

Informáticos en plataformas. La intermediación como reconfiguración del trabajo

Florencia Eregoitia¹

Resumen

El presente artículo examina qué especificidad introduce la intermediación de las plataformas online en la organización del trabajo y las estrategias ocupacionales de los trabajadores. Analiza un sector caracterizado por altos niveles de empleo, trabajo remoto, flexibilidad horaria, inserción en el mercado laboral global y salarios relativamente competitivos: el sector informático argentino. Se trata de un caso privilegiado donde, además, sus trabajadores ya cuentan con flexibilidad y autonomía incluso en relación de dependencia.

Para ello, combina entrevistas en profundidad y una encuesta a trabajadores informáticos argentinos que usan la plataforma Workana, a la vez que incorpora la observación de su funcionamiento. El análisis muestra que la plataforma reconfigura dinámicas estructurales del sector –heterogeneidad y segmentación– bajo una lógica propia; reorganiza el acceso al mercado laboral global centralizando información y atenuando la barrera de idioma, aunque convirtiéndola en criterio de segmentación interna, y estableciendo un marco normativo que regula la relación laboral; y, finalmente, interviene sobre el proceso de trabajo individualizando vínculos, regulando la comunicación y reorganizando formas de aprendizaje y especialización.

Los hallazgos permiten comprender las plataformas como infraestructuras que reconfiguran el trabajo existente, reproduciendo dinámicas sectoriales bajo una lógica propia e introduciendo una intermediación que combina autonomía con regulación y control, transfiriendo el riesgo a los trabajadores.

Palabras clave: trabajo en plataformas, sector informático, intermediación, Argentina

IT professionals on platforms. Intermediation as a reconfiguration of work

Florencia Eregoitia

Abstract

This article examines the specific changes that online platform intermediation introduces into the organization of work and workers' occupational strategies. It analyzes a sector characterized by high levels of employment, remote work, flexible hours, integration into the global labor market,

¹ PET-ICSyA-UNAJ/CONICET. Contacto: feregoitia@unaj.edu.ar

and relatively competitive wages: the Argentine IT sector. This is an ideal case in which workers already enjoy flexibility and autonomy even within an employer-employee relationship.

To this end, the article combines in-depth interviews and a survey of Argentine IT workers who use the Workana platform, while also incorporating observations of how the platform operates. The analysis shows that the platform reconfigures the sector's structural dynamics—heterogeneity and segmentation—according to its own logic; it reorganizes access to the global labor market by centralizing information and mitigating the language barrier—though it turns this into a criterion for internal segmentation—and by establishing a regulatory framework that governs the employment relationship; and, finally, it intervenes in the work process by individualizing relationships, regulating communication, and reorganizing forms of learning and specialization.

These findings help us understand platforms as infrastructures that reshape existing work, reproducing sector-specific dynamics according to their own logic and introducing a form of intermediation that combines autonomy with regulation and control, thereby shifting the risk onto workers.

Keywords: platform work, IT sector, intermediate work, Argentina

Informáticos en plataformas. La intermediación como reconfiguración del trabajo

Florencia Eregoitía

Introducción

La irrupción de las plataformas de trabajo supuso un hito en la continua transformación del trabajo hacia formas cada vez más flexibles y descentralizadas (Del Bono y Bulloni, 2021). Su particularidad reside tanto en el acceso irrestricto a trabajadores pagados por realizar tareas específicas y finitas (Wood *et al.*, 2018) como en la introducción de la gestión algorítmica (Möhlmann y Zalmanson, 2017). En el marco de la *gig economy*, se profundiza la transferencia del riesgo empresarial a los trabajadores, el desentendimiento de las obligaciones laborales y las protecciones sociales, y el reemplazo de las relaciones laborales formales por meros vínculos comerciales, extremando el proceso de mercantilización del vínculo laboral (Del Bono, 2019).

La pregunta por el trabajo en plataformas ha logrado trascendencia académica en los últimos años. En la Argentina, prevalecieron las investigaciones sobre el trabajo en

aplicaciones geolocalizadas –riders y conductores– (Del Bono, 2019; Diana Menéndez, 2019; López Mourelo, 2020), dejando menos explorada la expansión de estas plataformas hacia sectores altamente calificados como el informático. Sin embargo, han existido aportes tanto para el caso de diseñadores (Longo y Fernández Massi, 2023), como el de informáticos (Eregoitía, 2024), e incluso escritos que buscaron analizarlos en clave comparativa (Berardi *et al.*, 2023; Longo *et al.*, 2023; Adamini *et al.*, 2025).

Pensar el trabajo en estas plataformas, en particular, nos remite a tres debates. El primero, denominado “la dimensión olvidada” (Haidar, 2023), aborda las dimensiones subjetivas del trabajo en plataformas y se pregunta por qué los trabajadores eligen esta modalidad de inserción. Con explicaciones “de arriba hacia abajo”, algunas investigaciones analizan la operación discursiva de las plataformas como alternativa que ofrece mayor flexibilidad y autonomía (Lehdonvirta, 2018; Wood *et al.*, 2019) y explican la preferencia de los trabajadores por su adhesión a estas propuestas (Rosenblat y Stark, 2016; Purcell y Brook, 2020).

Por el contrario, otros vinculan la inserción en plataformas con el carácter estructural de condiciones laborales inciertas, donde la flexibilidad aparece como una estrategia pragmática que permite gestionar la incertidumbre y la precariedad frente a mercados inestables, al desempleo (Berger *et al.*, 2019; Haidar *et al.*, 2026), o para conciliar la generación de ingresos con las responsabilidades de cuidado y la vida personal (Álvarez de la Vega *et al.*, 2023).

Asimismo, investigaciones señalan que no existe un perfil único de trabajador de plataformas, sino distintos grupos con motivaciones diferenciadas, ancladas en trayectorias laborales y sectores de inserción específicos (Shevchuk *et al.*, 2022; Vallas y Schor, 2020; Longo *et al.*, 2023; Fernández Massi y Longo, 2024). Concretamente, mientras algunos grupos de trabajadores adoptan las plataformas de manera complementaria buscando sumar un segundo ingreso, otros la utilizan como puente para acceder a un mercado de clientes a escala global (Shevchuk *et al.*, 2022; Vallas y Schor, 2020) reduciendo su dependencia de clientes locales –aunque suponga una mayor dependencia con la plataforma– (Longo y Fernández Massi, 2023). Estos abordajes

problematizan la flexibilidad como explicación central de la adopción del trabajo en plataformas y habilitan la pregunta por sus implicancias en sectores específicos.

Un segundo debate aborda las transformaciones que la intermediación imprime en tanto infraestructura técnico-tecnológica. Existe un consenso en señalar que estas se incorporan a mercados de trabajo ya existentes no solo conectando oferta y demanda, sino estructurando el acceso y organizando el proceso de trabajo a través de mecanismos algorítmicos de evaluación, reputación y visibilidad (Vallas y Schor, 2020). Sin embargo, mientras algunos trabajos enfatizan en el carácter del control, otros destacan que la mediación combina márgenes de autonomía con control indirecto –la *paradoja de la autonomía* (Möhlmann y Zalmanson, 2017)– en tanto, si bien permiten decidir cómo, cuándo y desde dónde trabajar, lo hacen mediante sistemas de calificación y métricas de desempeño que configuran un control reputacional movilizado por los clientes (Alvarez de la Vega *et al.*, 2023; Wood *et al.*, 2019).

Un tercer debate evidencia las transformaciones que las plataformas imprimen en los mercados laborales al inaugurar formas digitales y globales de los mismos (Graham y Anwar, 2019). Las plataformas habilitan la intermediación entre oferta y demanda a escala global (Srnicek, 2018; de Stéfano, 2016), organizando la asignación de tareas puntuales a individuos seleccionados entre una multitud de trabajadores distribuidos en distintas latitudes (Schmidt, 2021) mediante algoritmos. Al hacerlo, no solo reconfiguran el acceso al trabajo, sino que incorporan trabajadores calificados en un escenario de competencia transfronteriza, mercantilizando y estandarizando trabajo profesional.

El presente artículo se inscribe en la conversación sobre la reconfiguración de la intermediación laboral en el marco de mercados de trabajo digitales y globales, y se pregunta por qué trabajadores informáticos incorporan el trabajo en plataformas digitales dentro de sus estrategias ocupacionales, y qué especificidad introduce esa intermediación en la organización del trabajo. Ello toma especial relevancia en un sector que, fuera de las plataformas, presenta altos niveles de empleo, trabajo remoto, flexibilidad horaria, inserción en el mercado laboral global y salarios relativamente competitivos: el sector informático argentino (Miguez, 2013; Adamini, 2022; Rabosto y Zukerfeld, 2019). Esta situación lo convierte en un caso privilegiado para realizar este análisis en tanto sus

trabajadores cuentan con flexibilidad y autonomía incluso en una relación laboral asalariada clásica. El artículo parte de reconocer que las estrategias ocupacionales de estos trabajadores están mediadas, por un lado, por aquello que la plataforma –en tanto infraestructura– habilita o restringe y, por otro, por prácticas que sostienen también fuera de ella, inscriptas en las formas específicas que asume el trabajo en el sector.

Organizamos la presentación en tres momentos: el primero dedicado al trabajo de los informáticos fuera de la plataforma, el segundo dentro de ella, y un tercero sobre la transformación que imprime la intermediación en el acceso al mercado laboral global y en el proceso de trabajo. Finalmente, las conclusiones buscan dar cuenta de la complejidad del recorrido y abrir la agenda hacia investigaciones futuras.

