¿Mi jefe es un algoritmo?

Por: Mariano Caputo, Juan Ballestrin. 16/05/2025

En la Argentina de Milei hay una fuerza de trabajo cada vez más acostumbrada a ganar dinero según un rendimiento individualizado. Para los repartidores de Rappi y PedidosYa, el propio tiempo de vida es tiempo para hacer plata y el trabajo está cada vez más escindido de los derechos formales, la sindicalización y el Estado. La evaluación del trabajo y la figura personal de un "superior" se despersonifican en la gestión algorítmica que, para ellos, se traduce en una vivencia de autonomía. Los autores de este texto analizan el trabajo plataformizado y se hacen una pregunta: ¿puede un algoritmo comportarse como jefe?

Julio entra al aula del Instituto de Investigaciones Gino Germani. Trabaja como repartidor y representa a la Asociación de Personal de Plataformas. Va a participar de una mesa de debate conformada por investigadores, integrantes de ONGs y sindicalistas para discutir si plataformas como Rappi y PedidosYa implican nuevas formas de explotación. Su postura es clara: los repartidores no son sus propios jefes. Las letras grandes y blancas en el centro de su remera negra se encargan de aclarárselo al público.

Mi jefe es un algoritmo.

¿Pero puede un algoritmo comportarse como jefe? ¿Es lo mismo obedecer las notificaciones de una aplicación del celular que trabajar bajo la supervisión de otra persona? Con abrir PedidosYa, calzarse la mochila y subirse a la bici, el trabajador decide ganar dinero en el momento que quiera. El repartidor se siente libre. ¿Está siendo engañado? ¿Por quién?

“El votante típico de Milei es un motoquero de Rappi”, dijo Alejandro Catterberg, analista político y director de la consultora Poliarquía, en una entrevista que se viralizó en 2022. Y siguió: “Es un hombre pobre, de clase baja”. La adhesión de los repartidores al economista libertario, sin embargo, no se explica primordialmente por la clase ni por el género. Los misterios de las plataformas de reparto se cifran en su proceso productivo, que ofrece comodidades a un sujeto trabajador que desafía los esquemas clásicos y valora la flexibilidad y la independencia.

> Los misterios de las plataformas de reparto se cifran en su proceso productivo, que ofrece comodidades a un sujeto trabajador que desafía los esquemas clásicos y valora la flexibilidad y la independencia.

Los repartidores de Rappi y PedidosYa dicen defenderse solos. Si uno de ellos sufre el robo de una moto, se organizan de a varios y la recuperan, como ocurrió en un asentamiento de La Matanza. La gestión algorítmica de estas plataformas se traduce en una vivencia de autonomía, pero también en sentimientos de culpa y aburrimiento. Cuando la “libertad” se transforma en libertad de ganar dinero en cualquier momento del día, el propio tiempo de vida se convierte en tiempo para hacer plata.

Hoy, en la Argentina que gobierna Milei, se celebra el Día del Trabajador. En el último trimestre de 2024, la informalidad alcanzó al 42 por ciento de la población ocupada. La cantidad de repartidores aumenta en un mercado laboral colmado de trabajadores autónomos y monotributistas. ¿Se puede pensar al “trabajador” como una figura unificada, fácilmente identificable? ¿Qué significa “defender a los trabajadores” en el siglo XXI?

Del algoritmo al cliente y del cliente al algoritmo

Son muchos los que hoy podrían ponerse la misma remera que Julio. Desde los conductores de Uber hasta los diseñadores freelance de Fiverr. Pero también los influencers que necesitan los algoritmos de las redes sociales para aparecer en las recomendaciones personalizadas de los usuarios.

En las plataformas de reparto, los pedidos se asignan automáticamente según la cantidad de entregas realizadas, el tipo de vehículo, la velocidad promedio y la

localización. La gestión algorítmica cumple tareas de vigilancia a través de rankings que clasifican a los repartidores en niveles que abarcan del uno al cinco: a mayor nivel, mayores beneficios, como la posibilidad de elegir los días y los horarios más rentables.

> ¿Se puede pensar al “trabajador” como una figura unificada, fácilmente identificable? ¿Qué significa “defender a los trabajadores” en el siglo XXI?

