundo, no es censurable y es inmutable.

La *gig economy* puede crear valor para la clientela. Además de generar posibles beneficios para aquellas personas que buscan un trabajo y para las empresas (o plataformas), los modelos de negocio digitales también pueden generar valor para la clientela. Los costes de transacción para esta se pueden reducir significativamente, y la mayoría de los productos se pueden suministrar en cualquier lugar y prácticamente en cualquier momento, por lo que el concepto de conveniencia alcanza un nivel completamente nuevo.

2.3. Una aproximación al tamaño de la *gig economy* a nivel mundial

El crecimiento de la *gig economy* en los últimos años ha sido exponencial. Sin embargo, los Gobiernos y/o las fuentes de datos oficiales tienen dificultades para contar o conocer con precisión el número real de *gig workers* que hay en sus respectivas economías. Hasta cierto punto, esto está motivado por la imprecisión terminológica de lo que se entiende por *gig economy* o qué incluir dentro de dicho concepto y, por ende, por el tipo de trabajo concreto que forma parte de la misma. A pesar de las limitaciones existentes, los siguientes datos estadísticos proporcionan evidencia y una idea del alcance o magnitud de la *gig economy* a nivel global en el periodo pre-COVID.

La Oficina de Análisis Económico de EE. UU. estimó que la economía digital creció en promedio un 5,6 % por año en el periodo 2006-2016, mientras que la economía en su conjunto aumentó el 1,5 %. Según la Oficina de Estadísticas Laborales de EE. UU., en 2017, la *gig economy* de EE. UU. abarcaba alrededor de 55 millones de participantes. Se estima que aproximadamente el 36 % de la población trabajadora estadounidense formaba parte de este nuevo modo de organización de la actividad económica, y en torno al 33 % de las empresas empleaban a *gig workers* de manera extensiva. En 2018, las personas autónomas en los EE. UU. contribuyeron con casi 1,28 billones de dólares a la economía (este año la magnitud del PIB de EE. UU. se situó en torno a los 20,5 billones de dólares), que equivale aproximadamente al PIB de un país desarrollado de tamaño medio como España.

De acuerdo con las predicciones de MBO Partners (2020), si la *gig economy* sigue creciendo al ritmo actual, es probable que más del 50 % de la fuerza laboral de EE. UU. participará en ella de una u otra manera para el 2025; esto significa casi triplicar el crecimiento del empleo proyectado para este año. Por otro lado, los resultados de una encuesta realizada por T. Rowe Price (2018) mostraron que alrededor del 26 % de los/las *millennials* en los EE. UU. consideraban que el trabajo relacionado con la *gig economy* (es decir, el trabajo independiente a tiempo completo o parcial) era económicamente más seguro que los trabajos a tiempo completo. Sin embargo, este porcentaje fue significativamente menor entre los/las *baby boomers* (alrededor del 15 %) y la generación X (alrededor del 18 %). Cabe advertir la curiosidad de que los/las *baby boomers* expresaron los sentimientos más positivos hacia la *gig economy*.

Según la Asociación de Profesionales Independientes y Autónomos (IPSE), el número de personas trabajadoras independientes en los países de la Unión Europea (UE) aumentó aproximadamente un 24 % en el periodo 2008-2015, pasando de aproximadamente 7,7 millones a 9,6 millones. Un estudio más reciente, que examinó 16 países de la UE, muestra que alrededor del 1,4 % de las personas entre 16 y 74 años afirmaban que su trabajo principal era trabajar a través de una plataforma. Sin embargo, la proporción de la población que había realizado trabajo de plataforma en algún momento osciló entre menos del 6 % en Chequia y alrededor del 18 % en España, y en promedio alrededor del 11 % para el conjunto de los

países (Urzi Brancati *et al.*, 2019). Por tanto, España sobresale entre los países de la UE con un mayor porcentaje de personas que trabajan para las plataformas digitales.

En el Reino Unido, la Oficina de Estadísticas Nacionales (ONS) ha puesto de manifiesto que la fuerza laboral de la *gig economy* en 2017 era aproximadamente el 4,4 % de la población total. De hecho, según los datos estadísticos, la economía del Reino Unido parecía seguir el mismo camino que la economía de los EE. UU., de tal manera que la economía del autoempleo en el Reino Unido casi duplicó su tamaño durante el periodo 2016-2019.

En 2018, aproximadamente el 15 % de la fuerza laboral de China, que representa a más de 110 millones de personas, participó en la *gig economy*. Por ejemplo, Zhaopin.com (el portal de contratación *online* más grande de China) estimó que la demanda de trabajos independientes o de tiempo parcial casi se duplicó entre 2015 y 2016, siendo mayor que la demanda de los trabajos a tiempo completo. Trabajar en la *gig economy* estaba demostrando ser una opción viable para muchos *millennials* que preferían horarios de trabajo flexibles y, en el otro extremo, para un número cada vez mayor de personas mayores que buscaban ingresos adicionales. Igualmente, cabe afirmar que, impulsado por el auge tecnológico, se espera que la cantidad de personas trabajadoras en la *gig economy* de China casi se cuadruplica para 2036 (Rothschild, 2018).

En Japón, un país en el que el empleo de por vida ha formado parte de su cultura de contratación durante muchos años, está adquiriendo también una mayor relevancia el nuevo tipo de persona trabajadora típica de la *gig economy*. Según un informe publicado por Lancers, uno de los principales portales de reclutamiento de talento *online* de Japón, la comunidad de profesionales independientes en Japón experimentó un crecimiento del 23 % durante el periodo 2015-2018. En 2018, más de 7 millones de personas realizaron al menos dos trabajos, lo que representó un 11 % de la población total activa. Además, alrededor del 17 % de la población activa de Japón está involucrada en la nueva modalidad de trabajo; ya sea como persona autónoma a tiempo completo, trabajadora a tiempo parcial, o *gig workers* que tienen múltiples fuentes de ingresos. Un estudio realizado por Payoneer, una plataforma de pago digital, revela un aumento anual del 125 % en los ingresos de las personas autónomas japonesas entre 2018 y 2019. Estos datos apuntan a que se está produciendo también un auge de la *gig economy* en Japón.

En 2019, la Universidad de Tecnología de Queensland en Australia publicó un informe en el que se indicaba que alrededor del 7 % de la fuerza laboral australiana participó en la *gig economy* (Cary, 2019). Asimismo, en 2019, según un informe del Banco de Canadá, aproximadamente el 18 % de canadienses trabajaron en la *gig economy* (Kostyshyna y Luu, 2019).

Finalmente, según una encuesta realizada por Deloitte (2014), se pronostica que los/las *millennials*, es decir, quienes nacieron entre 1980 y 2000, constituirán alrededor del 75 % de la fuerza laboral total mundial para el año 2025. Dado que esta juventud tiende a tener más confianza en el trabajo independiente que otras generaciones, cabe afirmar que un futuro prometedor para la *gig economy* está asegurado.

