ESTUDIO

Leonel Moya, Mailén García y Carolina Glasserman Apicella
Agosto 2025

Más allá del código de barras:

tecnología, precarización y sustitución en el comercio minorista de América del Sur

datagéner*
observatorio de datos con perspectiva de género

UNI global union americas

Friedrich Ebert Stiftung

Friedrich-Ebert-Stiftung

Centro Regional Sindical
Gral. Arturo Baliñas 1145, Piso 8
Montevideo, Uruguay

Responsables
Dörte Wollrad, Directora
Aníbal Peluffo, Director de Proyectos

Edición y corrección
Laura Zavala

Diseño y diagramación
Cooperativa de comunicación SUBTE

ISBN: 978-9915-9833-0-1

Más información:
↗ www.sindical.fes.de

Contacto:
sindical@fes.de

La **Fundación Friedrich Ebert** (FES) fue creada en 1925, y es la fundación política más antigua de Alemania. Es una institución privada y de utilidad pública, comprometida con el ideario de la democracia social. La fundación debe su nombre a Friedrich Ebert, primer presidente alemán democráticamente elegido, y da continuidad a su legado de hacer efectivas la libertad, la solidaridad y la justicia social. Cumple esa tarea en Alemania y en el exterior en sus programas de formación política y de cooperación internacional, así como en el apoyo a becarios y el fomento de la investigación.

El **Centro Regional Sindical** tiene como objetivo principal trabajar junto al movimiento sindical en América Latina y el Caribe y, de esa forma, contribuir a fortalecer su capacidad de diseñar propuestas y estrategias para enfrentar los múltiples desafíos a nivel nacional, regional y global.

El uso comercial de todos los materiales editados y publicados por la Friedrich-Ebert-Stiftung (FES) está prohibido sin previa autorización escrita de la FES.

Las opiniones expresadas en esta publicación no representan necesariamente las de la Friedrich-Ebert-Stiftung o las de la organización para la que trabajan los/as autores/as o las de las entidades que auspiciaron la investigación.

Friedrich Ebert Stiftung

</datagéner*
observatorio de datos
con perspectiva de género

UNI global union
americas

Leonel Moya, Mailén García y Carolina Glasserman Apicella
Agosto 2025

Más allá del código de barras:

tecnología, precarización y sustitución en el comercio minorista de América del Sur

El presente trabajo surge de una alianza entre Datagénero —Observatorio de Datos con Perspectiva de Género—; UNI Américas, el brazo continental de UNI Global Union —sindicato global de los servicios y afines que reúne a 20 millones de trabajadoras y trabajadores en todo el mundo—; y el Centro Regional Sindical de la Friedrich-Ebert-Stiftung, encargado de articular el trabajo sindical en América Latina y el Caribe.

Índice

Presentación 4

1. Características del *retail* en cada país del estudio 5

2. Características de las empresas objeto del estudio 8

3. Impacto de la tecnología en el sector: sustitución parcial y precarización de las condiciones laborales 11

3.1. El avance de la sustitución parcial 11

3.2. Lo que no se sustituye, se precariza 11

3.2.1. Control y vigilancia empresarial 11

3.2.2. Contrataciones por tiempo determinado, parcial o intermitente 12

3.2.3. Persecución sindical 12

3.3. Entre la sustitución y la precarización 12

3.3.1. Masificación de la multifunción 12

3.3.2. La compra realizada a través de portales electrónicos 13

4. Los desafíos sindicales en el contexto sudamericano 14

4.1. Una matriz jurídico-institucional que tiende a la convergencia de los mercados de trabajo regionales 14

4.2. La plataformización de las relaciones de empleo: alta rotación y descenso de la tasa de sindicalización 14

5. Desigualdades entrecruzadas: impactos diferenciales por género 15

6. Estrategias de resistencias y recomendaciones para las luchas 16

Referencias bibliográficas 18

Fuentes 19

Presentación

Esta investigación analiza el impacto de la automatización, la robotización y el avance de la inteligencia artificial (IA) en el comercio minorista de grandes superficies en América del Sur, con foco en Argentina, Brasil, Chile, Colombia, Perú y Uruguay. Centrándose en cinco empresas líderes del sector, Cencosud, Falabella, Carrefour, Inditex y H&M, el estudio combina entrevistas a referentes sindicales, análisis de encuestas nacionales de hogares y empleo, revisión documental sobre la regulación vigente en cada país y un repaso de la literatura especializada en el tema.

En términos generales, los hallazgos muestran que, **si bien estos procesos aún no han reemplazado por completo el trabajo humano, impulsan dinámicas de sustitución parcial y profundizan la precarización laboral.** Las transformaciones no se limitan a la incorporación de tecnologías como cajas de autoservicio o sistemas automatizados de inventario, sino que incluyen nuevas formas de organización del trabajo caracterizadas por la fragmentación horaria, la multifuncionalidad, la contratación temporal y una intensificación del control y la vigilancia. A esto se suma la expansión del comercio electrónico, que reduce el personal en tiendas físicas sin necesidad de adoptar tecnologías avanzadas.

Este fenómeno presenta intensidades distintas según el país. En Brasil, Chile y Uruguay la reestructuración laboral es más profunda, mientras que en Argentina y Perú el proceso es más incipiente. Sin embargo, en todos los casos se repite un patrón: **el debilitamiento de las condiciones de empleo en contextos de escasa regulación y baja protección de derechos.**

El documento tiene como objetivo ofrecer herramientas a dirigentes y dirigentas sindicales, a fin de fortalecer su comprensión del fenómeno, brindar insumos para la acción colectiva y promover estrategias de defensa laboral ante los desafíos que plantea el avance tecnológico en el mundo del trabajo. Para esto, la presentación se organiza en seis apartados: el primero dedicado a caracterizar el *retail* en cada país del estudio; el segundo se centra en las empresas objeto de estudio; seguido de ello nos concentramos en el impacto de la tecnología en el sector; en el cuarto apartado se presentan los desafíos sindicales en el contexto sudamericano; en el quinto se describen los impactos diferenciales por género y, por último, planteamos estrategias de resistencia y recomendaciones para las luchas.

