

Hiperconexión: jugar en el trabajo y trabajar en la casa*

EL ADN EMPRENDEDOR

Mercado Libre y el devenir tecnoneoliberal

El propio tiempo libre puede ser objeto de intensificación debido al creciente hábito de realizar multitareas con dispositivos digitales.

Judy Wajcman, *Esclavos del tiempo*

Sillones, Pufs, metegoles, mesas de ping-pong, consolas de juegos, paredes grafiteadas, colores, máquinas expendedoras de golosinas, bebidas y café, frutas, terrazas con mesas y sillas para descansar y notebooks en todos lados con las calcomanías de Mercado Libre. Al entrar a las oficinas rápidamente advertimos que estamos en un espacio de trabajo que, como mínimo, es no convencional. Según donde miremos, podemos pensar que se trata de un gran salón de juegos antes que un ámbito laboral. Las oficinas de la compañía son coloridas y cómodas; es muy fácil sentirse a gusto. De hecho, cuando hicimos trabajo de campo y recorrimos el lugar sentimos por momentos, como trabajadora y trabajador de la ciencia, cierta envidia. Sin duda, el espacio físico donde desarrollamos nuestras tareas es algo muy valorado por trabajadoras y trabajadores.

La construcción de espacios coloridos, *cool*, descontracturados, *soft* y lúdicos es recurrente en la industria del software. En empresas de trabajo vinculadas al capitalismo cognitivo, los elementos lúdicos adquieren un protagonismo particular (Krepki, 2019; Cerón Hernández, 2020). La contracara de este tipo de oficinas placenteras suele ser, a menudo, el espacio doméstico. Este se vuelve caótico, en particular en hogares con hijas o hijos. Allí entran en colisión las diversas tareas vinculadas a la

* Una versión preliminar de este capítulo fue publicada con el título "Ludificación del trabajo y disciplina algorítmica: prácticas, sentidos y representaciones de los trabajadores y trabajadoras en el desarrollo de videojuegos" (Denise y Palermo, 2020).

reproducción social¹ con el trabajo que demandan las empresas. Y, como ha sido ampliamente estudiado, esta tensión recae en las trabajadoras mujeres, quienes mayoritariamente llevan adelante las tareas de cuidado.

Soledad Murillo (1996) plantea que el espacio doméstico cuenta con un sujeto exclusivo encargado de su organización -la mujer-, a quien, por regla general, le está vedado retirarse o rechazarla. Pero la mujer arma estrategias varias para conciliar trabajo y familia, lo que profundiza su explotación. El hogar-oficina, que también –como veremos– puede ser el auto-oficina, representa una parte de la organización del trabajo en Mercado Libre. La neoliberalización tecnoprogresista de la reproducción social posibilitada por las tecnologías de la información incrementa la carga de tareas en las familias en general y en las mujeres en particular.

En este capítulo situaremos la mirada en la interrelación entre el espacio de trabajo y el ámbito doméstico. En el primero se llevan adelante prácticas que podríamos pensar como propias del espacio doméstico: comer, jugar, divertirse, charlar, descansar, etcétera. José Leite Lopes (2011) dirá que estas prácticas forman parte de la domesticación del espacio de trabajo que se vincula generalmente –en contextos fabriles– con la apropiación de tiempos productivos por parte de trabajadoras y trabajadores. Lo paradigmático es que en las formas de organización del trabajo en la industria del software la domesticación del ámbito laboral ocurre de manera institucionalizada produciendo lo que denominamos *institucionalización del ocio* (Krepki y Palermo, 2020), es decir, volver productivo, en los términos empresariales, la domesticación del espacio de trabajo. Por otra parte, el ámbito doméstico también se vuelve hiperproductivo a partir de la interconexión y el uso de las tecnologías digitales, hasta configurar una *trabajadora* o un *trabajador ciborg* (Palermo, Radetich y Reygadas, 2020; Ventrici, 2021).

Las empresas de tecnologías encuentran formas de organización del trabajo que maximizan la productividad, tanto en las oficinas dentro de las empresas como en el hogar-oficina. Como ya señalamos, Byung-Chul Han (2012) habla sugestivamente de los “sujetos de rendimiento”, pues el descanso y la pausa son convertidos en tiempo de trabajo y el mismo acto lúdico se somete a la coacción del rendimiento. En este sentido, el tiempo de trabajo totaliza la vida del sujeto configurando una *disciplina*

*laboral*² donde el descanso es una fase vital del proceso de valorización del capital. La productividad se incrusta en todos los intersticios de la vida, con las consecuencias que esto acarrea.

Jóvenes y descontracturados

Una de las particularidades del trabajo en Mercado Libre –que se reitera en esta industria– es que en las conversaciones entre trabajadoras y trabajadores se multiplican las palabras en inglés. Es parte de la cotidianidad laboral. Más aún, en las entrevistas que realizamos estas palabras en inglés flúan –aunque quizás en menor medida que entre los miembros de un equipo– y se inmiscúlan en cada respuesta.

Al mismo tiempo observamos que en la organización del trabajo se instituye cierta idea de horizontalidad entre trabajadoras y trabajadores o, mejor dicho, forma parte del imperativo empresarial, a pesar de la existencia de roles jerárquicos demarcados. Incluso un CEO en este tipo de empresas se presenta como “uno más” dentro de los equipos de trabajo. Durante nuestro trabajo de campo, por ejemplo, vimos a Marcos Galperin paseándose como “uno más” en las oficinas y manteniendo reuniones en espacios abiertos, a la vista de todos. Claramente no pasaba desapercibido ante los ojos de nadie, y mucho menos ante quienes llevamos adelante esta investigación. El CEO *performateaba* un nuevo estilo de liderazgo, antagónico al del empresariado tradicional con su parafernalia de grandes oficinas, difícil acceso, secretarías, asesores y otras intermediaciones. En varias entrevistas, trabajadoras y trabajadores nos relataron que tuvieron la oportunidad de compartir una reunión personal o grupal con Marcos Galperin, pues en Mercado Libre se les hace saber que cualquiera puede anotarse para pedir una reunión y en algún momento el CEO se contactará. Nos han contado que esas reuniones son amenas y que Galperin muestra una gran predisposición para escuchar ideas, propuestas y comentarios. Cabe mencionar que el gesto y los encuentros en sí mismos son muy bien recibidos por buena parte de las trabajadoras y los trabajadores de la empresa. En varias ocasiones nos dijeron qué en esas oportunidades

1. Desde la teoría feminista marxista la reproducción social refiere a la reproducción de la fuerza de trabajo (Arruzza y Bhattacharya, 2020). En tal sentido, esta categoría nos permite hacer foco en el rol del género y la opresión del capitalismo.