—Me gusta el servicio al cliente. Yo trato de estar pulcro, de ser muy educado, muy cordial, porque si se quejan, el perjudicado soy yo. Tengo que mostrar lo mejor de mí en este trabajo —comenta Ezequiel, repartidor ecuatoriano que trabajó en cobranzas durante quince años, pero en Argentina no consigue empleo en el rubro.

Los algoritmos deciden suspensiones y despidos a raíz de conductas que se consideran inaceptables. Por ejemplo, la calificación negativa de un cliente. Así como los influencers luchan por los likes, los repartidores dependen de los clientes. Los algoritmos no están en cada puerta ni en cada esquina: quien juzga la calidad del pedido y la presentabilidad del repartidor es el consumidor. Cuanto más rápido se cumpla con una solicitud, más chances tiene el repartidor de que la plataforma le asigne otros pedidos. La evaluación del trabajo se terceriza en los clientes y se despersonifica en la gestión algorítmica. Si a este panorama se suma la carencia de derechos laborales formales, ¿cómo se explica que los repartidores valoren la flexibilidad horaria y la autodependencia?

¿Y el explotador dónde está?

Rappi y PedidosYa conocen el estado y la fluctuación de la demanda en tiempo presente, lo que les permite configurar un esquema de trabajo que maximiza sus ganancias. La gestión algorítmica, que radicaliza la vigilancia sobre el trabajador y *gamifica* su desempeño, ha sido criticada por funcionar como una “caja negra”. Las plataformas no están obligadas a informar sus procedimientos.

—Y si es por la misma plata, pero tenés jubilación, vacaciones y demás, ¿seguís eligiendo este trabajo? —le pregunta Ofelia Fernández a Alexis, un repartidor de 27 años, en su documental *Cómo ganar plata*.

—Sí, porque eso no lo paga tampoco. Prefiero tener mi libertad y mi independencia

antes que estar esclavizado por un aguinaldo o por unas vacaciones.

> Alexis no titubea: identifica la formalidad con “esclavización”. El proceso de trabajo de estas plataformas explica la “libertad” que los derechos formales “no pagan”.

Alexis no titubea: identifica la formalidad con “esclavización”. El proceso de trabajo de estas plataformas explica la “libertad” que los derechos formales “no pagan”. Para Marx, la producción se personifica en un capitalista y en un trabajador. En Rappi y PedidosYa, desaparece la figura personal del “superior”, sea el propio capitalista o los supervisores que lo representan. Parecería que, a los ojos del repartidor, se esfuma quién se beneficia con el tiempo de vida que se dedica a trasladar mercancías de un punto a otro de la ciudad.

Aunque las plataformas cuentan con CEOs, representantes legales y gerentes, así como trabajadores que hacen de “soporte” ante inconvenientes, es difícil considerar que se mantienen vínculos laborales de responsabilidad con estas personas. Con los clientes se debe cumplir, pero no son los explotadores. En este tipo de trabajos no existe la instancia en la que una persona decide contratar a un repartidor. ¿Contra quién rebelarse por las propias condiciones de trabajo? ¿Dónde está la patronal? ¿En el celular?

El explotador se despersonifica en el proceso de trabajo gracias a los algoritmos. No hay supervisor humano con quien pactar turnos ni uno que controle el desempeño. Tampoco se le puede demostrar el propio esfuerzo a un jefe para hacerse de un aumento o de un ascenso. La despersonificación provoca que el dinero se erija en el criterio rector del deseo y las actividades de los repartidores.

—Acá no hay presentismo, no está el que dice “che, este pibe vino todos los días y le fue bien en los viajes”. Si sos delivery en una heladería, tu horario es desde las 12 del mediodía hasta las 6 de la tarde. Vos sabés que tenés que ir.

El que habla es Lucas. Trabaja seis veces a la semana como repartidor y pasa al menos diez horas al día arriba de la moto. Está divorciado y su responsabilidad más importante es cumplir con los gastos para su hijo, que va a la escuela primaria. Cuenta que a los 17 empezó como delivery en La Farola de Palermo. Ahora, en la Plaza de los Inmigrantes de Vicente López, muestra con orgullo su moto nueva, una

Rouser de 250 centímetros cúbicos que le permite repartir más rápido.