Metodología

La investigación que nutre este artículo partió de un diseño de investigación flexible con una estrategia metodológica mixta, que permitió conocer tanto las dinámicas generales de la plataforma como los usos y sentidos construidos por los trabajadores en torno a ella, a partir de dos fuentes de datos primarios.

Por la naturaleza de la pregunta, se recogieron las voces de los trabajadores a partir de una estrategia cualitativo-interpretativa. Como resultado de un muestreo intencional o estratégico (Cea D’Ancona, 1996), se realizaron 13 entrevistas en profundidad semiestructuradas a trabajadores informáticos que contaron con al menos diez proyectos realizados en Workana, criterio que buscó garantizar una permanencia en la plataforma suficiente para dar cuenta de su experiencia en ella. Estas fueron realizadas por videoconferencia entre los meses de junio del 2023 y junio del 2025.

De manera complementaria, se analizaron datos cuantitativos de una encuesta realizada a 146 informáticos que usan plataformas en Argentina², y una matriz propia resultante de la observación sistemática de perfiles, blogs y el funcionamiento de la

² Se trata de un estudio empírico cuantitativo realizado entre junio y octubre de 2024 a través de una encuesta no probabilística en el marco de un PICTO-Redes dirigido por la Dra. Daniela Monje. Se relevó el trabajo plataformizado en cinco ocupaciones, dos en plataformas de servicios físicos (transporte de pasajeros y servicio doméstico) y tres en servicios virtuales (diseño, informáticos y enseñanza).

plataforma. Mientras la encuesta permitió tener una mirada general de la experiencia de estos trabajadores en ella, la matriz permitió conocer en profundidad qué informáticos y qué clientes usan Workana y cómo lo hacen. Ambos instrumentos permitieron conocer un universo poco explorado por la opacidad propia de las plataformas y la ausencia de estadísticas públicas (Adamini *et al.*, 2025).

Finalmente, se incorporaron fuentes secundarias –documentos, entrevistas públicas, webinars, informes y blogs de la plataforma– y estadísticas del sector – SysArmy³ y OPSSI⁴– para contextualizar los hallazgos en el marco más amplio del sector informático argentino.

El afuera

¿Cómo es el trabajo informático fuera de las plataformas?

En la Argentina, el sector informático se caracteriza por tres rasgos principales: su creciente participación en las exportaciones de servicios intensivos en conocimiento, su dinamismo en la generación de empleo y niveles salariales elevados en comparación con otros sectores del mercado laboral. Abordarlo implica una caracterización en dos pasos. En primer lugar, a pesar del indudable crecimiento en materia de exportación (Rabosto y Zukerfeld, 2019; Zukerfeld y Rabosto, 2017), esta expansión se imbricó en una dinámica estructural inherente a su inserción periférica en las cadenas globales de valor (Gereffi, 2014). Ello descansa en actividades subcontratadas, sostenidas sobre salarios relativamente bajos en dólares, que demandan habilidades ampliamente difundidas y estandarizadas, lo cual sitúa al sector en una posición de complejidad intermedia respecto de la producción de países centrales y periféricos de mayor escala (Podestá, 2023).

³ Se trata de una comunidad de trabajadores de sistemas que incentiva el intercambio de conocimiento y se encarga de recoger datos informales sobre el trabajo en el sector. Su web es <https://sysarmy.com/>

⁴ El Observatorio Permanente de la Industria del Software y Servicios Informáticos de la Argentina de la CESSI dispone de información sistematizada a partir de fuentes propias y públicas sobre el sector. Su web es <https://cessi.org.ar/opssi/>

El trabajo usualmente se organiza en proyectos realizados por equipos que combinan distintos niveles de experiencia y funciones (Castillo, 2009; Montes Cató, 2010). En todo el proceso se destaca la horizontalidad, que privilegia la circulación de conocimiento (Míguez, 2009) y habilita la alta rotación entre trabajos (Castillo, 2009). En este marco, la tercerización no responde únicamente a estrategias de reducción de costos, sino también a la complejidad técnica del proceso de trabajo, estructurado en capas y módulos interdependientes (Míguez, 2013).

Una segunda cuestión pone la mira sobre el tipo de empleo que se creó en el sector. De acuerdo a Rubio *et al.* (2024), en los veinte años que van entre 2003 y 2023, el número de trabajadores se incrementó 5,5 veces. Este crecimiento se dio, sin embargo, desacoplado de la formación universitaria: la proporción de graduados se mantuvo estancada en un sector que, al ofrecer el menor incremento salarial asociado al título universitario de todo el mercado laboral argentino (Rabosto y Zukerfeld, 2019), no genera incentivos económicos para completarla. A esto se suma la heterogeneidad y segmentación en las condiciones laborales, producto de la coexistencia de distintas modalidades de contratación, que refuerza la individualización de la relación laboral y se vincula con la alta rotación de los trabajadores (Adamini, 2022).

La bibliografía aborda esta heterogeneidad de forma fragmentaria. Sin embargo, pueden distinguirse al menos cuatro modalidades, ordenadas de acuerdo con la adopción por parte de los trabajadores. La primera corresponde con la relación salarial clásica, ampliamente extendida en el sector (Adamini, 2022)⁵. La segunda refiere al trabajo “por hora” o “por proyectos”, amparada por contratos por tiempo determinado o a través de las denominadas consultoras, es decir, empresas que proveen personal especializado. Denominada *contractor*, la tercera refiere a acuerdos no formalizados en la Argentina, reservados para trabajadores remotos que se integran en mecanismos de subcontratación que ocultan las relaciones laborales reales mediante contratos internacionales, negando así sus derechos y garantías (Podestá, 2025). Finalmente, con una adopción minoritaria,

⁵ Tanto las estadísticas propuestas por el Observatorio del Trabajo Informático como la de SysArmy dan cuenta de ello: durante el 2024 entre un 73% y un 80% de los puestos de trabajo en el sector estuvieron enmarcados en este tipo de contratos.

se destaca el trabajo *freelance* –dentro del cual se agrega el trabajo en plataformas–, una forma de trabajo independiente y mayormente remota, facilitada por el desarrollo tecnológico y por el bajo requerimiento de capital físico, que amplía las posibilidades de inserción laboral en mercados internacionales (Miguez, 2013).

La coexistencia de estas modalidades contractuales da lugar a una estructura laboral segmentada en la cual el control, los salarios y sus actualizaciones, así como los “beneficios” –vinculados con elementos propios de los derechos laborales del siglo pasado, como el abono de la cobertura de salud, el acceso a vacaciones pagas y feriados nacionales–, sean definidos discrecionalmente por los empleadores según la evaluación subjetiva del desempeño laboral y el poder de negociación individual que tenga el empleado. Aquellos trabajadores más calificados y experimentados sacan provecho de esta situación con “contratos idiosincráticos” que refieren a acuerdos personalizados, con altas retribuciones salariales (Adamini, 2023). Esta configuración puede leerse, siguiendo a Harvey (1998), como una expresión de la acumulación flexible que consolida el individualismo como principio organizador del vínculo laboral, erosionando los pilares colectivos del modelo asalariado fordista.

En este panorama, resulta necesario revisar las estrategias que despliegan los trabajadores frente a esta heterogeneidad y segmentación estructural, para identificar qué lugar ocupan las plataformas.

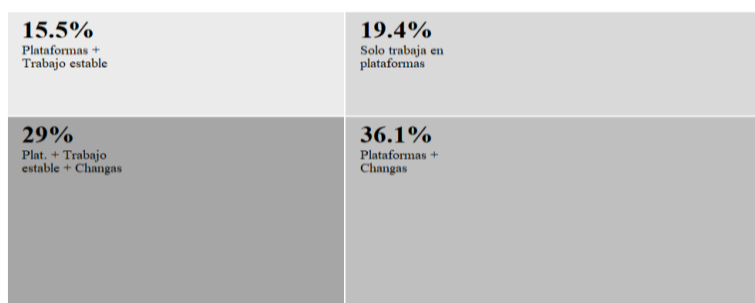
¿Cuáles son las estrategias ocupacionales de los trabajadores informáticos en plataformas?

Como vimos, es propia del sector la alta rotación de los trabajadores informáticos y la fluctuación de sus trayectorias laborales (Castillo, 2009). Trasladado a quienes trabajan en plataformas, este subapartado reconstruye las estrategias con que componen su ocupación, para así comprender qué lugar ocupó el trabajo en plataformas dentro de ellas

A partir de la Encuesta (gráfico n° 1), un primer grupo mayoritario es aquel que combina plataformas con changas (36,1%) –trabajadores *freelance*–, seguido de quienes incorporan a esta estrategia una forma de trabajo estable –asalariado o no– (29%), quienes

trabajan en plataformas de manera exclusiva (19,4%), y quienes combinan trabajo estable con plataformas (15.5%). Esto se relaciona con otro dato: frente a la pregunta sobre cómo se definen al trabajar mediante la plataforma, un 61% se define *freelancer*.

Gráfico 1. Composición de la ocupación de acuerdo a los trabajos que combina.



Fuente: Encuesta Trabajo en Plataformas PICTO-REDES 2024. N=146. Respuesta múltiple.

Esta estrategia complementaria también aparece con claridad entre los trabajadores que entrevistamos. En la mayor parte de las trayectorias relevadas, el trabajo a través de plataformas se combina con otras inserciones laborales, principalmente con trabajos más estables y, en algunos casos, también con changas. En contraste, el uso de las plataformas de manera exclusiva aparece de manera excepcional. En todos los casos, los entrevistados se identificaron como *freelancers* o trabajadores independientes, indicando el rol (por ejemplo, desarrollador *freelance*).

Para finalizar, vemos que las plataformas se inscriben predominantemente en estrategias laborales más amplias y diversificadas. Con esto en mente, podemos avanzar al análisis del trabajo plataformizado en particular.