1.
Características del *retail* en cada país del estudio

En este apartado **se ofrece un panorama general sobre la situación de las y los trabajadores del comercio minorista en los países seleccionados para esta investigación**. El análisis, basado en datos provenientes de encuestas de hogares y empleo, examina variables como el sexo, el nivel educativo, el salario, la categoría ocupacional, el tamaño del establecimiento, la informalidad y la intensidad laboral. A continuación, se ofrece una serie de observaciones generales[1] para toda la región, seguidas de dos cuadros en los que se detallan los datos por país.[2]

a. Género. En la mayoría de los países analizados, la fuerza laboral está integrada con relativa equidad entre varones y mujeres; salvo en Perú y Uruguay, donde el sector presenta una fuerte feminización.

b. Nivel educativo. La mayoría de las y los trabajadores finalizó como máximo el nivel educativo medio.

c. Salario. El salario medio regional es de USD 427, con un máximo en Uruguay (USD 646) y un mínimo en Perú (USD 266). En todos los casos, los varones ganan más que las mujeres: la brecha promedio es del 23,5 %; alcanza casi el 30 % en Argentina y Colombia, y se reduce al 16 % en Chile y al 17 % en Uruguay.

d. Categoría ocupacional. Aunque en algunos países los asalariados superan a los cuentapropistas y en otros ocurre lo contrario, la categoría de patrón es siempre minoritaria. El trabajo por cuenta propia, con menores salarios y mayor informalidad, tiene mayoría femenina; mientras que en el patronazgo predomina la masculina o se reduce la mayoría femenina.

e. Tamaño del establecimiento. La mayoría de las y los trabajadores del sector en la región se desempeñan en establecimientos pequeños, donde se verifican peores condiciones que en los grandes: menor nivel salarial y más informalidad.

f. Formalidad. Los máximos niveles de formalidad se registran en Chile y Uruguay; el mínimo en Perú. En todos los casos, el trabajo formal paga más, y el sector informal concentra más mujeres.

g. Intensidad laboral. El trabajo a jornada completa suele ser el más frecuente. Asimismo, las mujeres están sobrerrepresentadas en el trabajo a jornada parcial, donde la informalidad es mayor.

h. Sindicalización. En los países con datos de sindicalización (Chile y Colombia), la afiliación es baja, pero los sindicalizados siempre perciben salarios más altos que los no sindicalizados.

1 Para las conclusiones *b*, *d*, *e*, *f*, *g* y *h* no se considera el caso de Brasil.

2 Para Argentina se utiliza como fuente la EPH de 2024, para Brasil la PNC de 2022, para Chile la CASEN de 2022, para Colombia la GEIH de 2024, para Perú la ENAHO de 2022, y para Uruguay la ECH de 2024.

	Argentina	Chile	Brasil
Género	El 51 % son varones y el 49 % mujeres.	El 43 % son varones y el 57 % mujeres.	En el sector se registra una mayoría femenina.
Nivel educativo	El 72 % tiene como máximo nivel el grado medio.	El 71 % tiene como máximo nivel el grado medio.	-
Salario mensual y paridad del poder adquisitivo	El promedio salarial es de USD 372. En varones es de USD 434 y en mujeres de USD 305. La brecha es del 29 %. Se necesitan USD 5,19 para comprar un Big Mac.	El promedio salarial es de USD 540. En varones es de USD 591 y en mujeres de USD 496. La brecha es del 16 %. Se necesitan USD 3,88 para comprar un Big Mac.	El promedio salarial es de USD 469. Los varones ganan un 26 % más que las mujeres. Se necesitan USD 4,81 para comprar un Big Mac. En el nordeste de Brasil se verifica la media salarial más baja, mientras que en el sudeste la más alta: los trabajadores de esta región perciben salarios un 28 % más altos que los del nordeste. Existen 1.400.000 empresas dedicadas al comercio, que en conjunto emplean a 10.300.000 personas, es decir, un promedio de 7,3 trabajadores por establecimiento. En la última década, el sector redujo un 0,7 % su dotación, lo que equivale a la pérdida de 76.600 puestos de trabajo en comparación con 2013. Las empresas comerciales registran ingresos brutos anuales de 1,4 trillones de dólares. Tras deducir impuestos sobre ventas, ventas canceladas, descuentos, rebajas y otras contribuciones, los ingresos netos de explotación del sector son de 1,3 trillones de dólares. El valor agregado bruto del comercio, es de 0,2 trillones de dólares. El valor generado por el sector representa, aproximadamente, el 10,3 % del PBI de Brasil.
Sindicalización	-	El 9 % de la fuerza de trabajo está sindicalizada. Su salario es un 8,5 % mayor que el de los no sindicalizados.	
Categoría ocupacional	El 59 % son empleados, el 35 % cuentapropistas, y el 6 % patrones. El promedio salarial de los empleados es de USD 416, el de cuentapropistas de USD 244, y el de los patrones de USD 590.	El 55 % son empleados, el 38 % cuentapropistas, y 6 % patrones. En el patronazgo hay mayoría de varones. Hay más sindicalizados entre los empleados.	
Tamaño del establecimiento	El 72 % trabaja en pequeños, el 14 % en medianos, y el 4 % en grandes. La media salarial en los grandes es de USD 633 y en los pequeños USD de 377. La brecha es del 40 %.	El 60 % trabaja en pequeños, el 12 % en medianos, y el 24 % en grandes. El salario en los grandes es un 32 % mayor al de los pequeños. Las mujeres están sobrerrepresentadas en los pequeños.	
Informalidad	El 33 % tiene descuento jubilatorio. En establecimientos grandes el 75 % tiene descuento, y en pequeños solo el 17 %. La media salarial de quienes tienen descuentos es de USD 555, y la de los que no tienen es de USD 233. El 26 % de las mujeres y el 40 % de los varones tienen descuento.	El 75 % de los trabajadores se encuentra afiliado al sistema previsional. Entre los varones hay un mayor nivel de afiliación. Quienes están afiliados ganan en promedio un 19 % más que quienes no lo están.	
Intensidad	El 7 % está subocupado, el 46 % tiene ocupación plena y el 45 % está sobreocupado. El 60 % de los subocupados son mujeres.	El 46 % trabaja en jornadas completas y el 6 % en parciales. Las mujeres están sobrerrepresentadas entre quienes trabajan a jornada parcial.	