Como se señaló con anterioridad, todas las estimaciones mostradas previamente hacen referencia a una situación anterior a la COVID-19, por lo que es fundamental resaltar cómo el mundo del trabajo y la *gig economy* podrían cambiar después de la pandemia. En este sentido, algunos estudios recientes, tanto de naturaleza cuantitativa como cualitativa, han demostrado que la COVID-19 puede tener un efecto positivo en las ofertas de trabajo en la *gig economy* y en los/las *gig workers* (vid., por ejemplo, Apouey *et al.*, 2020; Polkowska, 2020; Umar *et al.*, 2020). De manera similar, Cao *et al.* (2020), a partir de datos de una gran plataforma de educación *online* con más de 100.000 *gig workers*, analizaron el efecto de la COVID-19 en la oferta laboral de la *gig economy* y, asimismo, cuantificaron qué parte de este efecto era atribuible a las políticas de confinamiento adoptadas. Sus resultados revelan que la oferta laboral promedio en la *gig economy* ha aumentado en un 25 % durante la pandemia.

Por otro lado, muchas empresas de la *gig economy* se han visto obligadas (como empresas más tradicionales) a realizar despidos masivos como consecuencia de la crisis económica provocada por la pandemia. Finalmente, según estadísticas recientes proporcionadas por MBO Partners (2020), con la llegada de la COVID-19 y la crisis económica asociada, en los EE. UU. el número de *gig workers* disminuyó un 7 %, de en torno a 41,1 millones en 2019 a alrededor de 38,2 millones en 2020.

2.4. *Gig workers*: una nueva tipología de persona empleada

En general, se puede argumentar que para quien emplea (las plataformas), la *gig economy* se ve principalmente como un juego *win-win* en el que todo el mundo gana. La mayoría de las empresas pueden contactar con profesionales rápidamente y contratarlos para que lleven a cabo tareas, actividades o proyectos individuales, sin tener que soportar las cargas de costes asociadas, tales como formación, disponibilidad de oficinas o cualquier otro privilegio relacionado con el empleo fijo más tradicional (por ejemplo, seguro de salud y desempleo, planes de jubilación, vacaciones pagadas o días de enfermedad, como es el caso en muchos países). Sin embargo, el trabajo por encargo lleva consigo un conjunto de ventajas y desventajas (Anwar y Graham, 2021; Bajwa *et al.*, 2018; Fabo, Karanovic *et al.*, 2017; Lehdonvirta, 2018; Petriglieri *et al.*, 2019).

Algunas de las principales ventajas de las que disfrutan la mayoría de *gig workers* son las siguientes. Primero, el trabajo es más flexible. En comparación con las personas empleadas más tradicionales, los/las *gig workers* son en muchos casos libres de elegir qué trabajos están realmente interesados en hacer, y cuándo y dónde desean realizarlos. En muchos casos, la posibilidad de trabajar desde casa les permite lograr un equilibrio adecuado entre el trabajo y la vida privada. De acuerdo con Barratt *et al.* (2020, p. 1.651), «la nueva realidad económica se ve reforzada por la autoconceptualización de muchos trabajadores que pasan de ser un empleado dependiente a "su propio jefe" o un microempresario». Ciertamente, los horarios flexibles son muy apreciados por la mayoría de estas personas trabajadoras, pero desde el comienzo de la

COVID-19 es probable que un gran número de personal trabajador a tiempo completo se haya visto obligado a unirse a esta nueva modalidad de trabajo también por razones de necesidad.

En segundo lugar, ofrece una mayor independencia. Es ideal para personas que prefieren estar solas cuando están realizando asignaciones específicas, porque en muchos casos se sienten libres para realizar la tarea, actividad o proyecto asignado de la forma que creen que se debe realizar.

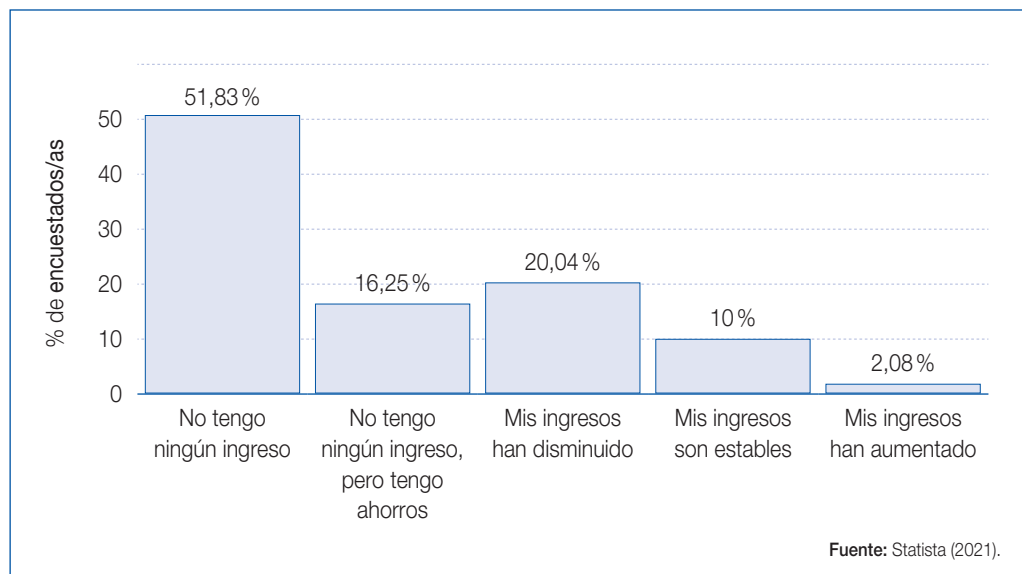
En tercer lugar, permite a las personas llevar a cabo una mayor variedad de tareas, actividades o proyectos para una gama más amplia de clientela. Esto puede ayudar a mantener el trabajo interesante y, por lo tanto, gran número de *gig workers* muestran un mayor nivel de entusiasmo, motivación y creatividad en su trabajo.

Cuarto, los/las *gig workers* pueden especializarse en lo que prefieren o saben hacer mejor. *A priori*, este hecho debería hacerlos más comprometidos o motivados y, por lo tanto, aumentar su productividad. Una encuesta realizada por el BCG Henderson Institute muestra tres razones principales por las que las personas optan por la *gig economy*: (i) tareas útiles e interesantes; (ii) trabajo por cuenta propia; y (iii) flexibilidad en la organización del trabajo (Wallenstein *et al.*, 2019). Según otra encuesta llevada a cabo por MBO Partners, en torno al 79 % de *gig workers* expresaron ser más felices cuando trabajaban por su cuenta que cuando hacían un trabajo más tradicional (MBO Partners, 2018).

Finalmente, cabe señalar que la *gig economy* facilita la obtención de ingresos a las personas en tiempos de una crisis económica severa. Por ejemplo, en un estudio reciente, Polkowska (2020) encontró que, durante la pandemia y el confinamiento de la economía polaca en 2020, trabajar como repartidor o repartidora se consideró al menos un «remedio» parcial para los graves problemas en el mercado laboral. Sus hallazgos destacaron el hecho de que las propias personas repartidoras en general no sintieron ningún efecto negativo del coronavirus en su situación ocupacional. En una línea similar, Apouey *et al.* (2020), utilizando una muestra de población trabajadora precaria en Francia, entre marzo y abril de 2020, mostraron que los niveles de estrés y ansiedad no eran más altos para los/las *gig workers* que para otros grupos de personas trabajadoras. Además, los/las *gig workers* también parecían exhibir niveles de estrés significativamente más bajos durante el confinamiento.