El adentro

Plataformizar el trabajo: ¿cómo funciona el trabajo en Workana?

En el heterogéneo universo de las plataformas digitales de trabajo, los trabajadores informáticos se incorporan en aquellas denominadas *online* o *freelance*, y en este artículo nos dedicaremos a quienes lo hacen específicamente en Workana. Creada en el año 2012, es una plataforma de capitales nacionales que incorpora *freelancers* de ocho áreas diferentes, entre las que se destacan diseño, programación y tecnología.

La elección del caso responde a dos cuestiones. En primer lugar, la empresa, desde su fundación, busca posicionarse en América Latina ofreciendo alternativas a los obstáculos que, según su propia interpretación, las demás plataformas presentaban para *freelancers* de la región. Madariaga *et al.* (2019) ya la identifica por conectar a *freelancers* especializados con empresas –aunque también con pequeños empresarios y particulares– de Brasil, Argentina y México, hecho que se corrobora con nuestra observación de la categoría “Programación y Tecnología”, que mostró que los proyectos publicados provenían mayormente Brasil, seguido por Argentina y España. En este sentido, la plataforma no solo media, sino que organiza el acceso al mercado laboral digital regional y global.

Por otro lado, Workana mantiene su perfilamiento hacia los trabajadores informáticos. Busca absorber la oferta y demanda de trabajo en tecnología, un punto visible tanto en su discurso como en su infraestructura. Esta se compone, de una parte, del perfil del trabajador, donde los *freelancers* se presentan, exponen proyectos anteriores, certifican habilidades y acumulan evaluaciones de clientes, construyendo su reputación digital. Pese a tratarse de plataformas con baja barrera de entrada (Schmidt, 2021; López Mourelo, 2020), consolidar el perfil depende de conseguir los primeros trabajos, problema que se sortea con tiempo no pago o aceptando trabajos poco convenientes (Fernández Massi y Longo, 2024). La aceptación del perfil, además, se ha vuelto más difícil desde la pandemia por una decisión interna de la plataforma, orientada a equilibrar oferta y demanda⁶. De otra parte, se encuentran perfiles de clientes –quienes a su vez son evaluados– y los avisos de proyectos. Si bien el acceso es gratuito, existen planes pagos que garantizan funciones adicionales y beneficios en cobros, configurando un acceso desigual a las oportunidades laborales.

Una vez dentro, los trabajadores eligen la modalidad –por horas o por proyecto–, se postulan a trabajos publicados o son invitados por clientes. Si bien esta modalidad de pago también existe en el sector informático en general, el pago por horas o proyectos

⁶ Al respecto, es ilustrativa la entrevista a Eliana Bracciaforte, co-fundadora de Workana, “Lo que 10 años de experiencia te enseñan”, disponible en YouTube [recuperado el 30 de abril de 2025 de <https://youtu.be/7ok9BfqkBbM>].

introducido por las plataformas no solo desdibuja la relación de subordinación entre trabajadores y empleadores, sino que reintroduce el pago a destajo (Fernández Massi y Longo, 2024).

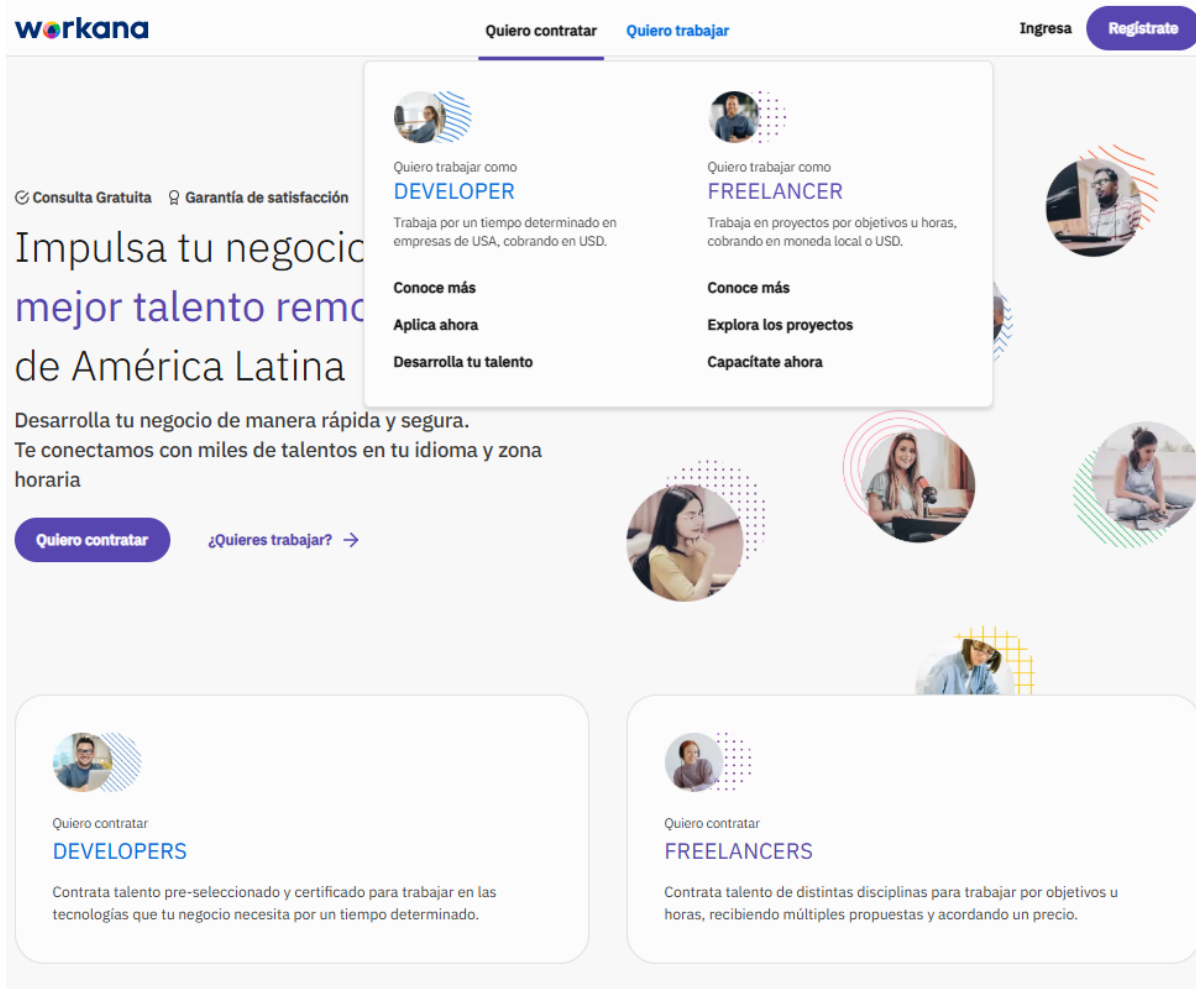
Definido el proyecto, ambas partes acuerdan tiempo, tareas y honorarios mediante el chat de la plataforma, que limita el intercambio de información buscando evitar acuerdos por fuera –por ejemplo, sobre el pago–, como modo de sostener la relación laboral dentro de la intermediación. De esta manera, actúa no solo como mediadora, sino también como reguladora de la interacción. A su vez, Workana establece además un sistema de comisiones escalonadas según la duración del vínculo con el cliente (Berardi *et al.*, 2023), buscando incentivar la continuidad dentro de la plataforma.

Trabajar como informático en Workana

Más allá de alojar trabajo informático, la plataforma hace un esfuerzo activo por atraer a estos trabajadores mediante una propuesta dirigida exclusivamente a ellos. Como se observa en la imagen 1, en la página de inicio los trabajadores deben optar entre ingresar a la plataforma como *developer* o como *freelancer*. A diferencia de esta última, la primera vía supone integrar un *pool* selecto de trabajadores que se desempeñan regularmente y a tiempo completo en proyectos de empresas internacionales y StartUps⁷ reconocidas, accediendo a mejoras económicas en moneda extranjera y al trazado de una carrera profesional en el marco de la plataforma. Ahora bien, para ello deben contar con determinadas habilidades técnicas, experiencia profesional y conocimientos de idioma acreditados a través del sistema de evaluación y certificación de la propia plataforma. Así, se establece una segmentación de los trabajadores entre aquellos que poseen un acceso estándar y quienes, por el contrario, tienen un acceso privilegiado a la plataforma.

⁷ En esta instancia, la plataforma hace aún más borrosos los límites con la tercerización tradicional, ocupando un rol similar al que las denominadas “consultoras” ocupan en el sector. Sin embargo, el sostenimiento de la gestión algorítmica establece el límite que diferencia a la plataforma con respecto a aquellas.

Imagen 1. Página de inicio de Workana.



Fuente: tomada del sitio web de Workana (<https://workana.com/>).

Como vemos, Workana se ofrece a los trabajadores como una alternativa de inserción, mas la pregunta es *en qué trabajos*. A partir de la observación sistemática de la categoría “Programación y Tecnología” se relevaron 100 ofertas de trabajo publicadas en la plataforma durante octubre de 2025, con el objetivo de construir una tipología de los trabajos que los informáticos pueden encontrar teniendo en consideración cuatro variables: la duración estimada del trabajo, el grado de autonomía otorgado al trabajador, la complejidad de la tarea a realizar y el grado de calificación requerido. Luego del análisis, se distinguieron cinco tipos de trabajos disponibles en la plataforma (cuadro n° 1).