—Acá la responsabilidad la tenés con vos mismo. Si este mes necesitás 900 mil pesos para subsistir, salís a trabajar buscando lo que necesitás. Podés ir un poquito más y decir “bueno, trabajo por un millón”. Pero solo si querés.

Del pago por pieza a la flexibilidad horaria

Lucas explica el motivo que determina la velocidad de los repartidores: el salario a destajo. En Rappi y PedidosYa no hay horarios fijos. No se le paga al trabajador por el tiempo que se compromete a estar disponible, sino por cada entrega realizada. Cuando el dinero que se gana en una jornada laboral depende del rendimiento, la vida se acelera. Y más aún si los pedidos que el trabajador no logra entregar se le cargan como deudas.

El pago por pieza funcionaba como una cláusula de productividad en las fábricas. El esquema productivo de las plataformas de reparto no sería tan eficaz si dependiera solo del control de los algoritmos. Con el salario a destajo aumenta el margen de explotación: los trabajadores se apuran y reducen los tiempos muertos de cada pedido. Al trazado de las calles de la ciudad se le superpone una industria logística plataformizada que se encarna en los repartidores y sus medios de producción: motos y bicicletas de las que Rappi y PedidosYa no se hacen cargo.

Desde el punto de vista del repartidor, el pago por pieza implica mayor flexibilidad horaria que en otros trabajos. En PedidosYa se pueden elegir los turnos que ofrece la plataforma, aunque esta selección depende de la posición en el ranking. En Rappi la conexión es libre. Para asegurarse de tener una flota constante, esta plataforma introduce “promociones”, como en los videojuegos. Por ejemplo, se le propone al repartidor realizar 15 pedidos en cierta cantidad de tiempo a cambio de una bonificación económica. Si lo acepta, el trabajador activa la función de “autoaceptación”: los pedidos que se le asignan no pueden ser rechazados y se aceptan uno tras otro.

> Parecería que, a los ojos del repartidor, se esfuma quién se beneficia con el tiempo de vida que se dedica a trasladar mercancías de un punto a otro de la ciudad.

—Yo soy una de las personas que dicen: “Bueno, hoy saqué 50 mil con tal promoción”. Me pongo con la calculadora y empieza la codicia. Porque haces cuentas y te dices que si sostienes este ritmo tomando un par de bebidas energéticas en la madrugada, te sacas otros 50 mil o 100 mil más.

Emanuel migró de Venezuela hacia Argentina. Recuerda la resistencia de su familia a los “embates del chavismo” y llora. Cuando explica su rutina laboral como repartidor de Rappi, la voz ya no le tiembla.

—A la semana vas sumando lo que ganas y dices: si el cuerpo me da la capacidad, puedo aspirar a más.

El dinero está en el corazón del esquema de trabajo de Rappi y PedidosYa. La necesidad económica, y también la “codicia” que señala Emanuel, intensifican aún más el rendimiento de los repartidores. Sin explotador a la vista, la responsabilidad —¿la libertad?— recae sobre uno mismo. El repartidor marcha solo y trabaja para sí antes que para un otro: al menos así tiende a ser vivido este proceso de trabajo. Si un candidato a presidente quiere dinamitar al Estado para destruirlo desde adentro, ¿en qué afecta eso a un trabajador de plataformas?

Servicio al cliente, evaluación algorítmica y dinero en cualquier momento del día: los ingredientes de un cóctel de trabajo plataformizado que incomoda a los desprevenidos por el rechazo de los repartidores a la sindicalización y por los beneficios que destacan en sus rutinas laborales.

Mi dinero cuando quiero

Rappi y PedidosYa ilustran una tendencia general. Existe una fuerza de trabajo que se acostumbra cada vez más a ganar dinero según un rendimiento individualizado. Emprendedores, influencers, freelancers, repartidores, traders. El trabajo se escinde de los derechos formales, de la sindicalización y del Estado como horizonte de reclamos colectivos. ¿De qué hablamos cuando hablamos de “reforma laboral”? La institucionalidad del siglo XX cruje. El repartidor se autoabastece de dinero a través de una relación unilateral con una plataforma. El algoritmo controla el trabajo, pero no es un jefe: esa instancia personificada y jerárquica está ausente.

