

## **DIRECCIÓN Y CONTROL DE LA ACTIVIDAD PRODUCTIVA**

Autora: Aranda Martínez, Ma. C. (prólogo de Viqueira Pérez, C. y Montoya Medina, D)  
Editorial: Tirant lo Blanch, 2025, 654 páginas.

El poder de dirección del empresario ha sido históricamente uno de los pilares del Derecho del Trabajo, concebido como la facultad de organizar, supervisar y controlar la actividad productiva dentro de la empresa. Sin embargo, tanto la naturaleza como la forma del poder de dirección han experimentado una profunda transformación en las últimas décadas, impulsada por la digitalización y el desarrollo de las nuevas tecnologías. La irrupción de herramientas como el *big data*, la inteligencia artificial y las plataformas digitales ha modificado la forma en la que se ejercen el poder de dirección y ha ampliado las posibilidades de control, permitiendo una supervisión constante y en tiempo real, incluso fuera del espacio físico tradicional de trabajo. Esta evolución plantea interrogantes sobre los límites jurídicos, e incluso éticos, del poder de dirección, así como sobre la protección de los derechos fundamentales de las personas trabajadoras en un contexto donde la frontera entre autonomía y subordinación se difumina.

En este contexto de transformación, la reciente monografía de la profesora Dr. ARANDA MARTÍNEZ, *Dirección y control de la actividad productiva*, ofrece un análisis exhaustivo sobre cómo se configuran y limitan las facultades empresariales de dirección y control en el marco jurídico y productivo actual. Partiendo de las bases normativas del poder de dirección y control, la autora, de forma muy detallada e innovadora, aborda tanto su dimensión clásica como los retos que surgen con la incorporación de tecnologías

de monitorización y gestión algorítmica. Su estudio pone especial énfasis en la tensión entre eficiencia productiva y garantías laborales, destacando la necesidad de reinterpretar principios como la dignidad, la intimidad y la protección de datos frente a nuevas formas de dirección y supervisión digital.

La trascendencia de la obra y del riguroso análisis científico que contiene se enuncia ya en su prólogo, a cargo de los profesores VIQUEIRA PÉREZ y MONTROYA MEDINA. En él adelantan lo adecuado del estudio y del enfoque, partiendo no solo del perfil complejo del tema objeto de la monografía, sino también del elemento de mutabilidad que delimita la subordinación actual de las personas trabajadoras. Con acierto destacan que ambos factores necesitan de una "actitud intelectualmente proclive al desafío", como es la de la profesora ARANDA MARTÍNEZ, para valorar si en efecto hoy se puede hablar de un poder de dirección distinto del que tradicionalmente se ha conocido.

Aunque la obra se centra en dos poderes concretos empresariales, a saber, el poder de dirección y el poder de control, la autora demuestra que estas facultades no se agotan en la organización inmediata de la producción, sino que actúan como un principio estructurante que permea todo el sistema de relaciones laborales. Desde esta perspectiva, cuestiones que podrían parecer autónomas, como la desconexión digital, la protección de datos personales, la vigilancia de la salud o incluso el régimen disciplinario, se revelan íntimamente vinculadas al ejercicio del poder de dirección y control. Cada una de estas instituciones funciona, en última instancia, como un límite o manifestación del poder empresarial: la desconexión digital acota su alcance temporal, la protección de datos personales condiciona la legitimidad del control tecnológico y la vigilancia de la salud se articula con la obligación de seguridad que deriva del mismo poder organizativo. Esta visión transversal constituye uno de los mayores aciertos de la obra, al mostrar que comprender el poder de dirección implica, también,

comprender la lógica que ordena y conecta múltiples garantías laborales.

A partir de una lectura que combina perspectiva dogmática y atención a los problemas prácticos, la autora examina la tensión entre la potestad directiva y los derechos de las personas trabajadoras, especialmente cuando la primera se vehicula a través de nuevas tecnologías. Así pues, el lector o lectora podrá encontrar en la monografía un examen doctrinal y jurisprudencial minucioso sobre el estado de la cuestión y las posibilidades de adaptación.

Tras el referido prólogo, la obra cuenta con cuatro capítulos bien diferenciados, destacando el carácter conclusivo del último, donde resaltan las interesantes propuestas y aportaciones doctrinales de la autora.