Cuadro 1. Tipología de trabajos disponibles en la plataforma

	Grupo 1 Unidades mínimas de trabajo técnico	Grupo 2 Unidades de trabajo técnico integrales	Grupo 3 Proyectos técnicos complejos	Grupo 4 Colaboraciones técnicas externalizadas	Grupo 5 Programa exclusivo para <i>developers</i> acreditados
Tipo de tarea o proyecto	Correcciones, cambios menores, mejoras puntuales, ajustes específicos sobre sistemas existentes.	Integraciones, optimizaciones, desarrollo de módulos, creación de componentes o tiendas <i>e-commerce</i> .	Desarrollo completo de aplicaciones o sistemas, creación de nuevos productos.	Participación continua como colaborador externo o miembro de equipos.	Proyectos técnicos para empresas internacionales o startups, canalizados a través de programas selectos de la plataforma y no publicados de forma abierta.
Duración	Muy corta.	Media.	Larga.	Variable.	Media a larga.
Grado de autonomía/ decisión del trabajador	Bajo. La tarea se encuentra claramente delimitada y no implica control sobre el proceso global ni toma de decisiones estratégicas.	Medio. El trabajador o la trabajadora organiza la resolución de una unidad de trabajo completa, aunque dentro de un alcance definido.	Alto. Implica control sobre el diseño, desarrollo y resolución del proyecto.	Medio–bajo. Existe margen de decisión técnica, articulado con otros actores y equipos. Suele contar con líderes que proyectan, coordinan y gestionan el trabajo.	Media. Margen de decisión técnica acotado, con control del proceso por parte del cliente o líderes técnicos y mediación de la plataforma.
Complejidad de la tarea	Variable. Puede implicar desde tareas simples hasta problemas altamente específicos que requieren conocimientos técnicos especializados.	Media. Requiere la combinación de distintas habilidades técnicas y experiencia previa en tareas similares.	Alta. Supone dominio de <i>stacks</i> (saberes técnicos) complejos, toma de decisiones técnicas y experiencia laboral acumulada.	Media–alta. Asociada tanto al contenido técnico como a la coordinación y continuidad del trabajo.	Alta. Trabajo sobre sistemas complejos y tecnologías específicas.
Calificación requerida	Conocimientos técnicos específicos y acotados; el <i>seniority</i> dependerá de la tarea concreta, y no necesita control integral del proceso.	Combinación de habilidades técnicas; experiencia previa deseable en el trabajo a realizar.	Alta calificación técnica, experiencia laboral en el área, dominio de <i>stacks</i> (saberes técnicos) complejos.	Calificación técnica sostenida y capacidad de articulación colectiva.	Alta calificación técnica, experiencia laboral y, frecuentemente, dominio de inglés, acreditados mediante evaluaciones internas.

Fuente: elaboración propia a partir del sitio web de Workana (<https://workana.com/>).

Esta tipología da cuenta de la heterogeneidad del trabajo informático en plataformas, que estructura distintas formas de inserción laboral. Los primeros tres grupos –unidades mínimas, integrales y proyectos técnicos complejos– se ordenan según la autonomía, duración y complejidad de la tarea: desde correcciones puntuales en sitios existentes, pasando por la integración de funcionalidades específicas –como conectar plataformas de pago–, hasta el desarrollo completo de aplicaciones desde cero. A ellos se suma un cuarto tipo, las colaboraciones técnicas externalizadas, donde el trabajador se incorpora a equipos ya formados con autonomía medio-baja, y aunque cuenta con margen de decisión técnica, el control del proceso queda en manos de un líder.

Finalmente, un último tipo se aleja del uso extendido de Workana. Este se promete a aquellos trabajadores que logran incorporarse en el programa para *developers acreditados*, al cual acceden un puñado de trabajadores con dos años de experiencia laboral comprobable, conocimiento experto en las tecnologías requeridas y, en ocasiones, fluidez en inglés o portugués. Se incorporan a grupos ya formados, supervisados por líderes de las empresas dueñas de los proyectos, y son también acompañados por el equipo de la plataforma.

Como vemos, en Workana se reproduce la lógica segmentada del sector a partir del acceso al programa de *developers acreditados*. A esto se suma el carácter dinámico de proyectos y clientes que ingresan permanentemente a la plataforma: la mayoría de los proyectos relevados llevaban en la plataforma pocas horas o algunos días. Esta lógica garantiza un abanico en constante actualización de proyectos, imprimiendo en la tradicional lógica de “anuncios” un sello propio a partir de la mediación tecnológica y algorítmica, y suponiendo una inserción diferencial respecto de otros modos de conseguir trabajo.

Lo dicho hasta aquí permite comprender qué trabajos ofrece y cómo funciona Workana. Queda por delante el análisis acerca de aquello que introduce específicamente la intermediación de la plataforma, tanto en el acceso al mercado laboral global como en el proceso de trabajo.

La intermediación como reconfiguración

¿Cómo reorganiza el acceso al mercado laboral global?

La bibliografía que busca categorizar las plataformas entre físicas y *online* ha hecho hincapié en una cuestión para pensar las plataformas digitales de trabajo: al centralizar el proceso de trabajo e intermediar a través de algoritmos la relación entre quienes ofrecen y demandan el trabajo, plataformas como Workana ofrecen a los trabajadores la posibilidad de trabajar y ser contratados por clientes desde y hacia cualquier parte del mundo. Sin embargo, esta no es la única forma que estos trabajadores tienen de incorporarse al mercado laboral digital global: el trabajo remoto y las herramientas digitales de gestión ya les permitían acercarse a ese mercado a través de redes sociales –como LinkedIn o Facebook– o de contactos personales, trabajando para empresas del exterior bajo modalidades como el *contractor* o el *freelance*. Reconociendo entonces que ese acceso ya estaba dado, cabe analizar qué hace al carácter distintivo de la plataforma frente a esas otras posibilidades.

Un primer aspecto es el que resulta del apartado anterior: la plataforma aloja una multiplicidad de propuestas publicadas por clientes cuya reputación puede conocerse accediendo a sus perfiles, lo que permite a los trabajadores elegir según sus propios criterios y con información sobre el historial de cada cliente. A su vez, concentra perfiles y mecanismos de contacto, estableciendo la posibilidad de agilizar un proceso dentro de la mediación digital, que va un paso más adelante sobre la propuesta de las redes sociales como LinkedIn.

El reemplazo [de ese enlace con el cliente] sería ir puerta a puerta viendo si alguien necesita algo, entonces yo creo que esa comunicación con el empleador es una de las principales [ventajas]. (Emiliano, 24 años, comunicación personal)

Un atributo particular del caso de Workana es la posibilidad de trabajar sin el requisito de idioma. Por el tipo de trabajos que allí se alojan, los trabajadores logran saltar la “barrera idiomática”, lo que asocian con conseguir trabajos con mayor facilidad: si bien la competencia entre trabajadores persiste –por tratarse de una plataforma de *crowdsourcing*–, esta no implica el encuentro con trabajadores de cualquier parte del mundo con la misma frecuencia que en Fiverr, Freelancer o Upwork. A pesar de esto, la

competencia sentida por los trabajadores los lleva a desplegar estrategias para tomar proyectos: para algunos, reducir su expectativa de cobro; para otros, evitar relegar sus honorarios por otras vías.

Al principio medio que cuando veía una propuesta yo le mandaba una parte del trabajo hecha. (Marcos, 31 años, comunicación personal)

[en la plataforma existen] competidores que cobran demasiado bajo y no ofrecen servicios de calidad, perjudicando la reputación del resto (Raúl, 38 años, comunicación personal)

[en comparación con el afuera] yo creo que por Workana es más difícil porque el cliente al final recibe varias propuestas y no es algo muy específico, entonces él puede jugar con la información de decir “*pero mira, este me está presentando esto y más*”, y ahí depende de la negociación de cada uno. (Emiliano, 24 años, comunicación personal)

Este problema afecta de manera diferente a los trabajadores según el momento en su carrera profesional, distinción ya conocida en un sector atravesado por la segmentación. En la plataforma, esto toma forma en el programa para *desarrolladores acreditados*, quienes acceden a propuestas mejor pagas, con más beneficios y proyección a futuro.

Como profesional podés ofertarte para proyectos grandes, clientes grandes, siempre y cuando vos tengas una certificación adecuada. ¿Qué pasa? Vos para tener esa certificación tenés que hacer pruebas que son difíciles (...) la aplicación de estos métodos hace que sea difícil para los profesionales que estamos hace tiempo y que estamos con mucho trabajo encima poder dedicarle un tiempo a resolver estos test. (Marcos, 31 años, comunicación personal)

Sin la necesidad de integrar ese *pool selecto* de profesionales, Workana también ofrece planes pagos que garantizan el acceso a otras funciones dentro de la plataforma, así como beneficios en los cobros y pagos.

Un tercer elemento, y quizá el más determinante al momento de pensar la inserción plataformizada, se trata de la seguridad que esta ofrece a los trabajadores al intermediar el proceso de trabajo. Los trabajadores informáticos pueden ser asalariados, pero entre quienes no lo son aparecen figuras particulares como la de *freelance* o el denominado *contractor*, y en ambas el encuentro entre trabajadores y empleadores está mediado, en el mejor de los casos, por contratos “entre privados” que ponen las reglas

sobre la obtención de determinado bien o servicio, desplazando el vínculo laboral y dejando a los trabajadores en una situación de mayor vulnerabilidad.

En el mundo de Workana ya no existe en el mundo desintermediado que es este de los contratos que se hacen en paralelo, que después se tiran. (Marcos, 31 años, comunicación personal)

Te da cierta seguridad que como que los fondos están como resguardados, digamos. O sea, vos tenés cierta seguridad que si terminás el trabajo alguien va a mediar si no te quieren pagar. (Sergio, 32 años, comunicación personal)

Al intermediar, la plataforma establece un marco de reglas que regulan la relación entre ambos actores, buscando evitar que haya cambios unilaterales sobre lo previamente acordado. Para lograrlo, Workana estableció Bases y condiciones y, frente a un incumplimiento de las mismas, interviene, y en ello es el algoritmo un actor fundamental.