Las posibles desventajas incluyen las siguientes: en primer lugar, los/las *gig workers* tienden a recibir una retribución más modesta que las personas trabajadoras fijas o a tiempo completo. Por ejemplo, dos encuestas realizadas en 2019 y 2018 por la Reserva Federal de EE. UU. (Federal Reserve Board, 2020) y Edison Research (2018), respectivamente, mostraron que aproximadamente el 58 % y el 80 % de las personas encuestadas de la *gig economy*, para quienes este tipo de trabajo se ha convertido en la principal fuente de ingresos, tenían serias dificultades para hacer frente a pagos imprevistos por cantidades que oscilaban entre los 400 o 1.000 dólares. En la figura 2 se muestra la situación financiera en la que se encontraban los/las *gig workers* en marzo de 2020 a raíz de la COVID-19.

Figura 2. Situación financiera de los/las *gig workers* a nivel mundial en marzo de 2020



En segundo lugar, la *gig economy* tiende a proporcionar menos protección social. El empleo tradicional por lo común ofrece numerosas protecciones y privilegios (como seguro médico y de desempleo, planes de jubilación, vacaciones pagadas, la posibilidad de un automóvil de empresa, y el pago de combustible/bonos de comida, entre otros) que los/las *gig workers* no disfrutaban. En general, en numerosas ocasiones se considera un tipo de trabajo precario, y es por eso por lo que ha sido duramente criticado y denunciado en los medios de comunicación de muchos países.

En tercer lugar, los/las *gig workers* pueden estar sometidos a un gran estrés. Si bien ofrece una mayor flexibilidad en la mayoría de los casos, también puede ser impredecible debido a la naturaleza a corto plazo de muchos trabajos, lo que deja a las personas empleadas con preocupaciones reales sobre cuánto tiempo durará su trabajo. De igual modo, los ingresos también son mucho menos estables. Además, tener que buscar la próxima tarea o trabajo y tener que estar dispuesto a adaptarse al cambio de manera permanente puede generar aún más estrés o ansiedad.

Según una encuesta de Edison Research (2018), aproximadamente el 45% de las personas para las que este tipo de trabajo es la principal fuente de ingresos tienden a obtener más de 50 puntos en un índice de ansiedad económica (de 0 a 100) en comparación con solo el 24% de personas en trabajos de naturaleza más convencional. En muchos servicios, los precios pueden cambiar significativamente a diario (o incluso cada hora), por lo que los/las *gig workers* a menudo deben adaptarse a métodos de trabajo irregulares y al mismo tiempo rígidos y, por lo tanto, están sujetos a una presión constante. Además, desde el comienzo

de la COVID-19, la rivalidad entre *gig workers* por conseguir un trabajo puede haber aumentado significativamente. Esto se debe a que las personas trabajadoras que originalmente confiaban en la *gig economy* como su principal fuente de ingresos ahora deben competir no solo entre sí, sino también con un número creciente de personal empleado previamente permanente que se ha visto obligado a trabajar en la *gig economy*.

Por último, los/las *gig workers* deben ser muy disciplinados y resilientes, y deben ser capaces de adaptarse, por ejemplo, a las nuevas tecnologías, para poder sobrevivir. Uno de los mayores desafíos a los que deben hacer frente estos trabajos es a múltiples distracciones a la hora de realizar las distintas tareas, actividades o proyectos asignados. De hecho, es más probable que decidan posponer de manera deliberada una tarea, actividad o proyecto pendiente que una persona empleada convencional, lo que se conoce como procrastinación. Esta actitud tiende a disminuir la productividad de la persona trabajadora y, con ello, la potencial satisfacción de la entidad empleadora que ha encargado su realización (Anwar y Graham, 2021; Lehdonvirta, 2018).

3. Formas de la *gig economy*: una propuesta de clasificación

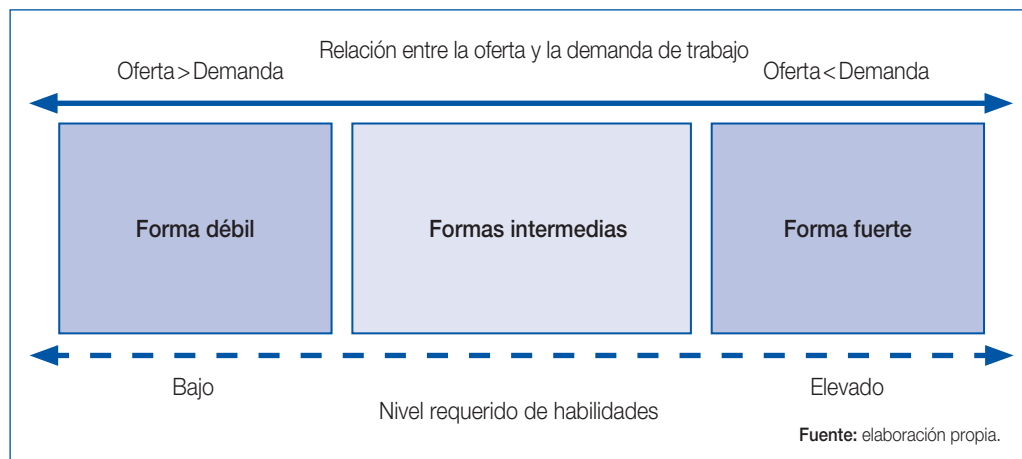
Como hemos apuntado previamente, con la finalidad de profundizar en el conocimiento del fenómeno objeto de estudio con implicaciones prácticas, se proponen dos formas extremas de *gig economy* –la forma fuerte y la forma débil–, aunque se reconoce la existencia de un continuo de formas intermedias. Todas estas formas van a ser contingentes de los valores que se representan en dos dimensiones clave, que permiten entender el funcionamiento de la relación existente entre entidades empleadoras (plataformas) y personas empleadas. La primera dimensión se centra en la oferta y demanda del mercado de trabajo, y se vincula con el principio de escasez y el valor de las cosas. La segunda dimensión hace referencia al nivel de habilidades requeridas para llevar a cabo los diferentes servicios que requieren la ejecución de las transacciones e intercambios necesarios. En el primer caso, se distinguen diferentes escenarios y contextos dependiendo de si la demanda excede o es menor que la oferta de trabajo en un sector o en una localización geográfica específica. Igualmente, el nivel de habilidades requeridas para llevar a cabo la tarea, actividad o proyecto (en términos de elevadas o reducidas) va a condicionar también la forma específica de *gig economy*.

En este trabajo apuntamos el rol que ejerce la entidad empleadora (plataformas) en cada situación, y las condiciones laborales más probables por parte de las personas trabajadoras. Las empresas o las plataformas *online* pueden distinguirse de forma general por las habilidades requeridas por las personas trabajadoras de la *gig economy* para llevar a cabo las diferentes tareas, actividades o proyectos. El trabajo a demanda puede requerir habilidades elevadas o reducidas. Por ejemplo, un gran número de tareas, actividades o proyectos requieren un bajo nivel de habilidades –el suministro de comida en restaurantes de comida rápida o el suministro de bienes del comercio minorista– o la realización de servicios como facilitar el alojamiento, la limpieza del hogar, las mudanzas, pasear el perro y cuidar mascotas, entre otros. Por el

contrario, otros trabajos como diseño, criptografía, desarrollo de *software*, ingeniería robótica, cuidado de la salud, contabilidad, creación de contenidos, consultoría o abogacía requieren elevadas habilidades.

