



***Trabajo y Tecnología en Modo Beta:  
Herramientas para Regular la Gestión Algorítmica  
en el Contexto Laboral Peruano***

**Omar Manky**

## **Trabajo y Tecnología en Modo Beta:**

### **Herramientas para Regular la Gestión Algorítmica en el Contexto Laboral Peruano**

**Omar Manky**

Un conductor recibe una suspensión sin explicación. Un empleado de call center es penalizado por “no sonreír lo suficiente”. Un trabajador de almacén es despedido por máquinas que miden cada segundo de su día. En Perú, más de 100,000 personas ya trabajan bajo gestión algorítmica. Probablemente miles más lo hagan pronto. Este documento recomienda institucionalizar el diálogo social en torno a las nuevas tecnologías, reducir asimetrías de información y crear espacios de negociación. La tecnología ya está transformando el trabajo peruano. Con las herramientas adecuadas, podemos convertir esta transformación en oportunidad: más productividad para las empresas, mejores condiciones para los trabajadores.

El punto de partida es que la experiencia de más de una década tratando de regular a las plataformas digitales dejó lecciones valiosas: el enfoque reactivo y la ausencia de marcos adaptativos generan vulnerabilidades. Con el desarrollo de la Inteligencia Artificial Generativa, nuevos retos pueden emerger. ¿Cómo regularla de manera que potencie capacidades humanas en lugar de erosionar derechos fundamentales?

### **■ Objetivo: crear un marco que proteja a los trabajadores sin frenar la innovación**

Establecer herramientas que garanticen que todo trabajador peruano:

- Sepa cuándo está siendo gestionado por algoritmos
- Pueda apelar decisiones automatizadas injustas
- Participe en el diseño de sistemas que lo afectan
- Comprenda sus derechos digitales laborales

### **■ El problema: ¿máquinas-jefes?**

Imaginemos a María, quien postuló a una tienda por departamentos. Un algoritmo filtró su CV basándose en patrones que ella desconoce. Una vez contratada, una aplicación en su celular le asigna diariamente qué productos reponer, en qué orden y cuánto tiempo tiene para cada tarea. El sistema registra su velocidad, detecta pausas “no autorizadas” y puede generar reportes disciplinarios automáticos si no cumple las metas preestablecidas. Lo que comenzó con conductores y repartidores ahora se expande a call centers, almacenes y oficinas. Como nota Kellogg et al. (2020), la gestión algorítmica opera a través de tres mecanismos principales:

- Dirigen el trabajo mediante restricciones y recomendaciones automatizadas - los algoritmos deciden qué tareas hacer, cuándo y cómo, sin transparencia sobre sus criterios
- Evalúan el desempeño a través de grabación y calificación continua - monitorean cada acción, pausa y decisión, generando métricas que los trabajadores no siempre comprenden
- Disciplinan mediante reemplazo y recompensas automáticas - pueden despedir instantáneamente o modificar incentivos en tiempo real, sin explicación ni posibilidad de apelación

### **Propuesta de Política Pública / Policy brief**

El documento examina la gestión algorítmica en el contexto laboral peruano, entendida como la delegación a sistemas automatizados de funciones de supervisión, asignación de tareas, evaluación y disciplina. A diferencia de un futuro de robots reemplazando trabajadores, el fenómeno ya se manifiesta en sectores como el transporte, los call centers y los almacenes, donde algoritmos deciden rutas, fijan precios, monitorean desempeños y aplican sanciones de manera opaca. Este modelo, acelerado por la inteligencia artificial generativa, ofrece oportunidades de eficiencia, pero también riesgos de precarización, automatización de sesgos y manipulación emocional de los trabajadores. En un país caracterizado por alta informalidad, débil fiscalización estatal y baja densidad sindical, estas dinámicas pueden profundizar las desigualdades existentes. El análisis propone un marco regulatorio gradual y flexible que permita gobernar la gestión algorítmica, reconociendo la velocidad del cambio tecnológico y priorizando la protección de derechos laborales como condición para una innovación inclusiva y sostenible.

## ■ *Algunos datos clave*

- 133,000 peruanos trabajan en plataformas digitales de reparto y traslado de personas (IPE, 2023)
- Solo 2 de 10 plataformas cumplieron 1 de 10 puntos de estándares mínimos de trabajo justo establecidos globalmente (Fairwork, 2023)
- 70% de trabajadores peruanos están en la informalidad
- El sector privado tiene menos del 5% de densidad sindical, una de las cifras más bajas de la región
- Más de 20 proyectos de ley fallidos intentaron regular diferentes aspectos de las plataformas en los últimos ocho años

## ■ *Los nuevos riesgos de la IA generativa*

La nueva generación de inteligencia artificial puede amplificar cuatro riesgos:

1. **Discriminación a Escala** Los algoritmos reproducen sesgos históricos de forma masiva y opaca.
2. **Vigilancia Intensificada** Monitoreo continuo de movimientos, pausas, tonos de voz y emociones.
3. **Opacidad** Imposibilidad de entender cómo se toman decisiones que afectan empleos e ingresos.
4. **Asimetría de Poder** Sin conocimiento técnico, los trabajadores no pueden negociar protecciones efectivas ante tecnologías que no comprenden.