2. Cuando hablamos de disciplina laboral nos referimos a los procesos de construcción hegemónica por parte de las empresas. “La disciplina fabril modela determinados hábitos, actitudes, costumbres y representaciones para cumplir con el orden y las exigencias de la producción capitalista. Es decir, se requiere del trabajador una disciplina que, dentro y fuera de la jornada laboral, conserve las condiciones de la producción de la fuerza de trabajo” (Palermo, 2017: 21).

“ponés en valor el trabajo de uno”. Así, se construye una puesta en escena y un contundente discurso acerca de los beneficios que implica la supuesta “muerte” de la verticalidad en las formas de organizar el trabajo.

El ambiente se ameniza también con beneficios valorados y señalados recurrentemente en las entrevistas; una muy buena y rica comida al mediodía y a la noche a bajo precio (incluso hay quienes la llevan para su familia, para no tener que cocinar en casa), alimentos gratis como frutas, barras de cereal, snacks, agua mineral, café, etcétera, y un económico servicio de estacionamiento para que empleadas y empleados puedan ir a la empresa en auto.

En este ecosistema laboral también reina un clima joven, distendido, donde prevalece el imperativo de “trabajar divirtiéndose”. Se transmite desde la empresa la importancia de la buena onda, de no ser conflictivo, de divertirse y tener una “cultura joven”. En otras palabras, lo lúdico y el espíritu jovenc son elementos sustanciales de la *performance* emprendedora.

Trabajar para divertirse: la institucionalización del ocio

Una de las dimensiones críticas en estos espacios laborales es la conceptualización del tiempo, que fluye de forma muy distinta de como lo hace en un ámbito fabril. Para empezar, no hay una jornada demarcada que comienza y termina en horarios fijos. Hasta aquí podemos decir que no resulta una novedad para un proceso del trabajo organizado a partir de objetivos. Ahora bien, hay un tema poco explorado que se relaciona, recuperando a Andrea Fumagalli (2020), con la pretensión de la actual etapa del capitalismo de colonizar dimensiones de la vida para la valorización. Hacemos referencia a lo que Leite Lopes (2011) denominó la “domesticación del trabajo”. En la industria del *software* en general y en Mercado Libre en particular acontece este fenómeno de la *institucionalización del ocio* (Krepki y Palermo, 2020), que anula la posibilidad de las trabajadoras y los trabajadores de apropiarse del tiempo productivo durante el tiempo de descanso.

Si tomamos otras investigaciones, podremos comprender mejor este proceso. Julia Soul (2015) –quien desarrolló su investigación en la fábrica Somisa³– plantea que en ámbitos fabriles una de las tensiones más

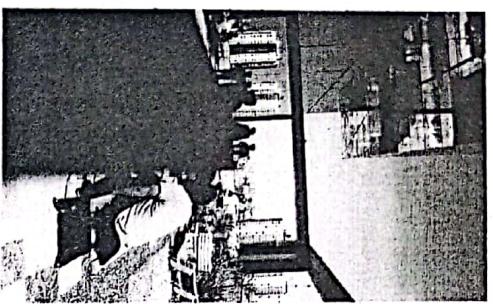
acuantes entre administraciones empresariales y trabajadoras y trabajadoras tiene que ver con la disputa por los tiempos, esto es, el control del tiempo. La pretensión empresarial es que todo momento sea siempre productivo pero muchas veces, de manera consciente o no, trabajadoras y trabajadores roban tiempo para su descanso, quizás como una forma de hacer más llevadera la labor o, intuitivamente, para no dilapidar su cuerpo en el proceso laboral. Inspirada en Anthony Giddens (1995), la autora explica que es condición *sine qua non* que esos robos de horas transcurran en los “rincones perdidos”, fuera de la visual empresarial, en general de forma clandestina y subterránea. Más aún, Soul propone que, en esos espacios alejados de la mirada empresarial, trabajadoras y trabajadores pueden encontrarse y compartir un juego de cartas, una comida, un asado, y este espacio de socialización donde comentan penurias, enojos, broncas e injusticias laborales es un ámbito propicio –o germinal– para prácticas gremiales o para la proyección de referentes sindicales. También ocurren estas situaciones en el mundo laboral de los petroleros (Palermo, 2017): el robo de horas para descansar y recuperarse es vital en un trabajo físicamente extenuante. En esos momentos de distensión se construyen lazos de confianza, lealtades, solidaridad, formas de comunicación de la experiencia de clase. Si pensamos en la investigación de Marilda Menezes y Maciel Cover (2020) sobre los cortadores de caña de azúcar en San Pablo (Brasil), podemos apreciar otro caso donde en los espacios de trabajo se producen momentos de distensión en los que se puede escapar del control y donde prosperan prácticas de solidaridad, se comparten noticias y secretos y son posibles brechas de libertad para ciertas prácticas prohibidas.⁴

En este punto, encontramos una contraposición entre las experiencias de trabajo fabriles y la industria del *software*. Estas empresas ofrecen todo tipo de formas de ocio y diversión haciendo que no sea necesario el “robo de horas”. Es la compañía la que estimula que sus trabajadoras y trabajadoras hagan pausas para comer las frutas que están en las mesas, se sirvan un snack o tomen un café. Los interpela proponiendo que “no es sano trabajar sin parar”. Para eso están los pufs o las consolas de juego, para tener un *break* y tomar una gaseosa cola. O las sillas de la terraza

4. Menezes y Cover (2020: 816) dicen que en esos espacios fuera del control empresarial donde es posible robar horas “además de las prácticas de resistencia para eludir la arquitectura de dominación, [los trabajadores] cultivan el recuerdo de los sabores y la música en el calor de amigos y familiares”. Como podemos apreciar, el control del tiempo se disputa de formas variadas.