> El explotador se despersonifica en el proceso de trabajo gracias a los algoritmos. La despersonificación provoca que el dinero se erija en el criterio rector del deseo y las actividades de los repartidores.

El proceso de trabajo de estas plataformas se vive como desintermediado por su nula relación con las instituciones tradicionales, desde el sindicalismo al derecho. Esto es posible, sin embargo, por una mediación técnica que le indica al trabajador lo que se espera de él. Rappi y PedidosYa habilitan el reparto plataformizado como una forma aparente de autoempleo y al hacerlo codifican las relaciones laborales a su favor. Se trata de una mutación en la institucionalidad de lo social, que se expresa en vivencias laborales de “libertad” e “independencia” gracias a la gestión algorítmica.

¿Qué distancia hay entre nunca ver a quien se beneficia con tu esfuerzo personal y creerte tu propio jefe? *Dependo de mí para ganar dinero y lo hago cuando quiero*, podría grabarse en las mochilas de Rappi y PedidosYa. Pero esta libertad lucrativa no se realiza sin culpa ni remordimientos.

El dinero que aún no se ganó y sin embargo se pierde

La jornada de trabajo en las plataformas de reparto —pero también en Uber, Cabify y Didi— no está regulada. El repartidor y el conductor pueden exceder las doce horas diarias y las cuarenta semanales. Si el cuerpo resiste, el único límite es la voluntad. Bajo estas condiciones, cada instante contiene en potencia la posibilidad de aumentar las ganancias.

—Me siento culpable si no salgo a trabajar —dice Nicolás, venezolano, trabajador de Rappi desde hace tres años, en un focus group conformado por cuatro repartidores y una repartidora: son de distintas edades, hay argentinos y extranjeros, pero todos trabajan con una bicicleta—. Me puedo tomar dos días porque estoy muy cansado, o por pasarme de vago, pero al tercer día digo: “¿Por qué no salí a trabajar?”. Tenemos un meme en un grupo de WhatsApp que dice: *yo no salí a trabajar ayer / mi compa que salió: ‘hice 40 mil’*.

—¡Eso es lo malo, amigo! Es como un látigo —le contesta Juan Cruz, de Perú, desde la otra punta de la mesa, mientras acompaña con un gesto de azote en la

espalda—. Hay algo adentro aquí —se señala la cabeza— que te va a pinchar así, *tiki tiki tiki*, yo no me los hice.

> Cuando el dinero que se gana en una jornada laboral depende del rendimiento, la vida se acelera. Y más aún si los pedidos que el trabajador no logra entregar se le cargan como deudas.

En términos generales, los repartidores trabajan más que cuando se encontraban en relación de dependencia. La necesidad económica arrecia en una coyuntura de deterioro sostenido y generalizado de los ingresos, pero no es suficiente para explicar la culpa que siente Nicolás cuando se queda en casa. El tiempo del no trabajo se vive como una pérdida de ingresos, aunque el dinero ya acumulado en el mes alcance.

—Antes de estar encerrado al pedo en mi casa prefiero salir a hacer plata. Te acostás a mirar la tele y perdiste cinco horas mirando una serie. En cinco horas te hiciste 40 lucas con la moto —explica Ariel, repartidor argentino de PedidosYa, que hace una *willy* cuando termina la entrevista: la rueda delantera despega del cemento mientras se aleja por la calle del restaurante de Zona Norte del que acaba de retirar el pedido.

La culpa y el aburrimiento corroen al repartidor que se entrega al ocio. Esta sensación demuestra la fuerza que adquiere la autodependencia. No hacen falta jefes ni obligaciones jerárquicas para levantarse de la cama y salir a entregar pedidos. La plataforma le permite ganar dinero al repartidor a cambio de más esfuerzos: pedalear más rápido, acelerar la moto. Dedicarle más tiempo de vida al reparto. Porque el tiempo es dinero. Perder una cosa es perder la otra: así se explican la culpa y el lamento por el dinero que aún no se ganó.