	Colombia	Perú	Uruguay
Género	El 55 % son varones y el 45 % mujeres.	El 27 % son varones y el 73 % mujeres.	El 34 % son varones y el 66 % mujeres.
Nivel Educativo	El 61 % tiene como máximo nivel el grado medio.	El 71 % tiene como máximo nivel el grado medio.	El 88 % posee un nivel educativo que no supera el grado medio.
Salario mensual y paridad del poder adquisitivo	El promedio salarial es de USD 270. Los varones ganan un 28,6 % más que las mujeres. Se necesitan USD 5,09 para comprar un Big Mac.	El promedio salarial es de USD 266. En varones es de USD 286 y en mujeres de USD 213. La brecha es del 25 %. Se necesitan USD 3,36 para comprar un Big Mac.	El promedio salarial es de USD 646. En varones es de USD 732 y en mujeres de USD 601. La brecha es del 17 %. Se necesitan USD 7,04 para comprar un Big Mac.
Sindicalización	La gran mayoría de los trabajadores no se encuentra sindicalizada. Los sindicalizados ganan un 16 % más que los no sindicalizados.	-	-
Categoría ocupacional	El 44 % son empleados, el 49 % cuentapropistas, el 2 % patrones y el 6 % trabaja en ámbitos familiares no remunerativos. El mayor nivel salarial se registra en el patronazgo y el menor en el cuentapropismo.	El 23 % son empleados, el 53 % cuentapropistas, el 2 % patrones y el 20 % trabajadores familiares no remunerados. La mayoría femenina que se registra en todas las categorías se atenúa en la de patrón.	El 55 % son empleados, el 39 % cuentapropistas, y el 4 % patrones. Los varones solo son mayoría en el patronazgo. Los salarios más bajos se encuentran en la categoría de cuenta propia.
Tamaño del establecimiento	El 80 % trabaja en pequeños, el 9 % en medianos, y el 10 % en grandes. Quienes trabajan en los grandes ganan un 33 % más que quienes trabajan en pequeños.	El 96 % trabaja en pequeños, el 2 % en medianos, y el 2 % en grandes. Quienes trabajan en los grandes ganan un 35 % más que quienes trabajan en pequeños.	El 66 % trabaja en pequeños, el 14 % en medianos, y el 19 % en grandes. Quienes trabajan en los grandes ganan un 17 % más que quienes trabajan en pequeños.
Informalidad	El 48 % de la fuerza laboral para realizar su trabajo tiene un contrato, mientras que el 52 % no. Los primeros ganan un 26 % más que los segundos. La gran mayoría de los que trabajan en establecimientos grandes lo hace con contrato.	Solo el 6 % de esta fuerza laboral tiene un contrato. La informalidad es predominante en establecimientos pequeños. Quienes trabajan con contrato ganan un 50 % más que quienes no.	El 69 % de los trabajadores asalariados realiza aportes jubilatorios. Quienes hacen aportes ganan un 40 % más que quienes no. Solo el 53 % de quienes trabajan en establecimientos pequeños hace aportes.
Intensidad laboral	El 57 % trabaja 40 horas semanales, el 22 % menos y el 21 % más.	El 17 % trabaja en jornadas completas, el 35 % en prolongadas y el 48 % en parciales. Las mujeres están sobrerrepresentadas en las parciales.	El 49 % trabaja 40 horas semanales, el 32 % menos y el 19 % más. Las mujeres están sobrerrepresentadas entre quienes trabajan menos de 40 horas semanales.

2.
Características de las empresas objeto del estudio

Tanto Inditex como H&M son firmas líderes del segmento minorista dedicado a la comercialización de indumentaria y accesorios. Según el *Informe de Potencias Globales del Comercio Minorista del año 2025*, elaborado por la consultora Deloitte, que establece una clasificación de las 250 empresas más importantes a nivel global del *retail*, Inditex se encuentra en la tercera posición dentro del top 5 de líderes mundiales de dicho segmento. Por su parte, H&M, que solía integrar este grupo, ha perdido posiciones desde 2023 y, para 2025 quedó fuera del top 5. Inditex tiene tiendas en todos los países de este estudio. H&M tiene presencia en cinco de los seis países seleccionados (solo en Argentina no tiene operatoria). En el listado general de las 250 potencias globales del comercio minorista, Inditex ocupa el puesto 32, mientras que la firma sueca se ubica en el 54.

En lo que respecta al segmento del *retail* dedicado a la comercialización de alimentos y bebidas, se incluyeron tres compañías: las chilenas Cencosud y Falabella, y la francesa Carrefour. Cencosud está presente en todos los países de la investigación; el último en el que desembarcó fue Uruguay, en 2022. Está en el puesto 71 del listado de Deloitte y es la tercera empresa de capitales latinoamericanos en ingresos dentro de la clasificación. A su vez, Falabella tiene operatoria de supermercados en Chile y Perú. Según el informe de Deloitte, la firma está en el puesto 129 de 250. Carrefour solo cuenta con tiendas en Argentina y Brasil. Sin embargo, su posición líder en un mercado tan grande como el brasileño y su tradición y liderazgo en la organización de hipermercados, justifican su selección. En lo que respecta a su posición de mercado, Carrefour se posiciona en el puesto 13 de 250 del *ranking* de Deloitte.

Para el sector "mejoramiento del hogar", se ha considerado a los grupos Falabella y Cencosud. En 2021, Falabella redujo fuertemente su presencia en Argentina, donde actualmente solo conserva tiendas de su marca Sodimac.

En lo que sigue, se presenta, para cada empresa, una descripción de sus orígenes, su modelo de negocio, la forma en que presenta el uso de herramientas de IA, y algunas controversias vinculadas al respeto de los derechos laborales.

	Falabella	Cencosud
Orígenes y crecimiento	Fue fundada como sastrería en 1889 en Santiago de Chile, por el inmigrante italiano Salvatore Falabella. En la década de 1930 se transformó en tienda por departamentos, bajo la dirección de Alberto Solari, yerno de Salvatore. En los años siguientes comenzó su gran expansión: diversificó productos y servicios, hasta transformarse en una de las compañías más importantes de la región. Actualmente, tiene presencia en seis países (México, Perú, Chile, Uruguay, Brasil y Colombia), con 793 unidades de negocio e ingresos anuales superiores a los USD 13.500 millones.	Fue fundada en 1963 por el inmigrante alemán Horst Paulmann, con la apertura de un pequeño supermercado en la ciudad de Temuco, Chile. A lo largo de las décadas siguientes experimentó un crecimiento sostenido que la llevó a expandir sus operaciones más allá de las fronteras nacionales. En la actualidad, cuenta con presencia en siete países (Chile, Argentina, Uruguay, Brasil, Perú, Colombia y Estados Unidos), opera 1.487 tiendas y alcanza ingresos anuales cercanos a los USD 15.000 millones.
Modelo de negocio	Opera en múltiples sectores: mejoramiento del hogar (Sodimac, Ikea), tiendas por departamentos (Falabella), supermercados (Tottus), centros comerciales y servicios financieros (Banco Falabella, Tarjeta CMR). Además, desarrolla el comercio electrónico mediante la plataforma Falabella.com.	Participa en múltiples áreas: centros comerciales, tiendas por departamentos (París), supermercados (Metro, Disco, Jumbo, Vea, Wong) y mejoramiento del hogar (Easy, Blaisten). Desde los años 80 opera su propia entidad financiera que otorga créditos al consumo. Además, ha desarrollado una plataforma de comercio electrónico.
Presentación de la IA	Presenta la IA como una herramienta clave para integrar unidades de negocio y clientes, transformando datos en conocimientos, generando recomendaciones personalizadas y ofreciendo chatbots 24/7.	En 2021 creó una unidad de negocio para campañas de marketing basadas en analítica avanzada e IA, usando datos de clientes para diseñar estrategias publicitarias.
Derechos laborales y controversias	Desde 2019, Falabella ha mostrado una tendencia a incrementar su superficie comercial y logística, mientras reduce su plantilla de empleados. Hoy, la empresa cuenta con 93.764 trabajadores y 4.700.000 metros cuadrados repartidos entre tiendas y centros de logística. En 2019 empleaba a 114.647 personas y disponía de 4.400.000 metros cuadrados de tiendas y centros de logística. Es decir, en cinco años Falabella aumentó su superficie de operaciones en 300.000 metros cuadrados y redujo su fuerza de trabajo en aproximadamente un 20 %. En esta disminución es importante la implementación por parte de la compañía de contratos multifuncionales, que fusionan una variedad de tareas en una sola posición y, de esta manera, aumentan las responsabilidades de los empleados, a la vez que, hacen que se requiera de menos fuerza de trabajo. La Federación de Sindicatos de Falabella estima que, solo en Chile entre los años 2019 y 2022, más de 7.000 trabajadores fueron despedidos por no aceptar estas condiciones de contratación.	En el último decenio la plantilla de trabajadores de Cencosud experimentó una notable reducción, mientras que su superficie de ventas tendió a aumentar. Hoy en día, la firma emplea a 110.000 trabajadores, distribuidos en un espacio de venta de 3.700.000 metros cuadrados. En contraste, en 2012 contaba con 150.000 empleados distribuidos en una superficie de venta de 3.600.000 metros cuadrados. Esto significa que, en un período de 12 años, la empresa incrementó su lugar de venta en 100.000 metros cuadrados, pero redujo su fuerza laboral en aproximadamente un 26 %.Cencosud mantiene una relación conflictiva con el sindicalismo en varios de los países en que opera. En Argentina se registran despidos de delegados sindicales que luego debieron ser reincorporados por orden judicial. En Perú, la empresa enfrenta denuncias por hostigamiento sindical y violación de la libertad de asociación. En Chile, se han reportado recortes de personal, precarización y sobrecarga laboral.