3. Sociedad Mixta Siderúrgica Argentina (Somisa) fue una empresa siderúrgica estatal argentina creada en 1947. En 1991 fue privatizada –como la mayoría de las empresas del Estado en el país– y pasó a formar parte del grupo Techint.

preparadas para el descanso observando una de las mejores vistas de la ciudad de Buenos Aires desde las nuevas oficinas de Mercado Libre.



Terraza de las oficinas de Mercado Libre.
Foto propia, trabajo de campo, 2019.

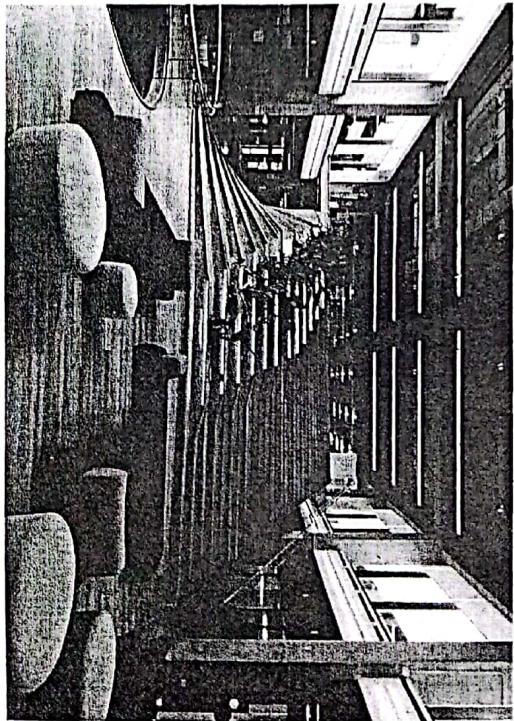
“Los jefes de equipo instan a sus trabajadoras y trabajadores a no se quemar”. Que paren, se dispersen y se relajen. Así lo explica uno de ellos:

El trabajo acá es muy intenso. Cuando entramos en ritmo puede pasar que le damos sin parar y después más de uno queda quemado de la cabeza y no funciona más. Yo me tengo que anticipar a eso. Si no, es deshumano trabajar así. Yó les digo que corten, “tome un café, tirete un poco en la terraza”. Es importante que no se prenda fuego el equipo, tengo que ir manejando los tiempos para saber cuándo hay que acelerar y cuándo es el descanso. (Jefe de equipo, 2019)

Este fragmento de entrevista es interesante para develar una de las especificidades de estos ámbitos laborales: cortar para reiniciar y recargar energías es vital en un trabajo que suele “quemar las cabezas”. En una actividad de características cognitivas –a diferencia de las fabriles–, reiniar las competencias intelectuales de la fuerza de trabajo que se satura o bloquea es fundamental para cumplir los objetivos empresariales. Como si fuera un sistema operativo, el saber cognitivo puede ser reiniciado al ofrecer, de forma institucionalizada, ámbitos de ocio. Pero ese descanso

otorgado por la empresa es una pausa para seguir funcionando. El robo de horas se diluye a partir de esta estrategia empresarial. Ahora bien, también podemos plantear que estos espacios de ocio institucionalizado hacen visibles los rincones perdidos que mencionaba Giddens. Se trata de una manera de reconfigurar, en los términos empresariales, aquellos rincones perdidos con los cuales la administración empresarial ha lidiado durante tanto tiempo para lograr su control. En esta forma de organización, descansar, comer, charlar y jugar no son prácticas clandestinas; por el contrario, son parte de los imperativos empresariales. El espacio físico está dispuesto para ello: la arquitectura de las oficinas contiene pocos espacios cerrados, todo suele estar abierto, a la vista. El trabajo mental y creativo (Berardi, 2003) requiere momentos de esparcimiento y concentración; su temporalidad no coincide con la jornada laboral fabril. Junto al carácter difuso de los tiempos de trabajo y descanso, la actividad se ve homogénea (la sedentarización frente a la pantalla) pero contiene una hiperdiferenciación y particularización en cuanto a las tareas. Estas se ordenan de acuerdo con un modelo de gestión del trabajo hiperflexible, orientado a objetivos y organizado en equipos interconectados.

Así es uno de los espacios para el descanso en Mercado Libre:



Área de descanso en las oficinas de Mercado Libre.
Foto propia, trabajo de campo, 2019.

Lo que podía suceder fuera de la mirada y el control empresarial, que proyectaba prácticas gremiales o de impugnación, se pierde en un ámbito en el que estas prácticas se vuelven productivas a los intereses del proceso de trabajo. Se reinicia la fuerza de trabajo y al mismo tiempo se visibilizan las prácticas que podrían atentar contra los intereses empresariales.

Se hace realidad el sueño histórico del capitalismo de lanzarse al asalto de todos los “rincones perdidos”, aquellos espacios fuera de la mirada empresarial en los que los trabajadores y trabajadoras encuentran momentos de reappropriación de los tiempos de producción. En estos espacios de ocio institucionalizado o de la captura de los rincones perdidos, las políticas empresariales tienden a la máxima de eficacia de sujeción y utilización de los saberes de los trabajadores y trabajadoras en todo momento. (Krepia y Palermo, 2020: 14-15)