Cuando la oferta de trabajo es menor a la demanda (que, por regla general, es el caso que requiere un nivel elevado de habilidades), sostenemos que la forma dominante de *gig economy* va a ser la forma fuerte. Por su parte, cuando la oferta de trabajo es mayor que la demanda (que, por regla general, es el caso en el que se requieren niveles bajos de habilidades), sugerimos que la forma dominante de *gig economy* va a ser la forma débil. La figura 3 ilustra esta taxonomía de formas extremas. La figura, asimismo, muestra la coexistencia de las formas intermedias entre los dos extremos.

Figura 3. Formas de la *gig economy*



En un estudio, Evans y Gawer (2016) estimaron que había unas 300 plataformas de trabajo operativas a nivel mundial que precisaban de personal con distintos tipos de cualificaciones. Por su parte, Fabo, Beblavý *et al.* (2017) en otro estudio detectaron 200 plataformas activas en países de la UE, que segmentaron por el nivel de habilidades requeridas para optar a un trabajo en las mismas. De este modo, identificaron que el 54 % de las plataformas precisaban de una baja cualificación, el 20 % de cualificación baja-media, un 4 % de cualificación media, en torno a un 6 % de cualificación media-alta, y el 16 % necesitaban de personas trabajadoras altamente cualificadas. Por tanto, en torno al 74 % precisan de personal con un nivel de cualificación medio-bajo y un 22 % con un nivel medio-alto. Así, nuestra propuesta permite ubicar a la inmensa mayoría de *gig workers* en alguna de las dos formas identificadas.

A continuación, se presenta el impacto potencial de la *gig economy* en las condiciones de trabajo y en los/las *gig workers* dependiendo de la forma dominante.

3.1. La forma fuerte

Como se argumentó con anterioridad, la forma fuerte se corresponde con una situación en la que la demanda de trabajo es mayor que la oferta, es decir, un escenario donde se necesitan habilidades que poseen menos personas y donde los trabajos son más difíciles de realizar y conseguir. Los trabajadores y trabajadoras en estas circunstancias pueden convertirse en proveedores de servicios de gran valor. Por ejemplo, hoy en día, la mayoría de las personas trabajadoras de la información (en ciencia de datos, *big data* o servicios legales) tienen una gran demanda entre las empresas tradicionales y no tradicionales, y tienden a ser escasas, porque sus habilidades involucran un alto nivel técnico y, a veces, tienen un componente multidisciplinar que no se encuentra en el mercado de trabajo.

En general, las personas altamente capacitadas realizan tareas, actividades o proyectos que son difíciles de automatizar. Esto explica por qué estos trabajadores y trabajadoras *a priori* están en una mejor posición de poder discriminar y elegir las tareas, actividades o proyectos a efectuar. De igual modo, este tipo de trabajos generan un alto valor añadido para las empresas que los contratan. Por tanto, en este escenario, los/las *gig workers* tienen cierto poder de negociación. Como resultado, sus condiciones laborales y salariales por lo general son buenas, y pueden disfrutar de libertad y desarrollo profesional a través de las diversas tareas, actividades o proyectos que realizan. Además, las plataformas digitales permiten a la mayoría de las personas trabajadoras llegar a una masa crítica de clientela que podría haber estado menos a su alcance antes del *boom* de la *gig economy*.

Los/las *gig workers* altamente cualificados, especialmente aquellos asociados a los servicios de información, pueden vincularse a varias plataformas o empresas de manera simultánea con la finalidad de complementar otras fuentes de ingresos. Esta posición los deja menos vulnerables a posibles abusos laborales derivados de cambios discrecionales de política por parte de las plataformas o de las empresas que los contratan. Asimismo, la sustitución de unas personas trabajadoras por otras también es menos probable, ya que son un tipo de recurso humano más exclusivo y menos reemplazable. Las plataformas *online* que actúan como intermediarias del trabajo altamente cualificado no pueden permitirse altas tasas de rotación entre su base de personal empleado, por lo que podría esperarse que estén mucho más comprometidas con políticas laborales favorables a los recursos humanos (Van Doorn, 2017). Debido a que un/una *gig worker* en esta situación puede considerarse un recurso escaso/raro, difícil de imitar, no sustituible y valioso (Barney, 1991), es muy probable que esté en una mejor posición para negociar sus condiciones de trabajo, y también que sus ingresos serán mayores, porque tiene más capacidad para apropiarse de la mayor parte de la renta generada en el intercambio o transacción con la entidad empleadora. Además, cuanto menos estandarizado es el trabajo, menos se mueve la distribución del poder hacia la clientela y se aleja de la persona empleada (Choudary, 2018).

Algunos ejemplos de empresas que podrían desempeñar un papel en esta forma de *gig economy* son los siguientes: Pager, una empresa de tecnología móvil que conecta a proveedores de atención médica y pacientes con diferentes tipos de servicios de atención médica urgente; HealX, una plataforma *online* que permite a profesionales de la medicina realizar visitas domiciliarias; Tongal, que conecta a empresas que buscan ideas innovadoras con profesionales de la dirección, de la producción o escritores y escritoras; Expert360, una empresa que une personal de consultoría empresarial independiente (personas trabajadoras altamente cualificadas y con amplia experiencia en puestos ejecutivos o de alta dirección en grandes corporaciones o sociedades de inversión) con clientela para proyectos a corto o largo plazo; Gigster, que, como dice su sitio web, ayuda a otras «empresas a ampliar su capacidad de innovar mediante la creación de equipos dinámicos formados por los mejores talentos mundiales que crean *software* personalizado que cambia la industria»; UpCounsel, un mercado *online* de servicios legales que permite a quienes lo demandan (principalmente, empresas) encontrar y contratar profesionales de la abogacía de acuerdo con sus requisitos específicos; y Andela, una firma que crea equipos de ingeniería de *software* utilizando los mejores talentos del mundo y los presenta a una base de personas clientes en todo el mundo.

3.2. La forma débil

Esta forma se corresponde con una situación de desequilibrio, donde la oferta de trabajo es mayor que la demanda; por tanto, *a priori*, resulta desfavorable para la persona trabajadora, que apenas tiene poder de negociación sobre las condiciones laborales en general o los salarios en particular. Esta situación va a generar vulnerabilidad en el personal empleado y, en algunos casos, se puede llegar a situaciones de semiesclavitud que amenazan su dignidad. Cuanto mayor sea el desequilibrio, mayor podrá ser la ofensa para la persona trabajadora. Además, los trabajos involucrados generalmente requieren pocas habilidades y pueden ser realizados por un gran número de personas (Choudary, 2018). Incluso, a medio plazo, muchas de estas tareas podrían ser susceptibles de automatizarse fácilmente.