El Capítulo I de la obra lleva por título «Organización de la actividad productiva y poder de dirección». Este capítulo, con carácter inicial, pone de relieve que el poder de dirección, lejos de ser una facultad circunscrita a la organización inmediata del trabajo, constituye un eje vertebrador que se proyecta sobre múltiples instituciones laborales. La autora subraya que el poder de dirección penetra en la propia definición del trabajo por cuenta ajena, entendido este, a grandes rasgos, como una prestación integrada en una organización productiva de otro. La autora analiza el fundamento jurídico del poder de dirección, la libertad de empresa consagrada en el artículo 38 de la Constitución, y delimita con gran acierto las dos posibles dimensiones del poder directivo de la persona empresaria: la dimensión colectiva, cuando se orienta a organizar la actividad productiva o la empresa en su conjunto, y la dimensión individual, cuando se concreta en la especificación de la prestación de una persona trabajadora en concreto, siendo esta última dimensión la que constituye el objeto central de la monografía. Asimismo, la autora analiza las características que configuran la potestad empresarial -consecución de intereses económicos, flexibilidad y mutabilidad, autonomía, unilateralidad, naturaleza privada...- y adelanta una de las

cuestiones más importantes de la obra y que vertebrarán el capítulo siguiente: la compleja delimitación entre el poder de especificación de la persona empresaria, que permite adaptar la relación laboral a las necesidades empresariales, y el *ius variandi*, cuya proximidad a las modificaciones sustanciales de condiciones de trabajo evidencia la existencia de una zona fronteriza con relevantes problemas interpretativos.

El Capítulo II, titulado «El poder de dirección del empresario» es el más extenso de la monografía y se erige como una guía exhaustiva y sistemática del poder de dirección de la persona empresaria. Así pues, el referido capítulo se dedica íntegramente al análisis pormenorizado y riguroso de todos los aspectos que rodean la potestad directiva, desde la titularidad de la facultad hasta su objeto, formas de ejercicio y límites. La autora parte del fundamento constitucional del poder de dirección, vinculado a la libertad de empresa, proyectándose esta última en una doble vertiente: externa, orientada a garantizar y conseguir la iniciativa económica, e interna, que habilita al empresario para organizar la empresa conforme a los criterios que considere más adecuados para alcanzar dicho objetivo.

Este poder de dirección, presente ya en el concepto polivalente de empresa que maneja la jurisprudencia -definida años atrás por la sentencia del Tribunal Supremo de 4 de octubre de 1988 como la organización de medios personales y materiales para producir bienes y servicios destinados al mercado-, comienza a analizarse en profundidad por la autora, en primer lugar, desde la perspectiva de la titularidad. Lejos de ser una cuestión pacífica, la profesora ARANDA MARTÍNEZ destaca cómo la titularidad del poder de dirección plantea interrogantes relevantes en estructuras empresariales complejas, que la autora examina con detalle en supuestos como uniones temporales de empresas, empresas de trabajo temporal, trabajo a distancia y teletrabajo, plataformas digitales y regímenes de contratas y subcontratas. En este último ámbito, la autora subraya la dificultad de delimitar el poder

de dirección que, *a priori*, correspondería a la empresa contratista, frente al poder de especificación que puede ejercer la empresa principal, con el riesgo añadido de que el ejercicio indebido de las referidas facultades constituye un indicio de cesión ilegal de los trabajadores a efectos del artículo 43 del Estatuto de los Trabajadores.

En cuanto al contenido del poder de dirección, la prof. ARANDA MARTÍNEZ ofrece un análisis particularmente sólido y clarificador, centrado en la delimitación entre el *ius variandi* y la modificación sustancial de condiciones de trabajo, con especial atención a tres aspectos: el lugar de prestación, las funciones y otro conjunto de condiciones laborales.

En materia de movilidad funcional, se destaca el papel del grupo profesional como criterio delimitador entre la movilidad ordinaria y extraordinaria, y critica de forma acertada la imposibilidad de que los representantes legales de las personas trabajadoras hagan efectivo un derecho de garantía de prioridad de permanencia en el puesto, de forma análoga a lo que sucede en materia de movilidad geográfica. El capítulo incorpora, además, una reflexión novedosa y muy bien traída sobre los ajustes razonables del puesto de trabajo a personas con discapacidad, poniendo en relación esta obligación con la ampliación del ámbito de la prohibición de discriminación introducida por la Ley 15/2022, que incluye enfermedad, condición de salud y estado serológico como causas prohibidas de discriminación. A partir de esta reforma, la autora cuestiona si el empresario debería estar obligado a realizar ajustes razonables también en esos supuestos, incluso cuando no exista una declaración administrativa de discapacidad igual o superior al 33%. De forma muy sólida y argumentada, la prof. ARANDA MARTÍNEZ responde afirmativamente a dicha pregunta, apostando por una interpretación extensiva conforme al art. 4.1 de la Directiva 2000/78, la jurisprudencia del TJUE y recientes pronunciamientos del Tribunal Constitucional y reforzando la protección frente a discriminaciones directas e indirectas.