A emprender, mi amor

El proceso productivo de Rappi y PedidosYa condensa las mutaciones del mercado laboral: autoempleo, flexibilidad horaria, falta de acceso a la seguridad social y dependencia de plataformas. El emprendedurismo, cuestionado por su contribución a la “meritocracia”, se ha vuelto estructural. En las plataformas de reparto no se trata del “sueño” del “negocio propio”, sino de una respuesta individual ante un mercado laboral que integra a cada vez menos trabajadores: la informalidad trepa al 58,7 por

ciento en personas de hasta 29 años.

—Uno siempre pone en peligro algo a la hora de emprender —explica Joaquín, de 24 años, que trabaja en Rappi desde la pandemia, cuando necesitaba pagar las deudas de la tarjeta de crédito—. Una persona que hace un emprendimiento de ropa pone plata. Mi emprendimiento, en cambio, es salir todos los días a la calle. O sea, siempre estoy en riesgo porque uno nunca sabe cuándo… —interrumpe la frase y cierra los ojos.

Las mutaciones estructurales del mercado laboral se expresan en la eficacia subjetiva del emprendedurismo. El repartidor, cuando entra al circuito de las plataformas, debe mejorar su rendimiento en un medio adverso: lidia con la conflictividad urbana, una *app* que lo castiga y clientes que no siempre son amables.

> Con el salario a destajo aumenta el margen de explotación: los trabajadores se apuran y reducen los tiempos muertos de cada pedido.

—A medida que conoces la aplicación te vas dando cuenta de cómo puedes tú usar la aplicación y no que ella te use a ti, ¿me entiendes? Hay que aprender a estar un paso adelante de todo. Porque cuando tú conoces cuáles son sus ventajas y desventajas es que dices: “¿qué puedo hacer yo para sacarle provecho?” —analiza Mariel, colombiana, integrante del grupo selecto de RappiTurbo: repartidores que solo trabajan con locales pertenecientes a Rappi.

El repartidor aprende a autodisciplinarse y trabajar duro. El salario que se percibe no es el mismo que el de los otros repartidores y tampoco es estable: varía según los rendimientos del día, de la semana, del mes. Los rankings de PedidosYa y las promociones de Rappi premian a los repartidores que rinden en su trabajo. A los puntuales, a los más veloces, a los mejor evaluados por los clientes. Así como las redes sociales generan publicistas de sí mismos bajo la forma de influencers-emprendedores, el repartidor-emprendedor también constituye una subjetividad empresarial y competitiva. Se compite contra los otros, pero sobre todo con uno mismo.

—Si a un video le va mal, al otro tenés que remontarlo sí o sí. Porque si no, te están bajando los números, flaquita —le dice Juli Savioli, influencer en TikTok con 8,5 millones de seguidores, a Ofelia Fernández—. Tenés que reinventarte todo el tiempo.

En el capitalismo comandado por las finanzas y las plataformas, un hilo delgado une a los influencers con los repartidores: la dependencia de las variables numéricas que los algoritmos gestionan de manera automática. El emprendedurismo estructural democratiza la contabilidad. El repartidor suma pedidos, los divide por horas de trabajo y a fin de mes descuenta el plan de datos, el seguro de la moto y la nafta. El *influencer* verifica las temibles y poderosas estadísticas: reproducciones, likes y seguidores.

Los trabajadores encuentran en el emprendedurismo tanto una estrategia de supervivencia como una medida de valor para sus propios esfuerzos. En esta pradera repleta de jefes y algoritmos, el león ruge sus verdades a favor de la libertad y en contra del Estado. Y así crece su manada.

En busca del explotador perdido

Pero no todo es emprendedurismo. El 31 de marzo y el 1 de abril de este año, Brasil vio a miles de repartidores tomar las avenidas de San Pablo en el *Breque das apps*: una huelga con el apoyo de organizaciones sociales y sindicales en al menos 20 estados. Entre otros reclamos, se exige elevar la tarifa mínima de entrega a 10 reales y un suplemento de 2,5 reales por kilómetro recorrido.