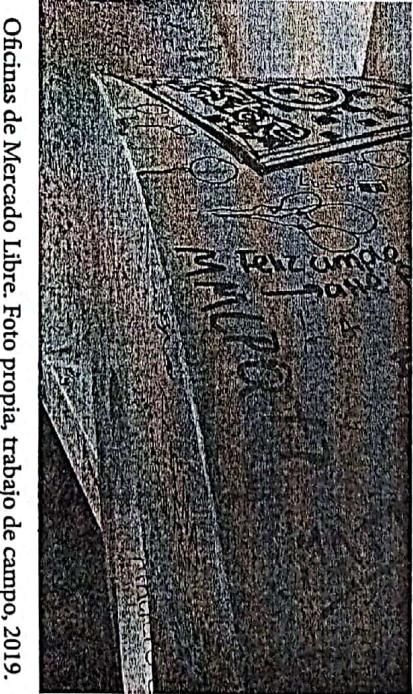
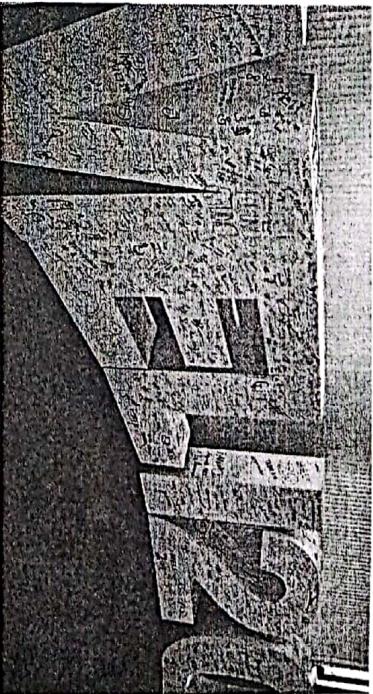
Proliferan en la empresa propuestas de diversas actividades lúdicas incluso los fines de semana: *after office*, torneos de fútbol, festejos de cumpleaños, encuentros para comer dentro o fuera de las oficinas. Por ejemplo, actividades por el día del niño, cuando madres y padres que trabajan en Mercado Libre concurren con sus hijas e hijos para festejar. Hay talleres digitales en los que los más grandes aprenden a programar mientras los más pequeños juegan en plazas blandas. Cuando le preguntamos a uno de los directores a qué apuntan estas actividades nos respondió: “A generar un buen clima”. Las palabras descontracturado, clima de *startup*, humano y joven aparecen constantemente en las entrevistas, se ven en las paredes y en la arquitectura misma de las oficinas.

En este esquema se extiende y difumina la jornada laboral. En todas las entrevistas nos contaron que es “difícil cortar el trabajo” y que es “fácil quedarte hasta cualquier hora”. Dado que no hay una jornada estándar dividida en horas y que cada uno la organiza de acuerdo con los objetivos empresariales, trabajar en las oficinas o hacer *home office* puede ser una decisión personal o colectiva del equipo.

Trabajar y ser joven

Mercado Libre desarrolla una producción simbólica juvenil que es palpable desde el momento en que se entra a sus oficinas. Está muy lejos del arquetipo de fábrica capitalista típica o, mejor dicho, se contrapone a esa imagen.

Dentro de las oficinas, hay una sensación de haber llegado a un lugar de trabajo original, con tonos coloridos en sus paredes y un aire lúdico en el ambiente. El primer día que hicimos trabajo de campo en las oficinas inauguradas en 2019, nos sorprendió una instalación que dice *MELI 20*,⁵ intervenida con cientos de grafitis:



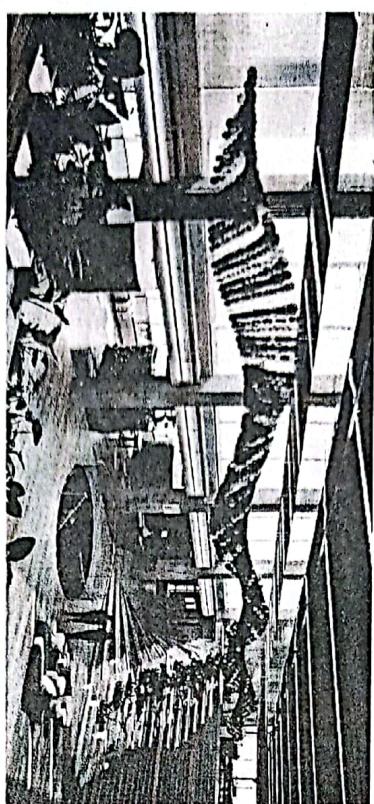
Oficinas de Mercado Libre. Foto propia, trabajo de campo, 2019.

Sentimos algo difícil de describir al entrar a un lugar imponente, completamente original y rupturista en comparación con otros espacios laborales conocidos, y en particular con cualquier ámbito fabril. Sobre sale e impacta el diseño ultramoderno de su arquitectura. Para transformar

5. Fue realizada por los veinte años de la empresa el 2 de agosto de 2019.

la estructura industrial y diseñar el nuevo espacio, Mercado Libre llamó a estudios de arquitectura para un concurso privado y especificó sus pretensiones para las oficinas: "Espacios flexibles que lograran captar y retener el talento que integra la empresa." Según explican los arquitectos, la compañía "necesitaba reproducir el carácter innovador, juvenil y distintivo de Mercado Libre. El pedido por parte de Marcos Galperin, particularmente, hacía hincapié en el diseño de un sitio comunitario que fomentara el intercambio constante".⁷

No hay rincón que no invite a la contemplación. Hacia arriba, hay una enorme estructura con pequeños círculos de colores que cuelgan desde gran altura, como puede apreciarse en la siguiente foto:

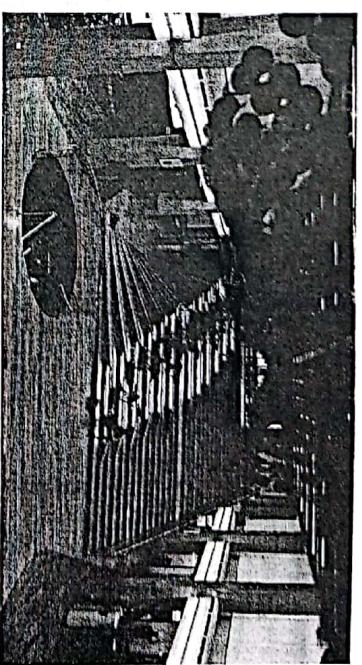


"Las oficinas hiperconectadas de Mercado Libre", Clarín, 30/7/2019.