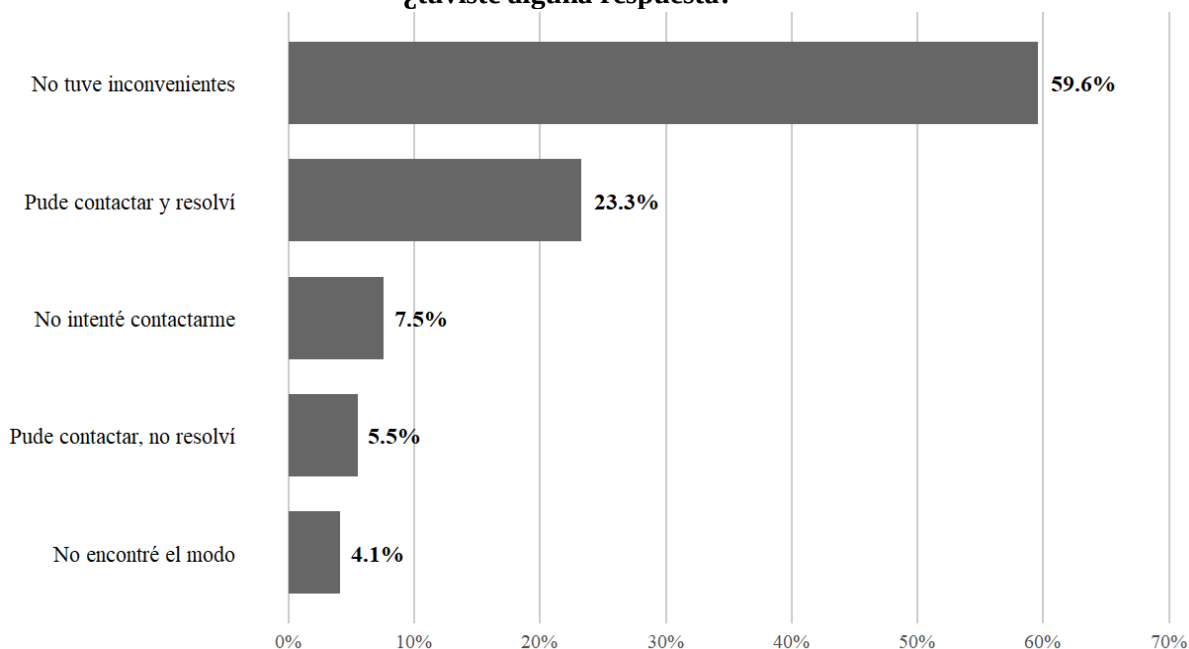
Estas formas de regulación del vínculo remiten a un debate altamente visitado por la literatura sobre plataformas de trabajo: el de las modalidades en que estas gestionan algorítmicamente el proceso de trabajo. Sin embargo, esta cuestión usualmente es abordada para el caso del trabajo geolocalizado —en particular, a las plataformas de reparto—, donde suelen identificarse situaciones en las que el algoritmo opera sistemáticamente en detrimento de los trabajadores. A través de mecanismos opacos, concentra capacidades de control y sanción mediante la aplicación de suspensiones y penalizaciones arbitrarias, al tiempo que niega instancias de diálogo entre la plataforma y los trabajadores (Diana Menéndez, 2019; Haidar, 2020; Del Bono, 2019; Fiordelisi, 2024).

Plataformas como Workana, por su parte, muestran que, si bien el algoritmo continúa difuminando la relación de subordinación entre trabajadores y clientes, lo cierto es que este vínculo continúa visible a partir del diálogo y el establecimiento de acuerdos, el cumplimiento de las entregas en fechas previamente estipuladas, la gestión del pago, entre otras instancias que lo que permiten es una mayor similitud con el trabajo fuera de la plataforma. Más aún, eso no significa que el algoritmo no se haga presente al rankear las evaluaciones y acomodar los perfiles de trabajadores y clientes en función de ello, o al intervenir si las conversaciones entre clientes y trabajadores contienen material que infringe las normas, por ejemplo.

Siguiendo los resultados de la Encuesta (gráfico n° 2), encontramos que, en su mayoría, los trabajadores no tienen inconvenientes en el uso y que, si así los tuvieran, se pueden contactar con la plataforma y resolver el problema. Ello se corresponde con lo que nuestros entrevistados señalaron para el caso de Workana: en situaciones de disputa, cuando el soporte fue requerido, la plataforma intervino estableciendo espacios de mediación, incluso destacando su posicionamiento en favor del trabajador.

Cuando hay por ejemplo clientes insatisfechos u ofertas que no están del todo claras, ellos mismos te dan el soporte a vos para que vos puedas resolver esas situaciones porque le pasa a mucha gente (...), en esos casos la plataforma está ahí resolviendo todo, y siempre a favor del trabajador. Eso siempre fue lo mejor, lo más importante, es como que nunca se ponen de lado del cliente, sino que siempre están de lado de los *freelancers*. (Marcos, 31 años, comunicación personal)

Gráfico 2. Si tuviste algún inconveniente o reclamo hacia esa plataforma o aplicación, ¿tuviste alguna respuesta?



Fuente: Encuesta Trabajo en Plataformas PICTO-REDES 2024. N=146. Respuesta múltiple.

Esta intermediación es paga. La plataforma cobra una comisión por alojar la relación laboral, motivo por el cual, en ocasiones, clientes y trabajadores buscan salir de ella. Cuando esto no es consensuado, los mecanismos de la plataforma actúan.

Eso no porque es como... no sé, desconfío ya. Porque, o sea, bah, a mí por lo menos no me molesta la comisión de Workana, yo entiendo que por ahí les puede molestar [a los clientes], pero es como... también está esa parte de seguro y comodidad. (Franco, 29 años, comunicación personal)

Sin embargo, esta mediación engendra un problema de comunicación, en tanto es la propia plataforma la que impone restricciones al diálogo entre las partes. Esta contradicción genera inconvenientes que requieren su intervención o impone una lógica de *puerta giratoria* hacia afuera de ella.

El primer contacto siempre por chat, pero después cuando se puede sacar es más fácil. Entonces siempre me manejaba por correo o lo que sea. (...) Workana se usa más que nada como una plataforma para hacer el presupuesto. Y en caso de que sea por etapas o demás, ir facturando y generar una factura –entre comillas– y detallar lo que se va haciendo ahí. (Emiliano, 24 años, comunicación personal)

Tengo clientes [con los que trabajé] más de 9 o 10 veces por Workana, siempre. Y otros que después de la primera vez que salió todo bien, me dijeron, bueno, ahorrémonos las comisiones [y trabajemos por fuera de la plataforma]. (Salvador, 38 años, comunicación personal)

En conjunto, estos elementos muestran que la plataforma no solo intermedia el acceso al mercado laboral global –algo que ya existía para estos trabajadores–, sino que lo reorganiza al concentrar información sobre trabajadores, clientes y propuestas, atenuar la barrera idiomática mientras la convierte en criterio de segmentación interna, y establecer un marco normativo que regula la relación laboral. Así, la plataforma constituye una inserción alternativa para los trabajadores, pero no necesariamente más ventajosa: mientras habilita una mayor seguridad en el cobro y acceso a un mercado de clientes, restringe activamente la comunicación entre las partes, cobra una comisión sobre el ingreso del trabajador, y no resuelve –sino que en ocasiones intensifica– la presión a la baja sobre los honorarios de los trabajadores.

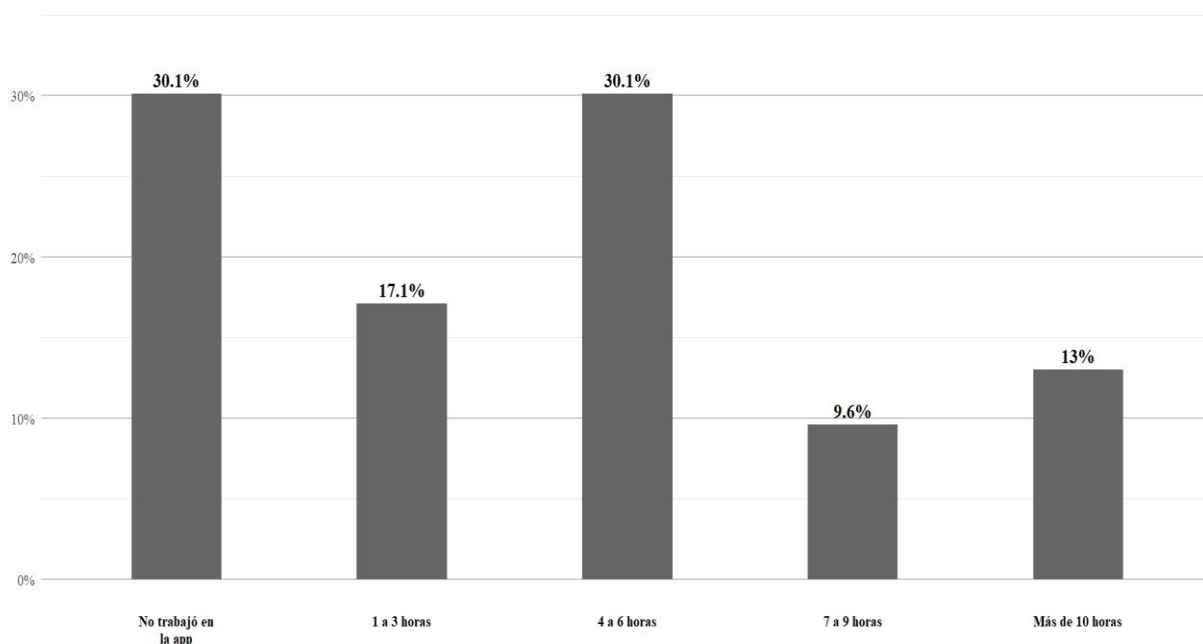
¿Cómo estructura el proceso de trabajo?