Respecto del *ius variandi* geográfico, la autora concibe el desplazamiento como una suerte de movilidad geográfica extraordinaria, en la medida en que su régimen jurídico reproduce las exigencias propias del *ius variandi* funcional extraordinario, tanto en lo relativo a la concurrencia de causa como en la temporalidad y el procedimiento aplicable. Asimismo, la prof. ARANDA MARTÍNEZ subraya la necesidad de revisar la movilidad geográfica a la luz de las interpretaciones actuales del concepto de residencia, cada vez más dinámico y ampliado, que plantean nuevos retos para la delimitación de los desplazamientos, traslados y su tratamiento normativo.

El Capítulo II continúa dedicando la mayor parte de sus páginas al análisis de los límites del poder de dirección, cuestión especialmente delicada por la tensión que genera entre la potestad organizativa y la tutela de los derechos fundamentales de las personas trabajadoras. En este marco, los principios constitucionales, los derechos fundamentales y la dignidad se erigen como límites esenciales de las facultades del empresario, sin perjuicio de que, de forma muy acertada y según la autora, "la tutela de los derechos fundamentales podría requerir una reformulación constante para afrontar la protección del trabajador frente a los nuevos desafíos del presente y futuro de las relaciones laborales sin poner en peligro instituciones clásicas como el poder de dirección". La prof. ARANDA MARTÍNEZ subraya la complejidad de esta zona fronteriza, marcada por la histórica delimitación entre los derechos fundamentales y la dependencia de la persona trabajadora, inherente al vínculo laboral, lo que demanda un equilibrio dinámico entre las garantías de esta última y las facultades directivas, pues, por ejemplo, el concepto jurídico de dignidad ha operado como fundamento para restringir derechos empresariales. Asimismo, con el objetivo de evitar un uso abusivo de los poderes de dirección, la autora destaca la función correctora y fiscalizadora de los derechos de información y consulta de los representantes legales de las personas trabajadoras.

La última parte del Capítulo II se centra en la contraparte del poder de dirección, es decir, el deber de obediencia de la persona trabajadora. La autora parte de la existencia de una presunción *iuris tantum* de regularidad en las órdenes e instrucciones empresariales, lo que hace necesario deslindar con precisión la desobediencia del *ius resistentiae*, dada la gravedad que puede implicar una figura u otra en términos sancionadores, como el despido. Se subraya en el texto la importancia de valorar tanto la regularidad o irregularidad de las órdenes como la intensidad de su afectación a los derechos e intereses de la persona trabajadora para determinar si cabe una desobediencia lícita. De manera brillante, la autora incorpora al análisis las novedades introducidas por la normativa europea sobre *whistleblowing*, que, a su juicio, refuerzan la garantía de indemnidad de las personas trabajadoras y legitiman la resistencia frente a órdenes discriminatorias o dictadas con intención de represalia, incluida la represalia múltiple, ampliando así el marco protector frente a conductas empresariales ilícitas. El capítulo III, bajo el título «Facultad de vigilancia y control», se dedica al poder de supervisión de la persona empresaria, concebido como instrumento indispensable para garantizar la efectividad del poder de dirección. La idea central del capítulo es la discrecionalidad empresarial respecto a los medios utilizados para verificar que el trabajo previamente dirigido se ejecuta de forma regular. Esto lleva a la autora a examinar de forma muy rigurosa los problemas que suscitan determinadas prácticas empresariales, como los controles ocultos, los registros empresariales, los reconocimientos médicos, la intervención de detectives privados, la revisión de redes sociales, los sistemas de geolocalización, los registros horarios y, especialmente, la vigilancia tecnológica y digitalizada. Este último aspecto, por su novedad y por los profundos cambios que introduce, recibe la atención más intensa, destacándose la necesidad de un régimen legal específico con mínimos comunes ante la insuficiencia regulatoria del art. 20 bis del Estatuto de los Trabajadores.

Sin perjuicio de las necesarias disposiciones normativas, la autora subraya el papel que podrían desempeñar los programas de *compliance* laboral para establecer pautas claras sobre el uso de tecnologías en la empresa y su relación con el derecho de intimidad y protección de datos personales. También se advierte la insuficiencia del derecho de información y consulta reconocido a los representantes legales de las personas trabajadoras en el art. 64.4 d) del Estatuto, pues, para garantizar una verdadera finalidad preventiva, a juicio de la autora debería exigirse el consentimiento previo de estos últimos ante la implantación de nuevos medios de control tecnológico en la empresa.