Debido a que la provisión de ciertos servicios sigue procedimientos estándar, las plataformas (empleadoras) tienden a ejercer una cantidad sustancial de control sobre las condiciones del intercambio o transacción. Por ejemplo, pueden diseñar y emplear sistemas de vigilancia para rastrear las entregas (Heiland, 2021). Cuanto más comercializado sea el servicio, más control puede aplicar la plataforma sobre su entrega. Una explicación plausible de esto es que dichos servicios normalmente están asociados con costes de negociación más bajos. Los trabajos altamente estandarizados se pueden controlar de manera más fácil utilizando ciertos dispositivos tecnológicos y algoritmos matemáticos, y las personas empleadas, por lo tanto, están menos empoderadas (Choudary, 2018). En tales circunstancias, es más probable que surjan problemas de agencia entre las empresas (o plataformas) y las personas trabajadoras, porque es muy probable que las primeras se comporten de manera más oportunista. Los trabajos de la *gig economy* de la forma débil conllevan más riesgos que oportunidades en comparación con los trabajos de la forma fuerte.

Empresas como Uber, Deliveroo y Glovo fijan el precio de los trabajos, lo que significa que las personas trabajadoras no pueden negociar con la empresa ni con la clientela (Rosenblat y Stark, 2016). Las políticas de estas empresas generalmente están diseñadas para excluir la posibilidad de que el personal empleado trabaje en sus propios términos. Se reconoce ampliamente que el poder y la influencia de las personas trabajadoras poco cualificadas dentro de estas empresas suelen ser insignificantes (Van Buren y Greenwood, 2008). Además, es muy probable que dichas personas poco cualificadas, especialmente las que se encuentran en una situación más precaria (por ejemplo, las personas trabajadoras temporales), dependan cada vez más de este tipo de empleadoras (plataformas) como su principal fuente de ingresos (Choudary, 2018).

En general, la posición de los/las *gig workers* poco cualificados es más precaria que la de sus pares altamente cualificados en varios aspectos. Por ejemplo, por regla general no tienen el mismo nivel de ingresos y de protección social (especialmente en caso de enfermedad o desempleo); sus condiciones laborales son inferiores; tienen pocas oportunidades de formación; sus perspectivas de carrera son bajas; y carecen de representación y derechos de negociación colectiva (Pesole *et al.*, 2018).

Algunos ejemplos de empresas (o plataformas) dentro de esta categoría son los siguientes: Uber, que es actualmente una de las empresas más grandes en el marco de la *gig economy*. Ofrece servicios de taxi, paquetería y/o entrega de alimentos, mensajería y transporte, entre otros. Las empresas de entrega de alimentos *online* incluyen entre otras a Deliveroo, Glovo, Just Eat y Swiggy. Por ejemplo, en España, actualmente el sector de la comida a domicilio está dominado por cuatro grandes empresas o plataformas: Glovo, Deliveroo, Just Eat y Uber Eats. Según la organización española de consumidores Facua, estas grandes empresas o plataformas a menudo han abusado de su posición dominante. Es común escuchar a sus trabajadoras y trabajadores en España y en otros países protestando por las malas condiciones laborales. Además, los restaurantes y comerciantes españoles que se han adherido a las *apps* de estas empresas o plataformas también han denunciado que esta modalidad de reparto no es rentable por las comisiones «abusivas» que les cobran, que pueden llegar, en algunos casos, hasta el 40 %.

En 2011, Sarah Kessler, una periodista del portal de noticias Mashable, decidió inscribirse en todas las empresas relacionadas con la *gig economy* que encontró (30-40 aplicaciones). En su libro *Gigged: The gig economy, the end of the job and the future of work* (Kessler, 2018), describe la experiencia de unas cuantas personas que trabajaban en sectores como el del servicio de transporte, limpieza de oficinas, *telemarketing* o identificación de semáforos en fotos (la tarea tipo de Mechanical Turk, de Amazon). Solo una de las personas que recurrían a esta modalidad de trabajo destacó su satisfacción, ya que puede «elegir cuándo trabaja y los proyectos de programación que más le interesan» sin tener que experimentar «la sensación de inestabilidad». Como reconoce Kessler, su situación es posible gracias a su elevado nivel de formación universitaria en una profesión con una alta demanda y con tarifas altas como la de programador/a, lo que le permite «construir su propia red de seguridad». Por su

parte, el resto de personas se decantó por trabajar en el marco de la *gig economy* ante la falta de trabajos más convencionales.

Numerosos estudios académicos han abordado las consecuencias negativas de la *gig economy* para las personas trabajadoras (*vid.*, por ejemplo, Aloisi, 2016; Aroles *et al.*, 2019; Graham *et al.*, 2017; Scholz, 2017; Stanford, 2017; Van Doorn, 2017; Wood *et al.*, 2019). Su situación suele ser peor que la que se encuentra en los *call centers* tradicionales (Woodcock, 2016). La mayoría de los estudios citados se ubicarían dentro de lo que nosotros en el presente trabajo originalmente conceptuamos como la forma débil de *gig economy*.

4. Conclusiones

El presente estudio ha revisado aspectos relevantes de la *gig economy*. Se han discutido sus principales características, su importancia en varios países y diversas características contingentes. La literatura previa ha tratado a la *gig economy* como si fuera un fenómeno homogéneo, adoptando posiciones tanto optimistas como pesimistas sobre las relaciones laborales que existen dentro de ella. La doctrina académica tampoco ha logrado ponerse de acuerdo sobre una definición común, ya sea en términos tanto de alcance como de contenido. En el presente trabajo hemos propuesto una taxonomía original que puede ayudar a resolver el problema de la falta de consenso sobre una definición y la generalización de argumentos sobre la *gig economy*. Lo que a su vez deriva en una mejor comprensión del fenómeno con importantes implicaciones prácticas para las políticas de los RR. HH. de las empresas modernas, así como para la política pública en materia de derechos laborales y derechos humanos.

Así, hemos presentado dos formas extremas de *gig economy*: la forma fuerte y la forma débil. Estas formas se han caracterizado, por un lado, de acuerdo con la relación entre la oferta y la demanda de trabajo, así como los principios de escasez y valor. Por otro, se ha considerado el nivel de habilidades que son necesarias para que los/las *gig workers* lleven a cabo sus tareas, actividades o proyectos. A lo largo del trabajo hemos sostenido que la forma fuerte puede beneficiar a las personas trabajadoras al crear una gama más amplia de oportunidades. Por el contrario, la forma débil afecta negativamente a las relaciones laborales hasta tal punto que las personas trabajadoras menos cualificadas pueden verse desprovistas de derechos adquiridos durante las últimas décadas. Esta forma parece presentar actualmente más riesgos que oportunidades para los trabajadores y trabajadoras. Se asemeja en muchos casos a una relación cuasi «amo-esclavo» en la que el principio de supervivencia básica choca con el principio de la dignidad del ser humano. En consecuencia, la forma débil podría verse como menos responsable socialmente que la forma fuerte.

Del presente estudio se infiere la necesidad de un nuevo modelo de gestión de RR. HH. al tiempo que se extraen diversos impactos sobre los diversos tipos de prácticas o políticas de gestión de los RR. HH. que, obviamente, estarán condicionados por la forma adoptada

de *gig economy* (fuerte/débil). Es indudable que el personal responsable de los departamentos de RR. HH. de un número creciente de empresas se está enfrentando a un nuevo reto a la hora de incorporar a *gig workers*, ya que se modifica prácticamente todo respecto a las políticas de gestión de RR. HH. tradicionales, comenzando por la propia relación laboral, el modelo de negocio de la empresa, el modo de utilización de las tecnologías, así como las habilidades requeridas tanto para el desempeño de tareas directivas y de trabajo dentro del departamento de RR. HH. como del resto de la empresa.