	Carrefour	Inditex	H&M
Orígenes y crecimiento	Fue fundada en Francia en 1959 por Marcel Fournier y los hermanos Denis y Jacques Defforey. En 1963 inauguró el primer hipermercado del mundo, marcando el inicio de una rápida expansión internacional que la convirtió en una de las mayores cadenas minoristas globales.	En 1975 Amancio Ortega y Rosalía Mera fundaron la marca Zara, que combinaba diseños similares a la alta costura con precios bajos y renovación semanal. En los 80 nació el Grupo Inditex. Hoy lidera la moda rápida, con más de 5.600 tiendas en todo el mundo e ingresos anuales superiores a los USD 32.000 millones.	Fue fundada en 1947 en Suecia por Erling Persson como tienda de ropa femenina. En 1968 incorporó productos para hombres y pasó a llamarse H&M. Desde los 80 se expandió globalmente y hoy es uno de los mayores grupos textiles, con 4.702 tiendas e ingresos anuales superiores a los USD 19.000 millones.
Modelo de negocio	Es pionera en el formato de hipermercado, que combina productos de supermercado con bienes de consumo general. Además, posee una amplia oferta de marcas propias, con producción fuertemente externalizada.	Con una cadena de suministro externalizada que emplea a más de 1,7 millones de personas, diseña, produce y distribuye colecciones rápidamente, adaptándose a tendencias del mercado.	Se basa en el fast fashion, con ciclos de producción rápidos, alta rotación de inventario y precios bajos. Su producción, que está mayormente externalizada, emplea a 1,6 millones de personas. Tiene una fuerte presencia en ventas digitales.
Arribo a América Latina	Ingresó en la década de 1970, consolidando su presencia en los 80 y 90, mediante la inversión directa y compra de cadenas locales. Brasil y Argentina son sus principales mercados regionales.	Llegó a principios de los 90, en un contexto de apertura económica regional. Opera con franquicias en Argentina, Uruguay, Colombia y Perú, y con presencia directa en Brasil, Chile y México.	Llegó en la década de 2010, abriendo tiendas en México, Chile, Perú, Colombia y Uruguay. En 2025 inauguró su primera sucursal en Brasil.
Presentación de la IA	La presenta como herramienta para reducir el desperdicio de alimentos y ofrecer descuentos personalizados, en línea con un compromiso declarado hacia prácticas sostenibles, responsables e inclusivas.	La presenta como una herramienta para automatizar y optimizar procesos, así como para reforzar la ciberseguridad.	Utiliza la IA para optimizar niveles de producción y decidir dónde y cuándo vender, alineando oferta con demanda. La empresa la presenta como beneficiosa para los clientes, el negocio y el medio ambiente.
Derechos laborales y controversias	Mantiene una política laboral centrada en la satisfacción del cliente, con uso intensivo de la fuerza de trabajo, lo que ocasiona denuncias por incumplir regulaciones sobre jornada, descansos y trabajo nocturno. Enfrenta denuncias por violaciones a los derechos humanos en su cadena de suministro global, que emplea a más de tres millones de personas.	Enfrenta críticas por salarios bajos, cambios constantes de horarios y alta rotación entre empleados directos. En su cadena de suministro, se han denunciado condiciones laborales precarias y deshumanizantes: en 2011, en Brasil, se hallaron más de 30 talleres clandestinos que empleaban a trabajadores en condiciones degradantes.	Ha sido criticada por las condiciones laborales en sus fábricas proveedoras, muchas en países con regulaciones débiles. Estas incluyen salarios bajos, falta de seguridad y represión sindical. El derrumbe del Rana Plaza en Bangladesh (2013), donde operaban talleres para H&M, dejó más de 1.100 muertos y expuso las condiciones precarias de la moda rápida.

3.
Impacto de la tecnología en el sector: sustitución parcial y precarización de las condiciones laborales

3.1. El avance de la sustitución parcial

Aunque los procesos de automatización[3] y robotización[4] avanzan en la región, no suponen aún una sustitución plena e inmediata del trabajo humano. Es decir: no se verifica una transferencia integral y acabada del trabajo de hombres y mujeres a sistemas tecnologizados. La posibilidad de tiendas completamente inteligentes y autosuficientes, que prescindan por completo de la labor humana, es remota. Sin embargo, se configuran procesos de sustitución parcial: ciertas tareas específicas son delegadas a sistemas automatizados, lo que ha provocado que muchos puestos de trabajo tiendan a desaparecer. Este fenómeno da lugar a escenarios en los que los trabajadores humanos conviven con herramientas que realizan tareas antes desempeñadas por empleados que fueron despedidos, o que los asisten en la ejecución de esas mismas tareas. De tal modo, al tiempo que se reduce la cantidad de puestos disponibles, se transforman las condiciones en que se desarrolla el trabajo que permanece, el que, como se verá en el siguiente apartado, suele precarizarse.

La literatura y las investigaciones científicas especializadas coinciden en que los empleados no calificados son quienes enfrentan el mayor riesgo de sustitución tecnológica (Weller *et al.*, 2019; Gasparini *et al.*, 2020; Lima *et al.*, 2021; Brambilla *et al.*, 2022; Morales Pantoja, 2023). Esto resulta de gran relevancia para el comercio minorista, sobre todo porque representa un sector que demanda intensivamente de puestos de trabajo fuertemente sistematizados que no requieren especialización.

Esta investigación encuentra que **la automatización está reemplazando el rol de cajero/a y la robotización, el de trabajador/a de depósito**. Además, y particularmente en los supermercados, **la popularización de la venta de productos envasados al vacío, permite eliminar puestos vinculados a carnicería, fiambrería y panadería**.

3 La automatización en el ámbito laboral se refiere al uso de tecnologías, en particular *software* y sistemas algorítmicos, para realizar tareas que antes requerían intervención humana. Esta transformación puede implicar desde la digitalización de procesos administrativos hasta la incorporación de inteligencia artificial en la toma de decisiones. La automatización afecta principalmente tareas rutinarias y predecibles, tanto manuales como cognitivas.