Una de las imágenes más notables del *Breque* muestra a los repartidores agolpados contra los ventanales de la sede de iFood, la empresa que comanda el mercado brasilero del delivery de plataformas. La foto se asemeja a lo acontecido en 2016 en Londres, cuando cientos de repartidores lograron que el director administrativo de Deliveroo saliera a dar explicaciones en la puerta de la central inglesa.

> Sin explotador a la vista, la responsabilidad —¿la libertad?— recae sobre uno mismo.

Las manifestaciones buscan quebrar la gestión algorítmica a través de la personificación de las relaciones de producción: donde había una responsabilidad

consigo mismo, aparece el responsable de las condiciones de trabajo y los salarios magros, insuficientes para compensar el esfuerzo personal. Se trata de ponerle cara al explotador que se escabulle del proceso de trabajo.

La situación de los repartidores de Brasil explica el respaldo al *Breque*: el 32 por ciento tiene dificultades para alimentarse adecuadamente. En Argentina, según estimaciones de Rappi, las cosas son distintas. Si se trabaja 40 horas en horarios pico, se pueden ganar entre 400 mil y 500 mil pesos por semana. La fuente obliga a matizar el número: no se aclara si se compone de promociones ni de las propinas que recibe el repartidor, que difícilmente pueda trabajar únicamente en los horarios de mayor rentabilidad. Tampoco se mencionan las condiciones laborales: el repartidor se hace cargo del combustible, los seguros y los datos móviles, entre otros gastos, y carece de garantías en caso de enfermedad o accidentes.

¿Y el Estado? ¿Y el futuro?

¿Qué hacer, entonces, con estas plataformas y sus trabajadores? ¿Se podría, por ejemplo, establecer un máximo de horas laborables por jornada cuando parte de la propia fuerza de trabajo decide trabajar nueve horas diarias o más? Como señala un informe de Fundar, los intentos de regulación han avanzado en el mundo, aunque solo la “Ley Rider” de España, sancionada en 2021, reconoce a los repartidores como empleados. En diciembre de 2024, después de batallas legales y deudas por 267 millones de euros con la seguridad social, Glovo España se volvió la primera plataforma en contratar formalmente a sus repartidores.

Aún está por verse si estas empresas pueden convivir con la formalidad laboral. Se hace más difícil avizorar, sin embargo, un horizonte en el que se quiebre la tendencia al emprendedurismo estructural y la libertad lucrativa como ordenadores del deseo de quienes buscan mejorar sus ingresos. La regulación del Estado y la organización de los repartidores son necesarias para la mejora de las condiciones de trabajo, ¿pero alcanzan para dislocar la sincronización entre el tiempo de vida y el dinero que promueven estas plataformas?

> El repartidor, cuando entra al circuito de las plataformas, debe mejorar su rendimiento en un medio adverso: lidia con la conflictividad urbana, una *app* que lo castiga y clientes que no siempre son amables.

El gobierno de Milei navega con comodidad en estas aguas. El Ministerio de Capital Humano firmó un convenio con Rappi para la inclusión laboral de las personas desempleadas. “Sabemos que cada vez que alguien se suma a trabajar con nosotros, con solo una bicicleta y un celular, es una persona que sale de la pobreza”, dijo el gerente general de la empresa. La ministra Pettovello no se quedó atrás: “No podemos seguir hablando del mundo del trabajo de hace 80 años. Nosotros vinimos a cambiar el *statu quo*. No tenemos miedo y, por eso, podemos hacerlo”.

Es al revés: líderes como Trump, Milei y Bolsonaro integran el statu quo y supieron sacarle provecho. ¿Por qué sentirían miedo, si las relaciones de producción dominantes juegan a su favor?

Las plataformas de reparto les facilitan la tarea a las derechas, pero el cuentapropismo las excede por mucho. Ya no se puede esperar a que el mercado laboral se acomode a las necesidades ni a los deseos propios: para vivir hay que ganar dinero. Cuando Milei propone la libertad de enfrentar en soledad la dureza del mercado, no habla solo ni como un loco. Trabajar se parece cada vez más a emprender.

LEER EL ARTÍCULO ORIGINAL PULSANDO AQUÍ

Fotografía: Revista anfibia. Sebastián Angresano

Fecha de creación
2025/05/16