En líneas generales, parece razonable asumir que, a medida que la forma fuerte está más presente, el trabajo a realizar pasa a ser menos estándar, menos programable, más complejo, menos sustitutivo y más específico. Son tareas/trabajos/proyectos de alto valor añadido para las empresas y, por tanto, estas pueden tener que enfrentarse a mayores costes de transacción (información, negociación y garantía) asociados a la búsqueda y retención del talento humano. En esta forma de *gig economy*, el diseño de las políticas de reclutamiento y selección más adecuadas se antoja fundamental. Dado que las personas trabajadoras pueden vincularse a diferentes plataformas, será clave para las empresas invertir en la consecución de una mayor fidelización y compromiso por parte de estas, ya que son un recurso escaso/raro, difícil de imitar, no sustituible y valioso. En este ámbito, los departamentos de RR. HH. deberán ser capaces de mostrar un mayor dominio y control sobre las redes de talento tanto a nivel interno como externo. Asimismo, será preciso diseñar nuevos sistemas de incentivos más atractivos dirigidos a la captación, fidelización y motivación de este tipo de personas trabajadoras. En este contexto, puede adquirir especial relevancia también el diseño de una política motivacional que, de alguna manera, pueda permitir a la plantilla interiorizar los valores de la compañía y que la empresa se esfuerce por ofrecerle permanentemente trabajos interesantes.

De otro lado, a medida que está más presente la forma débil de *gig economy*, el trabajo es más estándar, más programable, más sustitutivo y menos específico. En general, los costes de transacción para las empresas, asociados a la búsqueda y retención del talento humano, pueden ser más bajos y las políticas de RR. HH. pueden estar más orientadas hacia la implantación y un uso cada vez más intensivo de la tecnología. Dada la mayor posibilidad de estandarizar las actividades/tareas a realizar por las personas trabajadoras, el volumen de información y de transacciones, no obstante, puede crecer de manera exponencial respecto a la gestión tradicional: en entradas, salidas, rutas, horarios, procesos de monitoreo, evaluación, etc. Además, resulta más fácil que se produzcan grandes procesos de externalización de la mano de obra con base en plataformas. La implantación de tecnología y la toma de decisiones analíticas con base en datos se hace más imprescindible en este contexto, dada la gran cantidad de información que se maneja. Precisamente, un problema relevante al que se pueden enfrentar las empresas en el ámbito de la gestión de los RR. HH. es el volumen ingente de información que manejan sobre todo relacionado con el proceso de trabajo, aunque al mismo tiempo el uso de la analítica de datos (*business analytics*) puede facilitar y agilizar en mayor grado los procesos de reclutamiento y selección de los potenciales candidatos o candidatas. Así, por ejemplo, el proceso de selección de

personal se podrá llevar a cabo en buena medida por medio de algoritmos. En este caso, dado que la empresa puede reemplazar más fácilmente a unas personas trabajadoras por otras, no resulta tan necesario que invierta en políticas orientadas a conseguir su fidelización o compromiso. Y también cobra mucha menos relevancia la inversión en actividades formativas. En cualquier caso, y con independencia de la forma de *gig economy* dominante, parece razonable asumir que deberá prestarse también una especial atención a todo lo relativo al diseño de programas de *compliance laboral* para tratar de evitar posibles riesgos jurídicos y económicos a nivel local y global, y poder llevar a cabo de manera más segura una gestión de las plantillas cada vez más dinámica.

Los sistemas de comunicación también se ven modificados en presencia de la *gig economy*. Las redes sociales y la tecnología pueden sustituir de un modo más efectivo a los sistemas tradicionales de comunicación. Bajo este escenario cobra especial relevancia para la persona trabajadora el labrarse su propia marca personal *online*. Esto puede adquirir una especial importancia sobre todo en el supuesto de trabajadores y trabajadoras que opten a puestos de menor cualificación (forma débil), puesto que la competencia por conseguir el trabajo será más intensa. Desde el punto de vista de la organización de la política de RR. HH. también se ve modificada y se pasa a un diseño más flexible y ágil: de diseño de roles y estructuras en torno a equipos y resultados. Asimismo, la complejidad organizativa de la gestión de los RR. HH. podría aumentar por la propia escalabilidad de la tecnología, la globalización y el volumen de información que se maneja.

El aumento masivo de despidos relacionados con la pandemia de la COVID-19 ha planteado también preguntas sobre cómo se debe aplicar la tecnología. Si bien muchas empresas relacionadas con la *gig economy* tienen que despedir personal (al igual que las empresas tradicionales), otras empresas están tratando de ayudar a que las personas vuelvan a trabajar. La actual crisis económica y sanitaria mundial ha puesto de relieve la necesidad de prestar más atención a los derechos, protecciones y beneficios para todas las personas empleadas y, especialmente, para aquellas más vulnerables que se enfrentan a una situación más precaria. Un número creciente de personas en todo el mundo no quiere ser contratado de la manera tradicional y está optando por formas de vida más flexibles. Sin embargo, existe un debate en torno a qué protecciones sociales y beneficios económicos particulares deberían proporcionar las empresas (especialmente, las que operan en la *gig economy*).

En todo caso y a pesar de las diferencias que puedan existir entre ambas formas extremas consideradas, sugerimos que la protección debe extenderse a ambos tipos de *gig workers*, pero más especialmente para aquellos que operan en la forma débil, porque son más vulnerables y, a menudo, se han visto obligados a trabajar en condiciones de semiesclavitud. También pueden tener más dificultades (dado su bajo nivel de habilidades en muchos casos) para encontrar nuevos trabajos inmediatamente si son despedidos. Por ejemplo, el sector de reparto de comida a domicilio (cuyas empresas son parte de la denominada forma débil) ha sido uno de los más afectados durante la pandemia. Ha sido testigo de despidos masivos e indiscriminados y los sindicatos de trabajadores en plataformas digitales están instando

a los Gobiernos en los países donde operan las empresas de entrega de alimentos a que introduzcan los derechos laborales de los/las *gig workers*. Algunas personas expertas han sugerido que quienes sean responsables de la formulación de políticas económicas y sociales deberían trabajar para lograr un mayor empoderamiento y protección social, y garantizar que se apliquen las medidas adecuadas no solo en el momento de entrada, sino también a partir de entonces. Esto podría lograrse mediante el seguimiento o monitoreo exhaustivo de todos los datos disponibles de quienes participan en esta nueva modalidad de trabajo.

Ciertamente, el cambio en las actitudes de la fuerza laboral y el continuo reclamo de mayor protección para los/las *gig workers* (que han crecido como resultado de la COVID-19) han colocado el tema en la agenda política de muchos países y de organismos supranacionales. La presión ejercida por organizaciones como Riders X Derechos, sindicatos y profesionales de la abogacía ha llevado al Gobierno español a regular los algoritmos de la *gig economy* y a repensar la relación entre las empresas y las personas trabajadoras. En este sentido, en España se ha aprobado una ley pionera, Ley 12/2021, de 28 de septiembre, que consagra los derechos laborales de las aproximadamente 8.000 personas dedicadas al reparto en el ámbito de las plataformas digitales. En lo que podría sentar un precedente para otros países europeos, la ley establece una presunción de que las personas empleadas de la *gig economy* son asalariadas y obligará a las empresas de las plataformas digitales a abrir sus cajas negras algorítmicas para explicarles qué variables están usando para determinar su participación o puntuaciones obtenidas de la aplicación.