Esta instalación gráfica es el tan mentado "ADN McLi". Es la obsesión de Marcos Galperin por proyectar su mirada acerca del trabajo a partir de los cinco preceptos, ya mencionados – "se compite en equipo para ganar", "se trabaja en beta continua", "se emprende tomando riesgos", "se ejecuta con excelencia" y "se da el máximo divirtiéndose" – que forman este ADN pues traducen de manera orgánica y sintética los sentidos empresariales que interpelan a la fuerza laboral y que en definitiva constituyen la "biología" del emprendedor.

Las nuevas oficinas "hiperconectadas" cuentan con múltiples espacios comunes para promover el trabajo colaborativo: cafés, salones silenciosos adornados con cómodos sillones y almohadones, living y terrazas verdes. Se puede trabajar en escritorios compartidos, en salas de reunión o en zonas de descanso. Según los proyectistas, se trata de "una reinterpretación del concepto de «escalera social» mediante un sistema de gradas que comunican los pisos en forma democrática y dinámica, distinta al clásico diseño lineal".⁸

Se imponen como protagonistas de esta estructura espacial los "links o puntos de interconexión", una gran escalera de madera – que conecta todos los pisos de la oficina – en forma de tubo. Este reemplaza las escaleras tradicionales (jerárquicas) y permite una circulación aleatoria por el edificio.⁹



"Veintisiete fotos de las imponentes oficinas de Mercado Libre en Saavedra", Infobae, 12/6/2019.

Quien prefiera mirar hacia abajo, se encuentra con una especie de túnel de madera que invita a descender a sectores donde hay varias mesas de trabajo:

6. La propuesta ganadora fue desarrollada por tres estudios asociados: Elia-Irastorza, BMA Y Methanoia.

7. "Las oficinas hiperconectadas de Mercado Libre", Clarín, 30/7/2019.

Desde el discurso empresarial, esta comunicación alternativa contribuye al objetivo corporativo de “democratizar el espacio” (una de las preocupaciones de Galperin, como analizamos en el capítulo 1). La flamente sede se levanta contra las estructuras jerárquicas exageradamente autoritarias, explorando formas en apariencia democráticas, participativas en cuanto a lo organizativo y con un aire soft.

Se impone una estética que busca una particular exaltación del juvenil o, como registramos recurrentemente en el trabajo de campo, de “una cultura joven” o un “futuro joven”. En las entrevistas al personal de mando y con responsabilidad en los nuevos reclutamientos, la noción de “cultura joven” no solo se encuentra muy presente, sino que además forma parte de los mecanismos para la selección de personal. Es algo que se evalúa y expresa de distintas maneras.

El sentido de lo “joven” no solo aparece en el espacio sino también en la estética de quienes lo transitan: hombres y mujeres llevando sus notebooks, que generalmente tienen la calcomanía de Mercado Libre. Nos preguntamos por qué surge la necesidad de construir un imperativo alrededor de lo joven. ¿Son los jóvenes los sujetos flexibles que pueden adaptarse al trabajo en esta empresa? Aquí creemos que radica uno de los puntos clave de la constitución de la *disciplina laboral*.

La categoría “juventud” en nuestras sociedades modernas, capitalistas y occidentales se encuentra cargada de diversos sentidos socioculturales, afianzados y cristalizados en proyectos, discursos e instituciones. Si bien no se puede universalizar una idea de “lo juvenil”, podemos pensar, como plantea Luis Groppo (2000), en “grupalidades juveniles”. En tal caso, en las trabajadoras y los trabajadores de Mercado Libre hay una grupalidad asociada con lo activo, creativo, flexible, lúdico, adaptable, audaz, entre otras características. Las capacidades productivas de los sujetos entendidos como “jóvenes” están cerca de los talentos y las destrezas que requiere un proceso de trabajo atravesado por las tecnologías de la información, donde el conocimiento, la comunicación y los múltiples lenguajes informáticos instituyen nuevas maneras del hacer laboral. El trabajo en los contextos de las tecnologías telemáticas abre una perspectiva novedosa, impone la idea de trabajo mental.

En este sentido, el concepto de “liminalidad” de Victor Turner (1988) es potente para pensar y complejizar la idea de lo juvenil que dinamiza esta empresa. Turner piensa a los sujetos “jóvenes” como “gentes del umbral”, seres intersticiales, en transición y necesariamente inacabados: aún no son adultos. Al mismo tiempo la juventud se asocia, por esta “liminalidad”, con un carácter maleable y flexible. Estas cualidades para

trabajar son demandadas desde el propio proceso de trabajo: agilidad, rapidez, flexibilidad y apertura. Se requiere una fuerza de trabajo que no se arraigue a una manera de llevar adelante, por ejemplo, un desarrollo de software, sino que busque modos de alcanzar de la mejor forma los objetivos, que no se afierre a un error, que vaya hasta las últimas consecuencias, sea anticipé y pueda cambiar de decisión. Una fuerza de trabajo conceptualmente luminal que pueda adaptarse a un proceso de trabajo en constante cambio y transformación.

Cultura ciborg y reproducción social

El smartphone o teléfono de bolsillo es quizá el mejor exponente, en el momento actual del capitalismo, de las transformaciones de la vida y las mediaciones de la tecnología. Cualquier persona cuenta hoy con una asistencia hiperindividualizada que asegura y optimiza sus acciones y entretenimiento: dispositivos de geolocalización en tiempo real, estimación de tiempos, sugerencia de publicidades adaptadas a nuestros gustos y preferencias, información en agendas digitales que marcan las actividades del día y la semana. A su vez, las plataformas de Facebook e Instagram permiten compartir todo tipo de información personal, además de fotos (donde a través del reconocimiento facial es posible etiquetar los rostros de amigos y amigas). Hay también aplicaciones para invertir dinero y jugar en red con personas de diversos continentes. Tales interacciones no solo conviven en simultáneo, sino que además tienen la singularidad de que pueden realizarse en minutos, e incluso en segundos. La tecnología digital-algorítmica brinda la facilidad de operar de forma automatizada grandes contingentes de datos. Los sistematiza, clasifica y presenta según nuestras necesidades de forma rápida, clara y aprehensible. Este giro digital-cognitivo abre nuevas relaciones con el uso de las tecnologías, un profundo entrelazamiento entre anatomías biológicas y objetos técnicos y sobre todo la reconfiguración de las relaciones humanas. Este acompañamiento atraviesa el plano afectivo, el laboral y el del entretenimiento, entre otras facetas de lo cotidiano.