El último capítulo de la obra se titula «Un nuevo contexto irreversible del poder de dirección y control de la actividad productiva” y responde a la intención de la autora de proyectar el análisis hacia el futuro y explorar posibles líneas de mejora. A pesar de su carácter conclusivo, este capítulo no contiene unas conclusiones clásicas y numeradas, sino que ofrece al lector o lectora, de forma innovadora, una reflexión abierta sobre el objeto de la obra. Así pues, en estas páginas finales, la prof. ARANDA MARTÍNEZ subraya cómo la inteligencia artificial amplía el concepto tradicional del poder de dirección, planteando la necesidad de articular mecanismos eficaces para garantizar la protección de los derechos fundamentales y la igualdad frente a la creciente invasión tecnológica en las relaciones laborales. El objetivo de la obra -verificar hasta qué punto el poder de dirección se ha acomodado al contexto socio-laboral actual- conduce a una constatación crítica: la regulación contenida en el Estatuto de los Trabajadores resulta insuficiente, especialmente en lo relativo a estructuras empresariales complejas. Aunque fenómenos como el teletrabajo o el trabajo en plataformas digitales mantienen una estructura normativa “clásica”, esta se presenta fragmentada y plural, lo que lleva a la autora a apostar por una reforma estructural del Estatuto de los Trabajadores, no meramente parcial, que incorpore incluso los criterios jurisprudenciales que orientan



hoy la aplicación e interpretación de instituciones clásicas, como el *ius variandi*.

Entre las propuestas más relevantes, destaca la exigencia de incluir como contenido mínimo de los convenios colectivos un marco sobre el contenido del poder de dirección en las nuevas formas de trabajo, sin perjuicio del protagonismo creciente del *compliance* laboral como instrumento de gobernanza interna. Asimismo, la prof. ARANDA MARTÍNEZ reclama una clarificación del papel de la intimidad como límite frente a la facultad de control y la incorporación expresa de la normativa de protección de datos en el Estatuto de los Trabajadores, evitando que este actúe como norma supletoria cuando, en realidad, debería constituir un mínimo garantista que equilibre las posiciones de empresa y trabajador. En definitiva, la autora defiende una arquitectura normativa que regule de manera integral los poderes empresariales, adaptándolos a los retos tecnológicos y organizativos del presente y del futuro.

Este cierre confirma el punto fuerte de la obra, pues no se limita a describir el estado actual del poder de dirección, sino que ofrece una reflexión crítica y propositiva, combinando rigor dogmático con sensibilidad práctica. La obra *Dirección y control de la actividad productiva* destaca por su ambición y profundidad, convirtiéndose en una guía completa no solo del poder de dirección y control en todas sus facetas -titularidad, contenido, límites y formas de ejercicio-, sino también de instituciones vinculadas a ellos como la desconexión digital, la protección de datos, la vigilancia de la salud o el deber de obediencia. Esta amplitud conceptual revela la capacidad del poder de dirección para irradiar hacia todo el sistema de relaciones laborales, cuestión que la autora es capaz de captar y mostrar al lector con una metodología rigurosa y una visión integradora que aporta claridad en zonas tradicionalmente fronterizas. Se aborda de forma magistral uno de los temas más complejos del Derecho del Trabajo: la ponderación entre el interés legítimo del empresario en organizar su actividad productiva y la garantía de los

derechos de las personas trabajadoras. Este equilibrio, que constituye el núcleo de las tensiones actuales en las relaciones laborales y en un contexto digitalizado, se presenta en la obra con una claridad y profundidad excepcionales, integrando tradición y cambio.

El valor de la monografía reside, además, en su sensibilidad frente a los retos que plantean las nuevas tecnologías sin perder de vista la dimensión humana del trabajo: la protección de los derechos fundamentales, la dignidad e igualdad, atendiendo a escenarios que pueden afectar a colectivos vulnerables y proponiendo interpretaciones que refuerzan la tutela frente a prácticas empresariales lesivas. Esta perspectiva humanista, unida a propuestas normativas concretas y a una reflexión abierta sobre la evolución futura del poder de dirección, convierten la obra en una referencia imprescindible para la doctrina, la práctica profesional y la negociación colectiva del siglo XXI.

Su enfoque crítico, capacidad de sistematización y proyección hacia los desafíos del trabajo digitalizado consolidan esta obra como una referencia imprescindible para la doctrina, la práctica profesional y la negociación colectiva del siglo XXI.

LIDIA GIL OTERO

Profesora Ayudante Doctora de Derecho del Trabajo y de la  
Seguridad Social

Universidade de Santiago de Compostela (España)

[lidia.gil.otero@usc.es](mailto:lidia.gil.otero@usc.es)