A la luz del presente estudio y de la tipología propuesta, se desprenden también algunas ideas para las políticas de los departamentos de las empresas en la gestión de los RR. HH., en su relación con las nuevas políticas de las autoridades nacionales y supranacionales en la materia. Así, la próxima directiva de la Comisión Europea en materia de empresa y derechos humanos debería ahondar en los derechos de las personas más vulnerables y desfavorecidas en esta nueva *gig economy*. De igual modo, el Grupo de Trabajo creado para actualizar y hacer cumplir los derechos humanos y los derechos laborales que vulneran la dignidad de la persona, y que ha sido creado específicamente para actualizar los principios rectores del Pacto Mundial de Naciones Unidas para cumplir con la Agenda de los Objetivos de Desarrollo Sostenible 2030, tiene un poderoso mapa en el presente estudio y clasificación para diferenciar, y no considerar la *gig economy* un fenómeno uniforme como hasta ahora, sino en sus diferentes formas como se argumenta y demuestra que afecta de manera distinta a la vulnerabilidad de las personas trabajadoras y al valor creado con las nuevas políticas de RR. HH. de las empresas.

Si bien reconocemos que las políticas económicas y sociales juegan un papel fundamental en la mejora de las condiciones de los trabajadores y trabajadoras, en línea con Healy *et al.* (2020), creemos igualmente que el comportamiento ético de las personas consumidoras también es relevante y podría ayudar. Está claro que en la forma débil las personas trabajadoras son el grupo más vulnerable y, por lo tanto, las personas consumidoras en cuanto que «sociedad consciente» a través de sus decisiones de compra podrían obligar

a algunas empresas (o plataformas) a adoptar políticas más favorables respecto a su personal, de modo que se reduzca de manera significativa su mayor vulnerabilidad.

El presente trabajo pone de relieve una nueva realidad que implica un cambio en el modelo económico y de relaciones laborales que, a su vez, implica un nuevo modelo de política de gestión de RR. HH. La diferenciación entre las diversas formas de *gig economy* permitirá la mejora en el diseño de políticas públicas, así como en los métodos de gestión de los RR. HH., lo que posibilitará empresas más prósperas en el largo plazo, implantación de prácticas más éticas, una economía más justa y, en última instancia, una sociedad menos vulnerable.

Podemos perdonar fácilmente a un niño que teme a la oscuridad; pero la real tragedia de la vida es cuando los adultos le temen a la luz.

Platón

Referencias bibliográficas

- Aloisi, Antonio. (2016). Commoditized workers: Case study research on labor law issues arising from a set of “on-demand/gig economy” platforms. *Comparative Labor Law and Policy Journal*, 37(3), 620-653.
- Anwar, Mohammad Amir & Graham, Mark. (2021). Between a rock and a hard place: Freedom, flexibility, precarity and vulnerability in the gig economy in Africa. *Competition & Change*, 25(2), 237-258.
- Apouey, Bénédicte; Roulet, Alexandra; Solal, Isabelle & Stabile, Mark. (2020). Gig workers during the COVID-19 crisis in France: Financial precarity and mental well-being. *Journal of Urban Health*, 97(6), 776-795.
- Aroles, Jeremy; Mitev, Nathalie & De Vaujany, François-Xavier. (2019). Mapping themes in the study of new work practices. *New Technology, Work and Employment*, 34(3), 285-299.
- Bajwa, Uttam; Gastaldo, Denise; Di Ruggiero, Erica & Knorr, Lilian. (2018). The health of workers in the global gig economy. *Globalization and Health*, 14(1), 1-4.
- Barney, Jay. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99-120.
- Barratt, Tom; Goods, Caleb & Veen, Alex. (2020). “I’m my own boss...”: Active intermediation and “entrepreneurial” worker agency

- in the Australian gig-economy. *Environment and Planning A: Economy and Space*, 52(8), 1.643-1.661.
- Cao, Xinyu; Zhang, Dennis & Huang, Lei. (4 August 2020). The impact of COVID-19 pandemic on gig economy labor supply. *NYU Stern School of Business*. <https://ssrn.com/abstract=3666725> or <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.3666725>.
- Cary, Rachel. (18 June 2019). The so-called “gig economy” changing the Australian workforce. *Special Broadcasting Service*. <https://www.sbs.com.au/news/the-so-called-gig-economy-changing-the-australian-workforce/bcdc8557-b50b-4d63-9284-ea72657fadb4>.
- Choudary, Sangeet Paul. (2018). The architecture of digital labour platforms: Policy recommendations on platform design for worker well-being. *ILO Future of Work Research Paper Series*, 3. International Labour Organization.
- Christie, Nicola & Ward, Heather. (2019). The health and safety risks for people who drive for work in the gig economy. *Journal of Transport & Health*, 13, 115-127.
- Deloitte. (January 2014). *Big demands and high expectations. The Deloitte millennial survey*. Executive Summary. <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/global/Documents/About-Deloitte/gx-dttl-2014-millennial-survey-report.pdf>.
- Edison Research. (December 2018). *The gig economy*. Marketplace-Edison Research Poll. <http://www.edisonresearch.com/wp-content/uploads/2019/01/Gig-Economy-2018-Marketplace-Edison-Research-Poll-FINAL.pdf>.
- Evans, Peter C. & Gawer, Annabelle. (2016). *The rise of the platform enterprise: A global survey*. Center for Global Enterprise, University of Surrey.
- Fabo, Brian; Beblavý, Miroslav; Kilhoffer, Zachary & Lenaerts, Karolien. (2017). *An overview of European platforms: Scope and business models*. Joint Research Center, Publications Office of the European Union.
- Fabo, Brian; Karanovic, Jovana & Dukova, Katerina. (2017). In search of an adequate European policy response to the platform economy. *Transfer. European Review of Labour and Research*, 23(2), 163-175.
- Fayard, Anne-Laure. (2021). Notes on the meaning of work: Labor, work, and action in the 21st century. *Journal of Management Inquiry*, 30(2), 207-220.
- Federal Reserve Board. (2020). Report on the Economic Well-Being of US Households in 2019. Featuring Supplemental Data from April 2020. Board of Governors of the Federal Reserve System. <https://www.federalreserve.gov/publications/files/2019-report-economic-well-being-us-households-202005.pdf>.
- Ford, Michele & Honan, Vivian. (2019). The limits of mutual aid: Emerging forms of collectivity among app-based transport workers in Indonesia. *Journal of Industrial Relations*, 61(4), 528-548.
- Friedman, Gerald Carl. (2014). Workers without employers: Shadow corporations and the rise of the gig economy. *Review of Keynesian Economics*, 2(2), 171-188.
- Gandini, Alessandro. (2019). Labour process theory and the gig economy. *Human Relations*, 72(6), 1.039-1.056.
- Goods, Caleb; Veen, Alex & Barratt, Tom. (2019). “Is your gig any good?” Analysing job quality in the Australian platform-based food-delivery sector. *Journal of Industrial Relations*, 61(4), 502-527.
- Graham, Mark; Hjorth, Isis & Lehdonvirta, Vili. (2017). Digital labour and development: Impacts of global digital labour platforms