Ahora bien, en el marco del análisis del caso de Mercado Libre, ¿cómo impactan estas transformaciones en nuestras vidas? ¿cuáles son las consecuencias de la hiperconexión permanente en el *ámbito doméstico*?¹⁰ ¿Qué

10. En ese sentido, la categoría de lo doméstico planteada por Kofes (2001) y retomada por Gorbán (2012) permite salir de la contraposición entre lo público y lo privado

Pasa si abordamos estas preguntas desde una perspectiva que pondere la mirada de género?

Para indagar en estos interrogantes retomaremos la idea de “trabajadora/trabajador ciborg” (Palermo, Radetich y Reygadas, 2020), útil para pensar la relación estrecha y duradera entre los dispositivos digitales y las personas, y su incidencia en la vida cotidiana. Al mismo tiempo, vamos a tensionar la categoría de trabajadora/trabajador ciborg con el concepto de división sexual del trabajo para dar cuenta de una especificidad en la industria del software. El ámbito doméstico conjuga tensiones a partir de esta interrelación con la tecnología y la demanda laboral. La división sexual del trabajo refiere al modo en que se asignan tareas y responsabilidades diferenciadas a mujeres y varones. Si bien esta asignación puede mutar o modificarse de acuerdo con las épocas históricas –y variar de una sociedad a otra–, lo constante en todas las sociedades es que encontramos nociones culturales e ideológicas referentes a lo “femenino” y lo “masculino” (Wikander, 2016: 9). Claramente, en nuestra sociedad occidental y capitalista se acentúa la división sexual del trabajo entre mujer y varón. Y es en las tareas entendidas como productivas y como reproductivas donde se expresa la estructura principal de las relaciones de poder ancladas en el género. Cuando hablamos de división sexual del trabajo apuntamos a una relación social que –en cuanto diferenciación– jerarquiza las actividades y se encuentra en el “centro del poder que los varones ejercen sobre las mujeres” (Kergoat, 1997: 32). Aclaramos, como expresa Murillo, que lo doméstico no se circunscribe físicamente al interior del hogar sino que está asociado a una actitud o más precisamente a una responsabilidad de la *domesticidad* inseparable de la construcción de lo femenino. Al margen de las actividades concretas, la coordinación, organización o resolución de los problemas trasciende las horas de oficina e incluso la tercerización o reparto de esas tareas en otras personas: “Pensar, organizar, planificar son verbos que remiten a una subjetividad, no estimable matemáticamente” (Murillo, 1996: 12-13).

La familia
Está claro que en la institución familia se juega una dinámica fundamental para el desarrollo del capitalismo desde su misma constitución.¹¹ El capital no tiene posibilidad alguna de reproducir bajo los términos de sus relaciones de producción la fuerza de trabajo que necesita. La gestión de esa reproducción requiere tiempo y energías imposibles de remunerar (Carrasco, 2009).

Las dinámicas familiares adquieren características particulares a partir de esta interrelación entre sujetos, tecnologías digitales y objetivos empresariales. Para empezar, se desdibujan las fronteras entre el trabajo y el ámbito doméstico ya que la modalidad de digitalización del trabajo habilita a que las jornadas laborales se realicen –en parte o en su totalidad– en el ámbito del hogar. Esto tiene variadas consecuencias en las trabajadoras y los trabajadores “nativos digitales” (Bueno Castellanos, 2020): en líneas generales, una desmotivación en torno a formalizar la vida en pareja (*ibid.*). A diferencia de otros esquemas de organización empresarial donde se incentiva la constitución de la familia –tema ampliamente estudiado por la antropología del trabajo (Palermo, 2012; Leite Lopes, 2011)¹² en la

11. Silvia Federici plantea que en el proceso de la llamada acumulación originaria la familia se separa de la esfera pública y que, junto a la privatización de las tierras –mediante los cercamientos–, se fue produciendo la privatización de las relaciones familiares y en consecuencia la privatización de las tareas de reproducción. La autora expresa enfáticamente: “En este período, la familia comenzó a separarse de la esfera pública, adquiriendo sus connotaciones modernas como principal centro para la reproducción de la fuerza de trabajo [...] instrumento para la privatización de las relaciones sociales y, sobre todo, para la propagación de la disciplina capitalista y la dominación patriarcal, la familia surgió también en el período de acumulación primitiva como la institución más importante para la apropiación y el ocultamiento del trabajo de las mujeres” (Federici, 2014: 148-149).

12. Las formas de contratación o reclutamiento fueron abordadas en profundidad por la antropología del trabajo. Podemos analizar el rol que ha ocupado la constitución familiar en distintas políticas empresariales. Por ejemplo, en la empresa estatal YPF, hasta los años 70, la familia “ypefana” constituía una de las instituciones principales en relación con el proceso laboral (Palermo, 2012). Incluso se incentivaba la conformación de familias que se identificaran con la empresa. Asimismo, la familia se constituyó como un factor de “sedentarización” de la fuerza de trabajo, pues actuó como unidad de reproducción de los trabajadores según las necesidades de la producción. La familia puede ser un elemento positivo o negativo para las políticas empresariales. En el caso analizado por Gustavo Lins Ribeiro (2006) sobre la construcción de la capital Brasilia, en Brasil, las familias representaban un obstáculo para las necesidades y se estimulaba la contratación de trabajadores solteros.

para dar cuenta de relaciones que no son ni estrictamente familiares ni estrictamente laborales y que se constituyen como una interacción de clases desiguales. Estos vínculos son atravesados por un discurso que muchas veces oculta la existencia de una relación laboral desfavorable (Palermo y Casas, 2021).

industria del software encontramos un proceso inverso. Nuestro trabajo de campo realizado en la empresa Mercado Libre nos permite afirmar que en esta industria se construyen parejas menos estables y se establecen parejas y/o familias en edades más avanzadas (treinticinco-cuarenta años) en comparación a trabajadoras y trabajadores de otros ámbitos laborales. También podemos señalar que, a pesar de la agenda de diversidad y reconocimiento de las comunidades LGBTQ+ –como vimos en el capítulo 3–, la familia heteronormativa sigue siendo el horizonte para la reproducción de la fuerza de trabajo.