Una segunda cuestión refiere a cómo se estructura el proceso de trabajo en la plataforma. La posibilidad de elegir desde dónde y cuándo trabajar es uno de los puntos atractivos de las plataformas en general, pero no es nueva para los trabajadores informáticos, sector donde el trabajo remoto y la autoorganización de los tiempos ya

estaban ampliamente extendidos. La pregunta es, entonces, qué introduce de específico la plataforma.

Los datos de la encuesta (gráfico n° 3) muestran que la mayoría de los trabajadores informáticos en plataformas trabajan un máximo de seis horas en la plataforma, mientras que el 30% de los trabajadores no la usaron durante el mes previo a responderla.

Gráfico 3. Horas de trabajo diarias promedio en las plataformas



Fuente: Encuesta Trabajo en Plataformas PICTO-REDES 2024. N=146. Respuesta múltiple.

Ello nos muestra un punto clave: a diferencia de otras plataformas –como las geolocalizadas– el algoritmo de las plataformas de freelance no produce efectos de disciplinamiento algorítmico persistentes (Adamini *et al.*, 2025). Veamos lo señalado por los entrevistados:

Yo siempre estoy re tranquilo con eso. Nunca tuve problema para dejar de trabajar y después volver y encontrar *freelance* rápido. (Franco, 29 años, comunicación personal)

No entro a la plataforma desde principio de año (...) cada tanto agarro algo cuando tengo tiempo libre, agarro cosas esporádicas (Emiliano, 24 años, comunicación personal)

Ambos testimonios muestran que la interrupción del uso no se traduce en una exclusión duradera de la plataforma. Por el contrario, los trabajadores retoman su actividad y vuelven a conseguir proyectos sin mayor dificultad. Esto sugiere que, si bien es esperable que con la falta de uso se pierda lugar en el *ranking* y la visibilidad del perfil disminuya, esa pérdida no impide a los trabajadores volver a un perfil ya construido y acreditado, que conserva la validación otorgada por evaluaciones previas. Y este es un punto destacado del tipo de autonomía que estas plataformas ofrecen.

Las plataformas permiten, entonces, compatibilizar el tiempo de trabajo con los otros tiempos de la vida mientras habilitan que los trabajadores busquen trabajo en el momento que lo deseen, variando entre tareas y roles.

Poder trabajar en el horario que vos quieras, los días que quieras, cuantas horas vos quieras, es la ventaja más importante, porque te permite a vos poder resolver otros aspectos de tu vida personal. (Marcos, 31 años, comunicación personal)

La centralidad de la autonomía en la elección del lugar de trabajo constituye la otra cara de la moneda en el camino de la compatibilización de los tiempos de vida, y es especialmente relevante para quienes residen en áreas donde no hay empresas que requieran de estos trabajadores.

Donde yo vivo no hay empresas grandes de *software*, entonces no me queda otra que sea remoto. (Santiago, 32 años, comunicación personal)

A su vez, la plataforma transforma el modo en que los trabajadores se relacionan entre sí y con sus clientes. En el trabajo informático es habitual la conformación de equipos donde prima la horizontalidad y el intercambio de saberes, mientras que en su versión plataformizada se individualiza el trabajo al fragmentarlo en tareas más pequeñas, y esta fragmentación implica, entonces, la pérdida del intercambio de saberes en el trabajo.

Me gustaría trabajar en equipo. Porque como que podés ir enseñando, pasando conocimiento. (Franco, 29 años, comunicación personal)

Distinto sucede cuando del vínculo con los clientes se trata. Para los trabajadores resulta positivo poder vincularse lo necesario con estos, poder interactuar para lograr generar un acuerdo y evitar que el vínculo se vuelva más estrecho.

La otra ventaja es (...) relacionarte bien con los clientes, o sea, conversar, charlar, no sé, hablar solamente para ver cómo está el trabajo, nada más, no tenés que hacer una relación bastante estrecha. (Marcos, 31 años, comunicación personal)

Sin embargo, esto trae inconvenientes cuyo origen los trabajadores reconocen en la propia plataforma, que regula la comunicación además de restringir la cantidad de contactos y las modalidades de comunicación –chat, videollamada, intercambio de documentos–. Así, la plataforma no ocupa un lugar neutral en la relación entre trabajadores y clientes: incide en cómo ésta se desenvuelve, transformándola.

[Que las partes se entiendan] es fundamental. Porque te diría que es la parte más difícil. Que la gente entienda cuál es el límite del proyecto. (Sergio, 32 años, comunicación personal)

Como en Workana, si no pagás, no podés hacer videollamadas, tenés solamente chat, y muchas veces eso te complica. (Emiliano, 24 años, comunicación personal)

El modo en que la plataforma transforma la relación laboral impacta además en la obtención del trabajo. En el mercado de trabajo plataformizado son grandes masas de trabajadores las que compiten por el acceso a esas posiciones. Estos señalan negativamente que los clientes hagan uso de las múltiples propuestas que les llegan para, en la negociación, intentar bajar los valores hora de los trabajadores que les interesan. Como resultado, los trabajadores despliegan estrategias para hacer frente a esta lógica, como adelantar trabajo en la instancia de postulación o bajar los honorarios para poder acceder a los proyectos, casos que vimos en los testimonios de Marcos y Sergio.

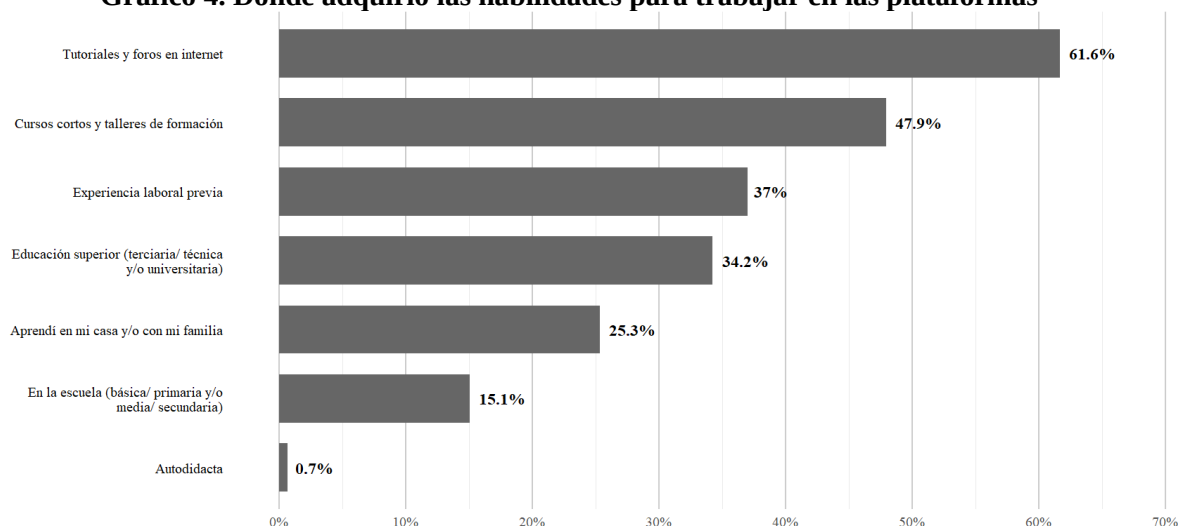
En realidad, el [valor hora] de Workana suele ser más bajo, porque si no es imposible agarrar un proyecto. (Sergio, 32 años, comunicación personal)

Además de tener un efecto acerca de dónde y cuándo, la plataforma también incide sobre los conocimientos y cómo se obtienen. Es inherente al sector informático la exposición al cambio tecnológico acelerado, que exhorta a los trabajadores a la actualización constante en habilidades técnicas (Montes Cató, 2010), las cuales son adquiridas mayormente a través de la Educación No Formal e Informal (Dughera *et al.*, 2011). Ello se corrobora con los datos sobre la formación de los trabajadores⁸, que dan

⁸ Siguiendo la encuesta sectorial realizada por SysArmy en el primer semestre del 2024, un 39,8% de los trabajadores encuestados accedieron al nivel superior, aunque solo un 18,8% lo finalizó. Por su parte, la

cuenta de una particularidad del sector: la no culminación de los estudios superiores (Adamini, 2024) y la elección de formas autodidactas, vinculadas muchas veces con el aprendizaje a partir del trabajo. Así lo confirma la Encuesta (gráfico n° 4), donde los trabajadores obtuvieron las habilidades requeridas mayormente a partir de tutoriales y foros (61,6%) y de cursos cortos (47,9%).

Gráfico 4. Donde adquirió las habilidades para trabajar en las plataformas



Fuente: Encuesta Trabajo en Plataformas PICTO-REDES 2024. N=146. Respuesta múltiple.

Si bien Workana no es una plataforma de aprendizaje, en la práctica los trabajadores la usan como estrategia para aprender trabajando. Este aprendizaje se vincula con la variedad de proyectos disponibles y la diversidad que estos asumen, y complementa el modo en que los trabajadores del sector tienden a continuar su formación.