4 Por su parte, la robotización implica la incorporación de dispositivos físicos programables (robots) capaces de ejecutar tareas específicas de manera autónoma o semiautónoma. Estos sistemas suelen operar en entornos industriales o logísticos, y su diseño está orientado a reemplazar la fuerza laboral humana en actividades manuales, repetitivas o peligrosas.

3.2. Lo que no se sustituye, se precariza

Los puestos de trabajo que sobreviven a la automatización tienden a reconfigurarse en condiciones cada vez más inestables y desprotegidas. Lejos de desaparecer, numerosos empleos, en convivencia con las nuevas tecnologías que organizan el trabajo según criterios de eficiencia, reducción de costos y flexibilización extrema, progresivamente se ven degradados en términos de derechos, estabilidad y funciones. Esta lógica puede sintetizarse en la fórmula: "lo que no se sustituye, se precariza". En este sentido, se corrobora una de las principales hipótesis que ofrece la literatura especializada: **el avance de los sistemas de IA y la automatización y robotización en los procesos de trabajo deriva en una creciente precarización de las condiciones de empleo** (Crawford, 2022; Williams *et al.*, 2023).

A continuación, se presentan las formas de precariedad que aparecen con mayor nitidez en las declaraciones de los dirigentes y dirigentas entrevistadas. Primero, el control y la vigilancia empresarial. Luego, las modalidades de contratación por tiempo determinado, parcial o intermitente. Por último, la persecución sindical.

3.2.1. Control y vigilancia empresarial

El control y la vigilancia empresarial, ejercidos a través de sistemas de IA y distintas herramientas tecnológicas, configuran un régimen de evaluación y corrección del comportamiento laboral orientado a maximizar los beneficios empresariales, en detrimento de la autonomía y la dignidad de la fuerza de trabajo (Zuboff, 2020). La capacidad de supervisión y dirección permanente habilitada por la IA puede producir una serie de efectos indeseables: desbordar los límites de la privacidad, generar discriminaciones graves, anular instancias de apelación humana, afectar la salud, debilitar la libertad de asociación sindical y erosionar las garantías de protección social (Ottaviano, 2021; Crawford, 2022).

En todos los casos analizados, el control y la vigilancia mediante tecnologías digitales es un rasgo central. En Argentina destacan la videovigilancia, el control de redes sociales, las sanciones por conductas extralaborales y los sistemas biométricos de fichaje. En Brasil, Chile, Colombia, Perú y Uruguay, además de verificarse una fiscalización empresarial de redes sociales, se emplean softwares y

aplicaciones para medir rendimiento y productividad, asignar turnos y sostener una comunicación laboral permanente.

Los dispositivos que permiten el control y la vigilancia al tiempo que sirven para intensificar el trabajo, son útiles para ajustar la contratación a picos de productividad, favoreciendo modalidades temporales, parciales o intermitentes. A su vez, el monitoreo digital también puede vincularse con estrategias para favorecer la persecución sindical.

3.2.2. Contrataciones por tiempo determinado, parcial o intermitente

Actualmente, en el sector *retail*, la regla es la inestabilidad: las contrataciones por tiempo determinado, parcial o intermitente se han impuesto, relegando el empleo permanente o por tiempo indeterminado a una situación marginal. En la expansión y consolidación de este proceso convergen y actúan dos tipos de herramientas tecnológicas: aquellas que permiten realizar tareas en cortos períodos e intensificar la productividad; y las de control y vigilancia, que posibilitan detectar con precisión los momentos de mayor productividad de los empleados y anticipar los picos de demanda y consumo. Esta doble capacidad ha sido funcional a una drástica reorganización del empleo. Por un lado, el trabajador requiere menos tiempo para alcanzar niveles de productividad iguales o incluso superiores a los previos; por otro, es posible establecer con exactitud en qué momento del día su presencia resulta necesaria.

En Brasil, por ejemplo, se observa una reducción generalizada de las horas de trabajo, junto con un notable crecimiento de los contratos intermitentes, que, precisamente, permiten emplear a las personas solo durante las horas pico. En Chile, se han extendido las jornadas parciales, de entre 10 y 30 horas semanales como máximo, lo que obliga a muchos trabajadores a asumir múltiples empleos para alcanzar un ingreso mínimo, configurando escenarios de sobreexplotación. En Perú, firmas como H&M implementan contratos de apenas 15 horas semanales, distribuidas en turnos de tres horas diarias. Esto les permite convocar personal solo para la apertura o el cierre de las tiendas. En Uruguay, se observa la presencia de contratos temporales con alta rotación y uso abusivo del período de prueba.

3.2.3. Persecución sindical

Los y las entrevistadas destacaron diversas prácticas extorsivas vinculadas a la persecución sindical, dirigidas tanto contra trabajadores ya sindicalizados como contra quienes manifiestan la intención de organizarse. Esta vía de hostigamiento también se presenta como una forma de precariedad: además de constituir una vulneración directa de derechos individuales, opera como una estrategia para aislar a los trabajadores, debilitar sus herramientas de defensa colectiva y consolidar relaciones laborales cada vez más asimétricas. Como se vio previamente, en varios países de la región el monitoreo de redes sociales a fin de relevar la militancia sindical y política de los empleados se constituye como una práctica que puede ser útil para la implementación de estas dinámicas persecutorias.

Un dirigente peruano relató que, en 2019, la empresa en la que trabaja convocó a varios delegados sindicales para presionarlos a renunciar bajo la amenaza de ser trasladados y sufrir una reducción salarial. De manera similar, una dirigenta colombiana explicó que las empresas utilizan mecanismos de presión para evitar la sindicalización, advirtiendo a los trabajadores que, si se afilian, dejarán de recibir ciertos beneficios. En este sentido, señaló que estas amenazas suelen ser efectivas, en tanto que los empleadores cuentan con múltiples formas de intervenir para debilitar o incluso desmantelar una organización sindical. La situación en Uruguay no difiere. Una sindicalista de ese país comentó que desde la empresa le solicitaron directamente que renunciara a su militancia: "una vez me llamaron para decirme que había cosas que yo tenía que cambiar. Les pregunté cuáles eran esas cosas, y me dijeron [...] la afiliación al sindicato".

Estas prácticas empresariales promueven un clima extendido de temor frente a la sindicalización; una sensación que identifica buena parte de los entrevistados.

3.3. Entre la sustitución y la precarización

Seguidamente, se presentan dos fenómenos sobre los que confluyen las dinámicas de la sustitución parcial y la precarización. Primero, se aborda la cuestión de la multifunción; luego, la de la compra realizada mediante portales electrónicos.

3.3.1. Masificación de la multifunción

La multifuncionalidad es una forma de organización laboral que comenzó a expandirse en la década de 1970, con la consolidación del modelo toyotista. En términos generales, implica una transformación del esquema fordista tradicional: se pasa de tiempos y tareas asignados de forma fija a tiempos compartidos, sin estándares predefinidos ni asignación permanente de funciones a cada trabajador (Novick, 2000).