- and the gig economy on worker livelihoods. *Transfer. European Review of Labour and Research*, 23(2), 135-162.
- Hauben, Harald; Lenaerts, Karolien & Wae-yaert, Willem. (2020). *The platform economy and precarious work*. Publication for the Committee on Employment and Social Affairs, Policy Department for Economic, Scientific and Quality of Life Policies. European Parliament.
- Healy, Joshua; Nicholson, Daniel & Pekarek, Andreas. (2017). Should we take the gig economy seriously? *Labour & Industry. A Journal of the Social and Economic Relations of Work*, 27(3), 232-248.
- Healy, Joshua; Pekarek, Andreas & Vromen, Ariadne. (2020). Sceptics or supporters? Consumers' views of work in the gig economy. *New Technology, Work and Employment*, 35(1), 1-19.
- Heiland, Heiner. (2021). Controlling space, controlling labour? Contested space in food delivery gig work. *New Technology, Work and Employment*, 36(1), 1-16. <https://doi.org/10.1111/ntwe.12183>.
- Huws, Ursula; Spencer, Neil H.; Syrdal, Dag S. & Holts, Kaire. (2017). *Working in the gig economy: Research results from the UK, Sweden, Germany, Austria, The Netherlands, Switzerland and Italy*. Foundation for European Progressive Studies, University of Hertfordshire, & UNI Europa Global Union.
- Jabagi, Nura; Croteau, Anne-Marie; Audebrand, Luc K. & Marsan, Josianne. (2019). Gig-workers' motivation: Thinking beyond carrots and sticks. *Journal of Managerial Psychology*, 34(4), 192-213. <https://doi.org/10.1108/JMP-06-2018-0255>.
- Kessler, Sarah. (2018). *Gigged: The gig economy, the end of the job and the future of work*. Random House.
- Kostyshyna, Olena & Luu, Corinne. (2019). The size and characteristics of informal ("gig") work in Canada. *Staff Analytical Note 2019-6*. Bank of Canada. <https://www.bankofcanada.ca/wp-content/uploads/2019/02/san-2019-6.pdf>.
- Lee, Aileen. (2 November 2013). Welcome to the Unicorn Club: Learning from billion-dollar startups. *TechCrunch*. <https://techcrunch.com/2013/11/02/welcome-to-the-unicorn-club/>.
- Lehdonvirta, Vili. (2018). Flexibility in the gig economy: Managing time on three online piece-work platforms. *New Technology, Work and Employment*, 33(1), 13-29.
- MBO Partners. (2018). *The new normal*. https://www.mbopartners.com/wp-content/uploads/2019/02/State_of_Independence_2018.pdf.
- MBO Partners. (2020). *A decade of independence: Ten trends that matter*. https://info.mbopartners.com/rs/mbo/images/MBO_Partners_State_of_Independence_2020_Report.pdf.
- Pesole, Annarosa; Urzi Brancati, Cesira; Fernández-Macías, Enrique; Biagi, Federico & González Vázquez, Ignacio. (2018). Platform workers in Europe: Evidence from the COLLEEM Survey. *EUR-Scientific and Technical Research Reports*. Publications Office of the European Union. <http://publications.jrc.ec.europa.eu/repository/handle/11111111/52393>.
- Petriglieri, Gianpiero; Ashford, Susan J. & Wrzesniewski, Amy. (2019). Agony and ecstasy in the gig economy: Cultivating holding environments for precarious and personalized work identities. *Administrative Science Quarterly*, 64(1), 124-170.
- Polkowska, Dominika. (2020). Platform work during the COVID-19 pandemic: A case study of Glovo couriers in Poland. *European Societies*, 23(sup. 1), S321-S331. <https://doi.org/10.1080/14616696.2020.1826554>.

- Prassl, Jeremias. (2018). *Humans as a service: The promise and perils of work in the gig economy*. Oxford University Press.
- Rosenblat, Alex & Stark, Luke. (2016). Algorithmic labor and information asymmetries: A case study of Uber's drivers. *International Journal of Communication*, 10, 3.758-3.784.
- Rothschild, Viola. (7 September 2018). China's gig economy is driving close to the edge. *Foreign Policy*. <https://foreignpolicy.com/2018/09/07/chinas-gig-economy-is-driving-close-to-the-edge/>.
- Scholz, Trebor. (2017). *Overworked and underpaid: How workers are disrupting the digital economy*. Polity Press.
- Schwellnus, Cyrille; Geva, Assaf; Pak, Mathilde & Veiel, Rafael. (2019). Gig economy platforms: Boon or bane? *Economics Department Working Papers*, n.º 1550. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/fdb0570b-en>.
- Stanford, Jim. (2017). The resurgence of gig work: Historical and theoretical perspectives. *The Economic and Labour Relations Review*, 28(3), 382-401.
- Statista. (2021). Current financial situation of gig workers worldwide due to the COVID-19 pandemic as of March 2020. <https://www.statista.com/statistics/1128318/gig-workers-worldwide-current-financial-situation-covid-19/>.
- T. Rowe Price. (2 April 2018). *2018 Financial Attitudes & Behaviors toward the Gig Economy*. <https://www.troweprice.com/corporate/us/en/press/t--rowe-price--gig-economy-workers-pay-more-attention-to-their-m.html>.
- Umar, Muhammad; Xu, Yan & Mirza, Sultan Sikandar. (2020). The impact of Covid-19 on gig economy. *Economic Research-Ekonomska Istraživanja*, 34(1). <https://doi.org/10.1080/1331677X.2020.1862688>.
- Ungemah, Joe. (2021). *Punching the clock: Adapting to the new future of work*. Oxford University Press.
- Urzi Brancati, Cesira; Pesole, Annarosa & Fernández-Macías, Enrique. (2019). Digital labour platforms in Europe: Numbers, profiles, and employment status of platform workers. *JCR Technical Reports*. European Commission. <https://ec.europa.eu/jrc/en/publication/digital-labour-platforms-europe-numbersprofiles-and-employment-status-platform-workers>.
- Vallas, Steven & Schor, Juliet B. (2020). What do platforms do? Understanding the gig economy. *Annual Review of Sociology*, 46, 273-294.
- Van Buren, Harry J. & Greenwood, Michelle. (2008). Enhancing employee voice: Are voluntary employer-employee partnerships enough? *Journal of Business Ethics*, 81(1), 209-221.
- Van Doorn, Niels. (2017). Platform labor: on the gendered and racialized exploitation of low-income service work in the "on-demand" economy. *Information, Communication & Society*, 20(6), 898-914.
- Wallenstein, Judith; De Chalendar, Alice; Reeves, Martin & Bailey, Allison. (2019). *The new freelancers: Tapping talent in the gig economy*. BCG Henderson Institute. <https://www.bcg.com/en-us/publications/2019/new-freelancers-tapping-talent-gig-economy>.
- Wood, Alex J.; Graham, Mark; Lehdonvirta, Vili & Hjorth, Isis. (2019). Good gig, bad gig: Autonomy and algorithmic control in the global gig economy. *Work, Employment and Society*, 33(1), 56-75.
- Woodcock, Jamie. (2016). *Working the phones: Control and resistance in call centres*. Pluto Press.
- Zwick, Austin. (2018). Welcome to the gig economy: Neoliberal industrial relations and the case of Uber. *GeoJournal*, 83(4), 679-691.