## ■ *La propuesta: cinco herramientas*

### **HERRAMIENTA 1: Declaración Obligatoria de Gestión Algorítmica**

¿Qué es? Un documento en lenguaje sencillo que las empresas deben entregar antes de contratar o implementar sistemas de IA.

Debe responder:

- ¿Qué sistema se usará?
- ¿Para qué decisiones? (contratación, evaluación, disciplina)
- ¿Qué datos utilizará?

 Beneficio: Convierte la gestión algorítmica en una herramienta visible.

### **HERRAMIENTA 2: Observatorio Permanente de Tecnología y Trabajo**

¿Qué es? Instancia que monitorea, investiga y evalúa continuamente el impacto tecnológico en el trabajo.

Cuatro funciones:

- Registro de sistemas de IA de alto riesgo
- Monitoreo de cumplimiento e impactos
- Investigación aplicada y mejores prácticas
- Evaluación de herramientas propuestas con recomendaciones vinculantes

 Beneficio: Institucionaliza el aprendizaje y permite ajustes rápidos de políticas.

### **HERRAMIENTA 3: Programa Nacional “Piso Parejo Digital”**

¿Qué es? Capacitación tripartita en IA y derechos laborales digitales.

Contenidos por audiencia:

- Trabajadores: Conceptos de IA, derechos digitales, cómo apelar decisiones
- Empleadores: Buenas prácticas, cumplimiento normativo, gestión de sesgos
- Funcionarios: Fiscalización de sistemas algorítmicos

 Beneficio: Reduce brecha digital y permite negociación informada.

## **HERRAMIENTA 4: Sistema de Apelación con Revisión Humana**

¿Qué es? Derecho a que decisiones automatizadas de “alto riesgo” sean revisadas por personas con poder real de modificar o anular la decisión algorítmica.

Características clave:

- Explicación accesible de la decisión
- Plazo máximo para resolución
- Revisor con autoridad efectiva
- Registro de decisiones y resultados

 Beneficio: Ningún trabajador queda atrapado en un “laberinto digital”.

## **HERRAMIENTA 5: Comités de Supervisión Algorítmica**

¿Qué es? Espacios paritarios empresa-trabajadores en empresas de más de 100 empleados que usen IA en gestión laboral.

Funciones:

- Ser informados sobre nuevas tecnologías antes de implementación
- Emitir opinión sobre sistemas de monitoreo
- Negociar condiciones de sistemas de “alto riesgo”

 Beneficio: Equilibra asimetrías de información y crea diálogo institucional.

## **Condiciones para el éxito**

### **VENTANA DE OPORTUNIDAD ÚNICA:**

- La implementación del reglamento de la Ley de IA peruana está en desarrollo
- Se trata de tecnologías en pleno desarrollo, lo que permite anticiparnos creativamente.

### **COSTOS Y VIABILIDAD:**

- **Administrativos:** Principalmente desarrollo de protocolos y capacitación de personal existente
- **Financiamiento tripartito:** Estado, empresas y trabajadores comparten responsabilidades según capacidades
- **Implementación gradual:** Permite desarrollar capacidades sin shock regulatorio que frene innovación

### **FINANCIAMIENTO SOSTENIBLE:**

- Empresas: Cofinancian capacitación como inversión en productividad
- Estado: Aprovecha marcos existentes (SUNAFIL, MTPE)
- Trabajadores: Aportan conocimiento práctico y legitimidad social

## **Lecciones internacionales**

**Chile** implementó la Ley 21.431 que obliga a plataformas a explicar decisiones algorítmicas y permite auditorías estatales. Su evaluación tras un año mostró la necesidad de intervención estatal activa, pero también la viabilidad del modelo.

**España** otorgó a representantes de trabajadores el derecho a conocer parámetros de algoritmos que afectan condiciones laborales con su “Ley Rider”.

**OIT** ha desarrollado varios documentos de trabajo en torno a los efectos de la gestión algorítmica en el mundo del trabajo.

## ■ *Referencias*

Fairwork. (2023). *Fairwork Perú Ratings 2023: Estándares laborales en la economía de plataformas.* [https://fair.work/wp-content/uploads/sites/17/2023/11/Fairwork\\_Peru\\_Report\\_2023\\_Spanish.pdf](https://fair.work/wp-content/uploads/sites/17/2023/11/Fairwork_Peru_Report_2023_Spanish.pdf)

IPE. (2023). *Impacto de las plataformas digitales de movilidad y delivery en la economía peruana.* <https://www.comexperu.org.pe/upload/articles/publicaciones/IPE-Las-plataformas-digitales-en-el-peru-2023.pdf>

Kellogg, K. C., Valentine, M. A., & Christin, A. (2020). *Algorithms at Work: The New Contested Terrain of Control.* *Academy of Management Annals*, 14(1), 366-410. <https://doi.org/10.5465/annals.2018.0174>