La introducción de determinadas herramientas tecnológicas en los procesos de trabajo ha sido fundamental para la masificación de la multifunción, ya que permite asignar y redefinir tareas con rapidez, incrementar la disponibilidad del empleado y facilitar la flexibilidad operativa.

La posibilidad de que el trabajador absorba funciones que antes no le correspondían (y que previamente estaban distribuidas entre distintos puestos) se explica no solo por la

funcionalidad de los dispositivos que emplea, sino también por el fenómeno de la sustitución parcial: ya no están quienes realizaban esas tareas que ahora se concentran en un trabajador. Así, la incorporación de herramientas tecnológicas se materializa en una cadena de implicancias donde sobresalen tanto la sustitución parcial como la precarización: ciertos avances permiten automatizar algunas tareas, mientras que muchas otras se trasladan, mediante dispositivos tecnológicos, a quienes permanecen en sus puestos. **Estos trabajadores supervivientes asumen múltiples funciones y, en consecuencia, ven intensificadas sus cargas laborales y deterioradas sus condiciones de empleo.** En relación a este fenómeno los entrevistados fueron muy gráficos al señalar: “a la mañana eres el gerente y a la tarde el que hace el aseo”, “más que trabajadores somos todistas”.

Los trabajadores enfrentan dos grandes problemáticas en este terreno. La primera está vinculada a la pérdida de beneficios específicos asociados a ciertas funciones: por ejemplo, el plus salarial por operar en caja o la comisión por ventas que perciben las vendedoras de salón. Si el trabajador es contratado bajo otra modalidad más generalista, pierde estos adicionales. La segunda dificultad radica en que, aunque legalmente pueden negarse a realizar tareas por encima de su categoría, no ocurre lo mismo con aquellas que están por debajo. Esto ha llevado a que, con el crecimiento del canal de ventas electrónicas, los empleados deban asumir en simultáneo funciones de repositor, vendedor y cajero dentro de una misma jornada laboral.

3.3.2. La compra realizada a través de portales electrónicos

La expansión de las compras realizadas mediante portales electrónicos constituye una de las expresiones más visibles de la transformación tecnológica del comercio minorista, especialmente en el segmento dedicado a la venta de indumentaria y accesorios. Este fenómeno se sitúa en la intersección entre la sustitución parcial y la precarización del trabajo: por un lado, al reducir la necesidad de personal en los locales físicos y desplazar funciones hacia esquemas de tercerización o automatización, contribuye a la sustitución parcial del trabajo humano; por otro, al afectar directamente las comisiones de los vendedores (que no perciben ingresos por las ventas realizadas mediante canales digitales) debilita los ingresos laborales y favorece procesos de precarización en las condiciones de empleo existentes.

En Argentina, el avance de los portales de compra electrónica ha reducido el personal en tiendas físicas y promovido la tercerización de los servicios de logística, generalmente a cargo de empresas que emplean trabajadores informales. En Brasil, los depósitos que abastecen este canal de venta presentan jornadas extensas, condiciones degradadas y menores comisiones, incluso con mayor carga laboral. En Chile, Colombia y Perú, su expansión también implicó recortes de personal. En Uruguay, las compras web reconfiguraron el trabajo: las entregas no generan comisión y muchos clientes prueban en tienda pero compran en línea, provocando pérdida de ingresos para el personal.

4.
Los desafíos sindicales en el contexto sudamericano

El sindicalismo sudamericano enfrenta un escenario adverso que lo desafía a consolidarse como una voz legítima y con capacidad real de influir en el debate público sobre la transformación tecnológica del trabajo. Este apartado describe ese contexto en relación con los hallazgos de la investigación.

4.1. Una matriz jurídico-institucional que tiende a la convergencia de los mercados de trabajo regionales

En América del Sur se corrobora una convergencia en la matriz jurídico-institucional que habilita la sustitución parcial del empleo y la expansión de distintas formas de precarización laboral. En la última década, reformas regresivas en Brasil y Argentina, países con sindicatos por rama y tradición garantista, restringieron derechos y debilitaron la negociación colectiva; acompañadas por recortes presupuestarios, injerencias gubernamentales en la vida sindical, campañas de estigmatización y episodios represivos. En Colombia, Perú y Chile, donde prevalece el sindicalismo fragmentado y la negociación por empresa, persisten la inestabilidad laboral y el debilitamiento de la acción colectiva. Incluso en Uruguay, con una institucionalidad más sólida, se han implementado medidas que restringen el derecho de huelga y aumentan la edad jubilatoria. Entre los elementos que expresan esta matriz común aparecen la eliminación de contribuciones sindicales obligatorias, la flexibilización de la contratación, la individualización de las negociaciones, la permisión de la multifuncionalidad, la ampliación de los períodos de prueba, la sustitución de indemnizaciones por fondos de cese, la reducción de sanciones al trabajo informal y la limitación del derecho de huelga.

4.2. La *plataformización* de las relaciones de empleo: alta rotación y descenso de la tasa de sindicalización

Esta matriz jurídico-institucional se apuntala en nuevas formas subjetivas de concebir los vínculos laborales, las que son persistentes en el contexto sudamericano. El proceso de plataformización (Srnicek, 2018), impulsado por la gestión algorítmica y el uso intensivo de IA, alteró profundamente actividades como el transporte y el *delivery*, e **irradió, hacia otros sectores, una lógica que redefine l**a relación entre trabajador y empleador. En este esquema, el trabajador deja de verse como parte de un colectivo y asume un rol de emprendedor responsable de su rendimiento y disponibilidad, desplazando la idea de progreso como fruto de la acción colectiva hacia una concepción centrada en el esfuerzo individual (Semán y Welschinger, 2023).

Este giro subjetivo impacta directamente en la organización sindical. En Brasil, dirigentes advirtieron que **la lógica de las plataformas se está trasladando al comercio minorista**, fomentando el individualismo y debilitando la predisposición a la acción colectiva. En Argentina, los entrevistados señalaron que el desafío es similar: jóvenes ingresan al sector con baja identificación con la actividad, alta disposición a cambiar de empleo y bajo interés por sindicalizarse. Estas incorporaciones suelen darse en condiciones precarias (contratos temporales, jornadas reducidas o alta flexibilidad), lo que refuerza la percepción de transitoriedad y limita la proyección en el sector. Los dirigentes entrevistados coinciden en que esta subjetivación ha contribuido, junto a otros factores, a una caída sostenida de la sindicalización en la última década.

5.
Desigualdades entrecruzadas: impactos diferenciales por género

En la región, el *retail* emplea a una proporción significativa de mujeres. Sin embargo, factores como la alta rotación horaria, la exigencia de disponibilidad los fines de semana y las condiciones laborales propias del trabajo en tiendas dificultan la compatibilidad entre empleo y tareas de cuidado y domésticas, responsabilidades que, de acuerdo con la división sexual del trabajo, continúan siendo asumidas mayoritariamente por mujeres (Rodríguez Enríquez, 2015). Esta tensión se traduce en una mayor flexibilización de la contratación femenina: las trabajadoras están sobrerrepresentadas en las jornadas parciales y se ven más expuestas que los varones a la informalidad y a menores retribuciones salariales[5] (Abraham, 2004; OIT, 2023).