Desde las agencias de gestión empresarial se incentiva “extender” lo más posible la maternidad de las trabajadoras. Mercado Libre ofrece un servicio muy peculiar para tales propósitos:

 Marcos Galperin @marcos_galperin · 22 mar. 2019
“Para acompañar a las mujeres en la planificación de su familia, implementamos el beneficio de preservación de óvulos para quienes quieran extender su ciclo de fertilidad. La empresa de la región en ofrecer claramente con opinióndifícil...”

¿Se está “democratizando” la posibilidad de que las mujeres puedan trabajar 24 x 7? ¿Es una manera de empoderarlas? Marcos Galperin propone extender la maternidad para que las mujeres no pierdan los años más productivos en términos del mercado laboral. Los avances científicos y tecnológicos del capitalismo contemporáneo en materia de genética le permiten a una trabajadora alargar su posibilidad biológica de ser madre. Existe una amplia percepción de que estamos en presencia de un cambio de época que se va extendiendo cada vez más y se vincula con profundas modificaciones en las características familiares. José Olavarria (2017) señala que en América Latina comienza a estar en crisis a partir de los años 70 el pacto de género propio de la sociedad industrial. En tal sentido, se potencian algunas transformaciones: la erosión de la figura del hombre como proveedor, la incorporación masiva de las mujeres al mercado de trabajo, cierta tendencia en algunos sectores sociales medios al decrecimiento de los hogares extensos (en cuestión de hijas e hijos) y un incremento de hogares unipersonales. Esto se conjuga además con el avance de una tendencia a la monoparentalidad y una creciente presencia de jefaturas de hogar femeninas. Este diagnóstico coincide con las particularidades de las trabajadoras y los trabajadores de la industria

del software, que pertenecen a sectores de clase media profesional, de ámbitos urbanos, con nivel educativo medio alto o alto.

La casa-oficina

Cuando analizamos las dinámicas al interior del hogar de trabajadoras que tienen familia, lo primero que aparece es la tensión con las hijas y los hijos cuando el trabajo continúa puertas adentro, conectadas en la computadora o teléfonos celulares. Esto surge en la entrevista con una desarrolladora:

–¿Tenés hijos o hijas?
–Sí, tengo una hija de dos años, la cual está conmigo siempre. Estoy separada del papá de mi hija. Ella va solo algunos días en los fines de semana con el papá.
–¿Y a la noche conectás en el laburo?
–Y... Si no me queda otra, sí. Abro la compu, respondo y sigo. Chequeo el chat laboral veinticuatro horas... Con lo cual si aparece algo tengo que conectarme a la compu.
–¿Y con tu hija cómo hacés?
–Malabares hago. (Desarrolladora, 2018)

Una trabajadora digital está por definición atada a la conexión instantánea a demanda. Todo momento es potencialmente un segmento de jornada laboral a partir de un clic en un dispositivo digital. La demanda del mercado de trabajo está al alcance de un wasap. Nunca se desconectan. En este sentido, este proceso de conexión se vuelve más complejo por la recarga que sufren las trabajadoras mujeres. Pudimos relevar diversas estrategias que elaboran para seguir conectadas al alcance de un clic. Una programadora nos contó:

Cuando nació mi bebé me estalló la cabeza. Era todas las noches no pegar un ojo, imaginate. Volver a casa después del trabajo sin dormir toda la noche y tener que conectarme porque había un problema. Infernal. Resolví lo siguiente: ya que mi bebé tomaba un montón de tet a la noche, agarre todas las guardias nocturnas para que me toquen a mí. Guardias del producto si no funciona, ¿entendés? Total no dormía... Así que mientras daba la tet a la noche hacia las guardias. Toda la noche dando tet a y siguiendo el celular. (Programadora, 2018)

Otro fragmento de entrevista gráfica cómo un auto puede convertirse en una oficina rodante:

-Durante el primer año de vida del nene fue un calvario. Yo me iba a las tres de la tarde de Mercado Libre para buscar a mi nene al jardín. Y generaba un poco de fricción. Pero me armaba todas las reuniones en el auto en el trayecto al jardín. El jardín estaba en San Justo; hasta allá iba teniendo la reunión.

-¿En el auto? ¿Cómo hacías?

-Conecto el manos libres y la hago la reunión en el auto. Después llego a casa y mientras merienda Pablito, le pongo dibujitos y yo me calzo los auriculares y sigo con la reunión. (Programadora, 2018)

La dinámica familiar tensiona la conexión de las trabajadoras cuya cultura laboral está fuertemente entrelazada a los dispositivos digitales. Los estilos de vida pueden fuertemente modificarse; está claro que la digitalización del trabajo cambia por completo las prácticas laborales. Ahora bien, la domesticidad, en palabras de Murillo, permanece ajena a toda transformación. Esto lo sabe la empresa. Para determinados casos Mercado Libre tiene una política de gestión de *coaching*:

Acá empezamos a poner como coach para hablar de determinados temas. Yo pedí un coach. Tuve como cuatro sesiones con ella que, bueno, se nota que estudió para eso. Me sacó algunas preguntas y salió el tema de la maternidad, el equilibrio, los viajes. Le digo: "Mira, no me puedo tomar home office, con mis hijos es todo complicado". Mis hijos son chicos y quieren jugar contigo. ¿Cómo hago para viajar? Me dice: "¿Por qué no empezás con home office?". Le digo: "Te acabo de decir que no lo puedo hacer". Ahí me responde: "Andá a tu casa y deciles a tus hijos que mamá está trabajando, y que después podés jugar con ellos". No sé si tenían tres y cuatro años, y yo la miro como diciendo: me está diciendo que le explique algo de trabajo a un nene de tres, cuatro años. Ese día volví a casa, hice home office. Y les expliqué a mis hijos que mamá trabaja, que tengo que sentarme con la compu, trabajo un poquito y vengo a jugar con ustedes. Se portaron rebién ese día que yo no lo podía creer. Yo decía: no, la coach una genia. Despues volví la semana siguiente con la coach y la abracé. (Jefa de equipo, 2019)

Continúa relatando cómo la dificultad pasó a ser su esposo, que nunca se había quedado solo con los hijos:

-El problema ahora era mi marido. Es el fin de semana me voy de viaje y por la noche me muestra mi marido a través del celular que les había hecho un sándwich de jamón y queso a cada uno. Le digo a mi esposo: "Esa es la comida?". Me dice: "Estamos sobreviviendo. Lo importante es que están sobreviviendo. Cuando volvía la empresa fui a la coach y le pregunté consejos para mi marido. Así que ahora estoy desarrollando mucho a mi esposo, para que pueda viajar.

-[Risas] ¡Medís los semióticos de tu esposo?

-Es muy gracioso [Risas]. (Subrayados nuestros)

-El problema ahora era mi marido. Es el fin de semana me voy de viaje y por la noche me muestra mi marido a través del celular que les había hecho un sándwich de jamón y queso a cada uno. Le digo a mi esposo: "Esa es la comida?". Me dice: "Estamos sobreviviendo. Lo importante es que están sobreviviendo. Cuando volvía la empresa fui a la coach y le pregunté consejos para mi marido. Así que ahora estoy desarrollando mucho a mi esposo, para que pueda viajar.

-[Risas] ¡Medís los semióticos de tu esposo?

-Es muy gracioso [Risas]. (Subrayados nuestros)

-El problema ahora era mi marido. Es el fin de semana me voy de viaje y por la noche me muestra mi marido a través del celular que les había hecho un sándwich de jamón y queso a cada uno. Le digo a mi esposo: "Esa es la comida?". Me dice: "Estamos sobreviviendo. Lo importante es que están sobreviviendo. Cuando volvía la empresa fui a la coach y le pregunté consejos para mi marido. Así que ahora estoy desarrollando mucho a mi esposo, para que pueda viajar.

Los dispositivos de gestión –en su dimensión técnica/productiva– introducen el paradigma de la conexión continua a los dispositivos digitales dando forma a un *management algorítmico*.¹³ Como vemos en los fragmentos de entrevistas, la imbricación humano-digital juega un papel fundamental en la continuidad de los objetivos empresariales. Por otro lado, en su dimensión político-cultural, los métodos pedagógicos inducen pautas de hábitos y conductas individuales e incluso familiares, buscando que las familias adopten prácticas que permitan concretar los objetivos empresariales. En broma –aunque no tanto– aparece la posibilidad de implementar las prácticas de *coaching* en el marido de la trabajadora para “desarrollarlo”. Estos métodos buscan construir “un modo de ser como trabajadora”, una disciplina laboral que desborde el ámbito del trabajo productivo en las oficinas de Mercado Libre para inmiscuirse en los intersticios de la dinámica familiar dando lugar a un hogar-oficina. Y acá se produce una torsión neoliberal inédita: bajo el precepto de la libertad y autonomía –pues se puede elegir trabajar en casa o en las oficinas de la empresa– se reconfigura el ámbito doméstico. Este no solo es el ámbito que produce las condiciones de posibilidad para que exista(mos) las trabajadoras y los trabajadores, sino también para el trabajo productivo.¹⁴

13. La incorporación de tecnologías digitales en los procesos de trabajo ha traído consigo, entre otras cosas, el surgimiento de nuevas formas de control de trabajadoras y trabajadores. Nos referimos, por un lado, al control que ejerce la propia tecnología digital, es decir el *software* o más precisamente el algoritmo como mecanismo de seguimiento y medición de las trabajadoras y los trabajadores. Por otro lado, al control que realiza el “cliente” a partir de la “emoticonización” (la evaluación y calificación del trabajador o trabajadora) de las plataformas digitales. Esta última forma puede expresarse en un *like* o una carita triste. El consumidor se convierte en parte central del control de las plataformas digitales. A estos dos procesos interrelacionados los denominamos *management algorítmico*.

14. Tomamos del feminismo marxista la distinción entre trabajo productivo e improductivo para diferenciar y precisar las dinámicas capitalistas. El ámbito de la

Lo que permanece inalterable es la división sexual del trabajo, donde la exclusividad de la domesticidad, en su acepción de responsabilidad, sigue estando destinada a las mujeres. Se puede haber transformado y disociado el imperativo del proveedor de la masculinidad; no obstante, la domesticidad se ancla como un acontecimiento universal a la feminidad. Con la promoción de estas prácticas las mujeres, a pesar de que trabajan fuera del hogar, siguen siendo las responsables sociales de la reproducción social, esto avalado todavía más a causa de las tecnologías digitales. Las agencias empresariales buscan la formación de trabajadoras responsables, flexibles y *multitasking*, proactivas y alineadas con el cumplimiento de las metas corporativas. Para ello, la organización familiar es vital. La división sexual del trabajo sigue siendo una de las prácticas de subordinación más persistentes e inalterables incluso en empresas de tecnologías como Mercado Libre, que predicen un interés –ficticio o no– en torno al empoderamiento de las mujeres.

reproducción social es el trabajo improductivo en el sentido analítico de precisar que el trabajo doméstico no está organizado en la producción de valores de cambio (Arruza y Bhattacharya, 2020).