Tenés que estar todo el tiempo buscando, aprendiendo, leyendo, eso te mantiene en la cabeza entrenada, está buenísimo (...) [En] los proyectos individuales, la ventaja que tenés es que podés, como de última te tenés que hacer cargo vos, digamos, si probaste algo y falló es tu tiempo, pero bueno, mientras investigás, desarrollás, y eso está bueno. (Sergio, 32 años, comunicación personal)

Aparte también del cambio y de la amplitud que hay (...) siempre hay cosas para hacer. Y que además, o sea, las tecnologías y demás se pueden aprender muy fácilmente. (Emiliano, 24 años, comunicación personal)

Dicho aprendizaje se estructura sobre el trabajador, quien debe asumir los costos y el riesgo que ello supone. En un sector donde la actualización en habilidades técnicas

encuesta PICTO muestra que para el mismo período un 32,9% de los trabajadores de plataformas completaron el nivel superior, mientras que un 42,5% lo inició, pero no lo completó.

es fundamental tanto para la práctica cotidiana como para garantizar la continuidad laboral, aprender trabajando deja de ser una opción y se convierte en una exigencia. Aquí, el rasgo diferencial de la plataforma reside en la posibilidad de fijar esa experiencia, institucionalizándola como reputación transferible hacia otras actividades. Esto queda en evidencia en casos como el de Salvador, que experimentó el pasaje de la edición de audio al desarrollo de páginas web dentro de Workana:

No tuve problema para conseguir algunos de mis primeros trabajos [en desarrollo] porque no tenía ningún porfolio, pero tenía revisiones de clientes del otro, tenía calificaciones buenas de clientes del otro. (Salvador, 38 años, comunicación personal)

Este aprendizaje puede, además, ser orientado hacia un nicho específico, un punto que se vincula con la heterogeneidad de proyectos dentro de Workana, característica además propia del sector.

Hay mucha oferta y eso te da mucha flexibilidad a la hora de elegir (...) esa flexibilidad de poder elegir básicamente no la tenía antes [cuando trabajaba fuera de las plataformas]. (Sergio, 32 años, comunicación personal)

Siempre salen cosas nuevas que querés hacer, te llaman la atención otras cosas y... te gustan en general (...) [en cambio] en la empresa donde estaba, estaba solo con un proyecto y como que siempre son tareas de ese proyecto. Y llega un momento que no sé qué tanto valor podés agregar. (Franco, 29 años, comunicación personal)

Así, la novedad para los trabajadores descansa en la accesibilidad que ofrece la lógica de la plataforma al alojar esta enorme diversidad en una misma interfaz, permitiéndoles, como señala Raúl (38 años), “encontrar trabajos relacionados con mi formación” con mayor facilidad. Esta elección, sin embargo, está mediada por la posibilidad de ser elegido. Los obstáculos en la entrada se sortean, en la práctica, con tiempo de trabajo no pago hasta garantizar los primeros proyectos.

Cuando empecé, empecé haciendo de todo (...) Pero bueno, después una vez que vas sumando niveles (...) podés ser más selectivo, hay muchas cosas que te llegan solas, entonces ahí ya me fui tirando a lo que a mí me gusta. (Emiliano, 24 años, comunicación personal)

Una vez que logran estar dentro de la plataforma, la elección por tal o cual trabajo puede incorporarse en una estrategia de inserción ocupacional en el sector; es decir,

encontrar el nicho en el cual trabajar se vuelve una estrategia para lograr la permanencia y el crecimiento profesional.

Es mejor especializarse (...) Como para tener más chances, ¿no? (Franco, 29 años, comunicación personal)

Esta interpretación remite al traslado del riesgo y del control hacia los trabajadores en su desempeño individual como *freelancers*: recae sobre ellos la construcción de un perfil profesional estratégicamente orientado. La plataforma aloja en su interfaz proyectos variados y ofrece una estructura que condiciona, pero también otorga un margen de autonomía para especializarse.

Lo dicho hasta aquí muestra que la plataforma no se limita a permitirles a los trabajadores elegir cuándo y dónde trabajar –algo a lo que, como vimos, los trabajadores del sector ya tenían acceso–, sino que imprime un cambio en cómo se estructura el proceso de trabajo a partir de individualizar los vínculos, regular (y en instancias restringir) la comunicación y condicionar la negociación. A ello se le suma que reorganiza formas de aprendizaje y especialización asentadas en la reputación acumulada dentro de la plataforma que, si bien son valoradas por los trabajadores, descansan sobre su responsabilidad individual. En conjunto, lo que la plataforma introduce es una reconfiguración del proceso de trabajo que amplía la transferencia del riesgo a los trabajadores.

Conclusiones

Cuando nos referimos a plataformas digitales de trabajo perdemos de vista, por un momento, a qué aluden: un trabajo, previamente existente, es intermediado y organizado por la plataforma, una tecnología que ahora aloja la relación laboral y la gestiona a través de algoritmos entrenados de acuerdo con sus propias normas. Así, este artículo partió de una pregunta por la especificidad que introduce la intermediación de plataformas digitales en un sector donde muchas de sus promesas –flexibilidad, autonomía, trabajo remoto e inserción global– ya se hacen presentes.

El análisis del recorrido desde el afuera hacia el adentro permitió mostrar que dos características estructurales del sector –la heterogeneidad y la segmentación– no

desaparecen al interior de la plataforma, sino que encuentran su curso en ella y son reorganizadas por su lógica específica. Esto se expresa tanto por el funcionamiento de la misma como por los trabajos que ofrece, cuya sistematización en una tipología mostró al dar cuenta de la coexistencia de distintas inserciones posibles de acuerdo con el tipo de tarea, la duración, el grado de autonomía del trabajador, la complejidad de la tarea y la calificación requerida. Así, un primer aporte descansa en señalar que la plataforma no introduce un quiebre con respecto al trabajo previamente existente en el sector, sino que reconfigura y gestiona, a través de su infraestructura técnico-tecnológica, dinámicas preexistentes con una lógica propia.

Esta reorganización opera de una forma específica sobre el acceso al mercado global al concentrar información, actuar sobre la barrera idiomática atenuándola a la vez que la convierte en un criterio de segmentación interna, y establecer un marco normativo que regula la relación laboral. De ello resulta una inserción alternativa que habilita seguridad en el cobro y acceso a un mercado de clientes, pero que restringe la comunicación, cobra una comisión sobre el ingreso y no resuelve –sino que en ocasiones intensifica– la presión a la baja sobre los honorarios.

La plataforma interviene sobre el proceso de trabajo. Por un lado, introduce tensiones vinculadas con la opacidad del funcionamiento del algoritmo en tanto que, aunque los trabajadores construyen conocimiento práctico sobre su funcionamiento a partir del uso, persiste la lógica de *caja negra* con respecto a ella. A ello se añaden los límites que la plataforma imprime en la comunicación entre trabajadores y clientes, la fragmentación de las tareas y la individualización del trabajo, dimensiones que profundizan la transmisión del riesgo a los trabajadores.

Por otro lado, la plataforma reorganiza la experiencia de aprender trabajando propia del sector informático en general, al asentar esa experiencia acumulada como reputación transferible entre distintos tipos de tareas, aunque sostenida sobre la responsabilidad individual del trabajador. Ello constituye una forma de *trabajo calificante*, no porque la plataforma inaugure el aprender trabajando, sino porque lo capitaliza en el perfil del trabajador. A su vez, su heterogeneidad permite a los trabajadores especializarse en nichos profesionales.

En conjunto, los hallazgos permiten aportar complejidad a las explicaciones sobre por qué los trabajadores adoptan las plataformas. En un sector donde la autonomía, la flexibilidad y la inserción global ya se hacían presentes, la plataforma se incorpora en un lugar complementario dentro de las estrategias ocupacionales de los trabajadores, por lo que específicamente ofrece –seguridad en el cobro, formas de aprendizaje y especialización, y el acceso a un mercado de clientes con una barrera idiomática atenuada, aunque reorganizada como criterio de segmentación interna– y no por sus promesas discursivas. Así, la misma lógica que transfiere el riesgo al trabajador organiza, simultáneamente, condiciones para el desarrollo profesional. Finalmente, el artículo complejiza la idea de que las plataformas inauguran mercados digitales globales en tanto, para estos trabajadores, ese acceso ya existía: aquello que la plataforma introduce es una reorganización del trabajo que otorga seguridad en el acceso, al tiempo que lo segmenta, restringe y condiciona.

Estos hallazgos abren nuevas preguntas. En primer lugar, si lo que aquí describimos sobre el trabajo calificante mediado por plataforma se trata de una particularidad del caso, o si puede encontrarse también en otras experiencias. En segundo lugar, sobre cómo los trabajadores informáticos estructuran sus estrategias laborales, y de qué modo incorporan su inserción en plataformas en su ocupación y sus ingresos. Con todo, el caso analizado permite pensar que comprender qué introduce la intermediación de las plataformas exige, necesariamente, partir de aquello que reorganiza: el trabajo realmente existente en el sector.

Referencias bibliográficas

- Adamini, M. (2022). La persistencia del sindicato en tiempos postindustriales. Un abordaje a partir del proceso de formalización gremial de trabajadores informáticos. *Temas y Debates*, (44), 59–81. <https://doi.org/10.35305/tyd.vi44.596>
- Adamini, M. (2023). Espejismos laborales detrás de un gigante productivo: precarización del trabajo juvenil en el sector de software y servicios informáticos. En P. Vommaro y E. Pérez [Comp.] *Juventudes, democracia y crisis* (pp. 111-122). Grupo Editor Universitario.