Hacia 2016, en pleno auge del comercio electrónico, varias especialistas plantearon que esta modalidad podría reducir brechas de género al facilitar la participación laboral de las mujeres desde sus hogares (Scassera, 2021a; 2021b). No obstante, organizaciones feministas cuestionaron este supuesto, advirtiendo que la posibilidad de "trabajar desde casa" no redistribuye ni disminuye las cargas de cuidado (OIT y ONU Mujeres, 2022). Un antecedente relevante es el análisis de García (2023), quien documenta que, durante la crisis económica del gobierno de Mauricio Macri (2015-2019), numerosas trabajadoras del comercio en Argentina fueron despedidas y pasaron a desempeñarse como conductoras de plataformas como Uber. Aunque algunas percibieron esta reconversión como una forma de conciliar empleo y cuidados, la literatura advierte que **las plataformas digitales reproducen desigualdades de género**: en países como Estados Unidos, los conductores varones reciben más viajes (y mayores ingresos) en parte por conducir más rápido (Cook *et al.*, 2018). Mientras las licencias por maternidad y paternidad sigan siendo tan desiguales, las mujeres continuarán asumiendo la mayor parte del trabajo de cuidados y sus condiciones laborales seguirán en desventaja.

Por otra parte, **resulta crucial incorporar una mirada crítica sobre la cadena de trabajo invisibilizada que sostiene la IA**. Cada vez más investigaciones demuestran que los sistemas automatizados se construyen sobre una fuerza laboral global, mal remunerada y frecuentemente invisibilizada, responsable de tareas como la moderación de contenidos, el etiquetado de datos o el entrenamiento de algoritmos (Williams, Miceli y Gebru, 2022; Rani, Gobel y Dhir, 2024; Casilli, 2025).

5 En el sector comercio de los países que son objeto de esta investigación los salarios de las mujeres son, en promedio, un 23,5 % menores que los de los varones.

6.
Estrategias de resistencias y recomendaciones para las luchas

Frente al escenario adverso descripto en los apartados anteriores, las organizaciones **han comenzado a desplegar estrategias diversas, orientadas tanto a proteger los elementos positivos de las condiciones de trabajo existentes como a disputar el sentido de las transformaciones en curso**.

En Argentina, la principal preocupación sindical gira en torno a la necesidad de garantizar una transición digital justa y razonable. El horizonte no es el rechazo abstracto a la tecnología, sino la exigencia de que toda innovación respete las fuentes de trabajo y esté acompañada por procesos reales de formación y acompañamiento. Como señaló una de las personas entrevistadas: "si va a haber más tecnología, que sea con justicia social". En Brasil, la acción sindical combina trabajo de base y disputa por aspectos centrales del marco normativo. Los sindicatos reclaman la reducción de la jornada sin pérdida salarial para integrar la IA sin mayor explotación ni despidos, y han logrado, vía negociación colectiva, cláusulas que garantizan, frente al avance de las cajas automáticas, un mínimo de cajas atendidas por personal. También impulsan la formación sindical y la educación digital, junto con mecanismos para denunciar abusos en el uso de tecnologías de control y medición de la productividad.

En Chile, la acción gremial se articula en torno a dos ejes estratégicos. Por un lado, se impulsa un proyecto a nivel nacional para establecer la negociación colectiva por rama, como forma de contrarrestar la fragmentación del movimiento obrero. Por otro lado, se promueven alianzas con el gobierno de turno y con otras organizaciones sindicales y sociales, alentando la construcción de un frente común en defensa del trabajo. En Colombia, el sindicalismo se enfoca en la fidelización de sus afiliados. Lejos de concebirlos como simples aportantes, las organizaciones los reconocen como sujetos políticos y sociales. Para fortalecer ese vínculo, el sindicato ofrece servicios que van desde asesoramiento jurídico hasta atención en salud y la facilitación del acceso a la realización de carreras profesionales. En Perú, se destaca una conciencia clara sobre la magnitud de los efectos que puede acarrear la incorporación de herramientas de IA en los procesos laborales.

En Uruguay, los sindicatos combinan acción territorial, negociación colectiva y difusión normativa con campañas de sensibilización y afiliación en momentos clave, especialmente antes de las negociaciones salariales. Han alcanzado acuerdos innovadores frente al avance del comercio electrónico: las vendedoras, remuneradas con un básico más comisiones por ventas presenciales, no realizan tareas de entrega de compras digitales; se equiparan descuentos entre la web y los locales para evitar desincentivar la venta presencial; y se implementan promociones para quienes retiran en tienda sus pedidos *online*. En relación con el caso uruguayo, resulta especialmente interesante la utilización de un argumento sobre la particularidad cultural por parte de las trabajadoras sindicalizadas para resistir la imposición de ritmos acelerados y esquemas de control del rendimiento.

Estas experiencias reafirman que, pese a lo adverso del contexto institucional, **el sindicalismo sudamericano no asume un rol pasivo**. Los testimonios reunidos y la investigación documental permiten identificar una serie de líneas de acción que trazan una agenda posible. A continuación, **se presenta un conjunto de recomendaciones orientadas a fortalecer la capacidad de intervención de las organizaciones sindicales en el proceso de transición tecnológica.**

1. **Construir un discurso sindical que abogue por una transición tecnológica con justicia social**, evitando posturas tecnofóbicas y reivindicando la intervención gremial para que la innovación mejore la vida laboral y no profundice la precarización.

2. **Fortalecer el trabajo de base y la organización territorial** para contrarrestar las lógicas individualistas de la *plataformización* y reforzar la identidad colectiva**.**

3. **Incorporar cláusulas protectoras en los convenios colectivos** que regulen la automatización, robotización y las herramientas de IA.

4. **Difundir los ordenamientos normativos vigentes** para que los trabajadores conozcan y ejerzan sus derechos.

5. **Impulsar el internacionalismo sindical y la coordinación transnacional** para enfrentar a empresas multinacionales y estrategias tecnológicas estandarizadas.

6. **Implementar marcos de debida diligencia en derechos humanos y laborales**, con participación sindical, sanciones efectivas y alcance a toda la cadena de suministro.

7. **Promover instancias de formación técnica en IA y demás herramientas tecnológicas** para reducir asimetrías con los empleadores y aumentar la capacidad de intervención sindical.

8. **Fomentar debates políticos** dentro y fuera de los sindicatos sobre el impacto de las tecnologías en el trabajo.

9. **Desalentar entre los propios trabajadores el consumo de tecnologías que sustituyen el empleo**, como cajas automáticas o compras electrónicas.

10. **Ampliar los servicios sindicales** (asesoría legal, salud, formación profesional) como estrategia de fidelización.

11. **Reducir las desigualdades de género** mediante cláusulas de equidad salarial, corresponsabilidad en cuidados y paridad en representación sindical.

12. **Reafirmar las particularidades culturales de los trabajadores** para resistir la estandarización productiva y la deshumanización del trabajo.

13. **Construir alianzas políticas y sociales** con sindicatos, movimientos e instituciones para disputar colectivamente el sentido de la transición tecnológica.