- Adamini, M. (2024). En el sector informático argentino: ¿el título universitario no vale? *Revista de Sociología*, 39(2). <https://doi.org/10.5354/0719-529X.2024.77968>
- Adamini, M., Arias, C., Borrastero, C., Longo, J., Monje, D. y Yansen, G. (2025). *Radiografía del trabajo mediado por plataformas en Argentina. Resultados de un estudio empírico en los sectores de transporte de pasajeros, servicio doméstico, diseño, enseñanza, informática y audiovisual*. Editorial Económicas FCE–UNC.
- Alvarez de la Vega, J. C., Cecchinato, M., Rooksby, J. y Newbold, J. (2023) Understanding Platform Mediated Work-Life: A Diary Study with Gig Economy Freelancers. *PACM on Human-Computer Interaction*, 7(CSCW1), Article 106. <https://doi.org/10.1145/3579539>
- Berardi, F., Eregoitia, F., Fiordelisi, G. y Sosa, M. (2023) *¿Por qué las plataformas? Una aproximación a las experiencias de trabajadores/as en Rappi, Pedidos Ya, Workana y Upwork*. 16° Congreso Nacional de Estudios del Trabajo (ASET). Buenos Aires.
- Berger, T., Frey, C. B., Levin, G., y Danda, S. R. (2019). Uber happy? Work and well-being in the ‘gig economy’. *Economic Policy*, 34(99), 429–477. <https://doi.org/10.1093/epolic/eiz007>
- Castillo, J. J. (2009). Las fábricas de software en España: organización y división del trabajo. El trabajo fluido en la sociedad de la información. *Trabajo y Sociedad*, XI(12), 1-39.
- Cea D'Ancona, M. (1996). *Metodología Cuantitativa: Estrategias y técnicas de investigación social*. Síntesis Edit.
- de Stéfano, V. (2016). *The rise of the ‘just-in-time workforce’: on-demand work, crowdwork and labour protection in the ‘gig economy’*. Conditions of Work and Employment Series (71). ILO.
- Del Bono, A. (2019). Trabajadores de plataformas digitales : condiciones laborales en plataformas de reparto a domicilio en Argentina. *Cuestiones de Sociología*, (21), Artículo e083. <https://doi.org/10.24215/23468904e083>
- Del Bono, A. y Bulloni, M. N. (2021). Tercerización laboral en la era digital: Viejos problemas y nuevos desafíos. *Caderno CRH*, 34, e021032. <https://doi.org/10.9771/ccrh.v34i0.45073>
- Diana Menéndez, N. (2019) ¿Qué hay de nuevo, viejo? Una aproximación a los trabajos de plataformas en Argentina. *Revista de Ciencias Sociales (Cr)*, III(165), 45–56.
- Dughera, L., Segura, A., Yansen, G. y Zukerfeld, M. (2011). *Aprendizajes formales e informales en la producción de software: aproximaciones empíricas en la Ciudad de Buenos Aires*. 9° Congreso Nacional de Estudios del Trabajo (ASET). Buenos Aires.

- Eregoitía, F. (2024). La plataformización de la ocupación en Argentina: el caso de desarrolladores en Workana [Tesis de grado]. Universidad Nacional de La Plata. Facultad de Humanidades y Ciencias de la Educación. Memoria Académica.
- Fernández Massi, M. y Longo, J. (2024). Technology and remuneration of working time: a study on paid and unpaid working time in platform work. *Cambridge Journal of Economics*, 48(1), 151–168, <https://doi.org/10.1093/cje/bead041>
- Fiordelisi, G. (2024). ¿Optar por la precariedad? Valoraciones y sentidos del trabajo en repartidores de plataformas del AMBA. *Laboratorio: revista de estudios sobre cambio estructural y desigualdad social*, (34), 89-112.
- Gereffi, G. (2014). Global value chains in a post-Washington Consensus world. *Review of International Political Economy*, 21(1). 9–37. <https://doi.org/10.1080/09692290.2012.756414>
- Graham, M. y Anwar, M. A. (2019). The Global Gig Economy: Towards a Planetary Labour Market? *First Monday*, 24(4). <https://doi.org/10.24201/es.2024v42.e2336>
- Haidar, J. (2020). *La configuración del proceso de trabajo en las plataformas de reparto en la Ciudad de Buenos Aires. Un abordaje multidimensional y multimétodo (julio-agosto de 2020)*. Informes de Coyuntura (11). Instituto de Investigaciones Gino Germani.
- Haidar, J. (2023). La dimensión olvidada en los estudios sobre trabajo de plataformas: la subjetividad de quienes trabajan. *Estudios Sociológicos del Colegio de México*, (42), 1–22. <https://doi.org/10.24201/es.2024v42.e2336>
- Haidar, J., Arias, C. C. y Diana Menendez, N. (2026). Más allá de la gubernamentalidad neoliberal: Sentidos del trabajo en plataformas de transporte de pasajeros en el Área Metropolitana de Buenos Aires, Argentina. *Revista Latinoamericana de Antropología del Trabajo*, 10(21). <https://ojs.ceil-conicet.gov.ar/index.php/lat/article/view/1633>
- Harvey, D. (1998). *La condición de la posmodernidad: Investigación sobre los orígenes del cambio cultural*. Amorrortu editores.
- Lehdonvirta, V. (2018). Flexibility in the gig economy: Managing time on three online piecework platforms. *New Technology, Work and Employment*, 33(1), 13–29. <https://doi.org/10.1111/ntwe.1210>
- Longo, J. y Fernández Massi, M. (2023). Autonomy, subordination and dependence. A study on high-skilled solo self-employment. *Rassegna Italiana di Sociologia*, 2023(2), 287–316.
- Longo, J., Busso, M. y Fernández Massi, M. (2023). Trabajar en plataformas en Argentina: usos y valoraciones de esta nueva modalidad de trabajo. *Trabajo y Sociedad*, (41), 281–297.
- López Mourello, E. (2020). *El trabajo en las plataformas de reparto en Argentina: análisis y recomendaciones de políticas*. OIT.

- Madariaga, J., Buenadicha, C., Molina, E. y Ernst, C. (2019). *Economía de plataformas y empleo ¿Cómo es trabajar para una app en Argentina?* CIPPEC - BID OIT.
- Míguez, P. (2009). *La organización del proceso de trabajo de los trabajadores informáticos*. 9° Congreso Nacional de Estudios del Trabajo. Asociación Argentina de Especialistas en Estudios del Trabajo.
- Míguez, P. (2013). Subcontratación en sectores conocimiento-intensivos. El caso de los trabajos informático y bio-informático en Argentina. *Papeles de Trabajo*, 7(12), 59-83.
- Möhlmann, M. y Zalmanson, L. (2017). *Hands on the wheel: Navigating algorithmic management and Uber drivers' autonomy*. Proceedings of the International Conference on Information Systems (ICIS 2017), Seoul, South Korea.
- Montes Cató, J. [coord.] (2010). *El trabajo en el capitalismo informacional. Los trabajadores de la industria del software*. Poder y Trabajo Editores.
- Podestá, F. (2023). La complejidad del trabajo de software en Argentina. Un análisis comparativo con Estados Unidos e India. *H-Industri@ Revista de historia de la industria, los servicios y las empresas en América Latina*, 32(17), 81–104.
- Podestá, F. (2025). El uso de plataformas digitales en la industria de Software y Servicios Informáticos: Consecuencias en las condiciones de trabajo del sector durante la pandemia (2020-2021). *Trabajo y Sociedad*, (44), 299-322.
- Purcell, C. y Brook, P. (2020). At Least I'm My Own Boss! Explaining Consent, Coercion and Resistance in Platform Work. *Work, Employment and Society*, 36(3), 391-406. <https://doi.org/10.1177/0950017020952661>
- Rabosto, A. y Zukerfeld, M. (2019). El sector argentino de software: Desacoples entre empleo, salarios y educación. *Ciencia, Tecnología y Política*, 2(2), 021. <https://doi.org/10.24215/26183188e021>
- Rosenblat, A. y Stark, L. (2016). Algorithmic Labor and Information Asymmetries: A Case Study of Uber's Drivers. *International Journal of Communication*, 10(27). <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.2686227>
- Rubio, J., Sidicaro, N., Tacsir, E. y Bril Mascarenhas, T. (2024). *Software argentino en números: el final de la etapa de crecimiento fácil*. Fundar. https://fund.ar/wp-content/uploads/2024/07/Fundar_Software-argentino-en-numeros-el-final-de-la-etapa-de-crecimiento-facil_CC-BY-NC-ND-4.0.pdf
- Schmidt, F. A. (2021). Mercados de trabajo digitales en la economía de plataformas. Mapeando los desafíos políticos del trabajo colaborativo y del trabajo de plataformas. *Revista Hipertextos*, 8(14), 11-58. <https://doi.org/10.24215/23143924e018>
- Shevchuk, A., Strebkov, D. y Bögenhold, D. (2022). Work values and hybrid careers in the gig economy: The evidence from an online labor market. *Economic and*

Industrial Democracy, 45(1), 138-163.
<https://doi.org/10.1177/0143831X221140153>

- Srnicek, N. (2018). *Capitalismo de plataformas*. Caja Negra Editora.
- Vallas, S. y Schor, J. (2020). What Do Platforms Do? Understanding the Gig Economy. *Annual Review of Sociology*, (46), 273–294.
- Wood, A., Graham, M., Lehdonvirta, V y Hjorth, I. (2019). Networked but commodified: the (dis)embeddedness of digital labour in the gig economy. *Sociology*, 53(5), 931-950. <https://doi.org/10.1177/0038038519828906>
- Wood, A., Graham, M., Lehdonvirta, V. y Hjorth, I. (2018). Good gig, bad gig: Autonomy and algorithmic control in the global gig economy. *Work, Employment and Society*, 33(1), 56–75.
- Zukerfeld, M. y Rabosto, A (2017). *Producción de Software y Sector SSI: una mirada sobre los salarios y la educación*. Presentación en la UNCPBA, Tandil, 29 de noviembre de 2017.