Referencias bibliográficas

Abraham, L. (2004). ¿Inserción laboral de las mujeres en América Latina: una fuerza de trabajo secundaria? *Revista Estudos Feministas.*

Brambilla, I., César, A., Falcone, G., Gasparini, L., y Lombardo, C. (2022). The Asymmetric Risks of Automation in Latin America. *Desarrollo Económico. Revista de Ciencia Sociales, 62*(235), 234-253.

Casilli, A. (2025, July 31). The cost of human labor behind AI development. *Esade DoBetter.*

Crawford, K. (2022). *Atlas de Inteligencia Artificial. Poder, política y costos planetarios.* Fondo de Cultura Económica.

Cook, C., Diamond, R., Hall, J., List, J. A., Oyer, P. (2018). The Gender Earnings Gap in the Gig Economy: Evidence from over a Million Rideshare Drivers. *NBER Working Paper No. 24732*.

García, M. (2023). Plataformas y trabajo femenino en tiempos de crisis. Reconfiguración laboral de mujeres trabajadoras del comercio. *Papeles de Trabajo,* (38).

Gasparini, L., Bambrilla, I., César, A., Falcone, G., y Lombardo Carlo. (2020). The Risk of Automation in Argentina. *CEDLAS. Documento de Trabajo*.

Lima, Y., Strauch, J., Pimentel Esteves, M., Moreira de Souza, J., Barbuda Chaves, M., y Takata Gomes, D. (2021). Exploring the future impact of automation in Brazil. *Emloyee Relations*, 43*(5)*, 1052-1066.

Morales Pantoja, A., Atis Ortega, K., y Fajardo Hoyos, C. (2023). Risk of Automation of Jobs in Colombia: An Analysis of the Determinants of Workers' Vulnerability to Technological Disruption. *Revista Facultad de Ciencias Económicas, 31*(2), 159-172.

Novick, M. (2000). La transformación de la organización del trabajo. En: E. de la Garza Toledo, *Tratado Latinoamericano de Sociología del Trabajo* (123 -147). Fondo de Cultura Económica.

OIT (2023). *Panorama laboral 2023: América Latina y el Caribe*.

OIT - ONU Mujeres (2022). Care at work: Investing in care leave and services for a more gender-equal world of work.

Ottaviano, J. M. (2021). La amenaza fantasma. Inteligencia artificial y derechos laborales. *Nueva Sociedad* (294), 83-95.

Rani, U., Gobel, N., Dhir, R. (2024). *Development of AI: Role of "invisible workers" in the AI value chains. Science-Policy Brief for the Multistakeholder Forum on Science, Technology and Innovation for the SDGs*, May 2024. United Nations.

Rodríguez Enríquez, C. (2015). Economía feminista y análisis del trabajo: aportes teóricos y empíricos para el debate latinoamericano. *Nueva Sociedad*, (255), 54-68.

Scasserra, S. (2021a). La desigualdad automatizada: Industrialización, exclusión y colonialismo digital. *Nueva Sociedad*, (294), julio-agosto.

Scasserra, S. (2021b). *Comercio electrónico y brechas de género: oportunidades y riesgos*. Friedrich Ebert Stiftung.

Semán, P., Welschinger, N. (2023). Juventudes mejoristas y el mileísmo de masas. Por qué el libertarismo las convoca y ellas responden. En P. Semán, *Está entre nosotros* (págs. 163-201). Siglo veintiuno editores.

Srnicek, N. (2018). *Capitalismo de plataformas.* Caja Negra Editora.

Weller, J., Gontero, S., y Campbell, S. (2019). *Cambio tecnológico y empleo: una perspectiva latinoamericana. Riesgos de la sustitución tecnológica del trabajo humano y desafíos de la generación de nuevos puestos de trabajo.* Naciones Unidas - CEPAL.

Williams, A., Miceli, M., Gebru, T. (13 de julio de 2023). *La explotación laboral detrás de la inteligencia laboral.* Data-Género.

Zuboff, S. (2021). *La era del capitalismo de la vigilancia. La lucha por un futuro humano frente a las nuevas fronteras del poder.* Paidós.

Fuentes

Deloitte. (2025). *Potencias globales del comercio minorista. Crecimiento de ingresos y continuidad del enfoque sostenible.*

Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE). (2024). Gran Encuesta Integrada de Hogares (GEIH).

Memoria Anual de Cencosud (2012, 2023).

Memoria Anual de Falabella (2019, 2023).

Instituto Nacional de Estadística y Censos (INDEC). (2024). Encuesta Permanente de Hogares (EPH).

Instituto Brasileño de Geografía y Estadística (IBGE). (2022). Encuesta Anual de Comercio.

Instituto Nacional de Estadísticas (INE). (2022). Encuesta de Caracterización Socioeconómica Nacional (CASEN).

Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI), Perú. (2022). Encuesta Nacional de Hogares (ENAHO).

Instituto Nacional de Estadística (INE), Uruguay. (2024). Encuesta Continua de Hogares (ECH).

Sitio web de Carrefour (13 de marzo de 2025). https://www.carrefour.com.ar.

Sitio web de Cencosud (13 de marzo de 2025). https://www.cencosud.com.

Sitio web de Falabella (13 de marzo de 2025). https://www.falabella.com/falabella-cl.

Sitio web de H&M (13 de marzo de 2025). https://www.hm.com/entrance.ahtml?orguri= %2F.

Sitio web de Inditex (13 de marzo de 2025). https://www.inditex.com/itxcomweb/ar/es/home.

Sobre los y las autoras

Leonel Moya. Abogado, estudiante avanzado de la Licenciatura en Sociología (UNMDP) y maestrando en Sociología Económica (UNSAM). Adscripto docente a la cátedra de Sociología del Trabajo (UNMDP). Correo electrónico: leonelmoya8@gmail.com

Mailén García. Directora general de DataGénero. Socióloga (UNMDP) y Magister en Derechos Humanos y Democratización en América Latina y el Caribe (UNSAM). Doctoranda en Sociología (UNSAM). Docente UBA, UNSAM y UNMDP. Correo electrónico: garciamailena@gmail.com

Carolina Glasserman Apicella. Coordinadora del Área Política de DataGénero. Politóloga (UBA). Magíster en Género, Sociedad y Políticas (FLACSO). Becaria doctoral (EIDAES-UNSAM/CONICET), en cotutela con la Universidad de Estrasburgo (Francia). Docente UBA. Correo electrónico: caroglasserman@gmail.com

Más allá del código de barras: tecnología, precarización y sustitución en el comercio minorista de América del Sur

¿Cuál es el impacto de la tecnología en el *retail* latinoamericano? ¿Hay empleos en riesgo? ¿Qué hacer desde las organizaciones sindicales ante el escenario contemporáneo? Este informe analiza el impacto de la automatización y la inteligencia artificial en el comercio minorista de grandes superficies en Argentina, Brasil, Chile, Colombia, Perú y Uruguay. A partir del estudio de cinco empresas líderes (Cencosud, Falabella, Carrefour, Inditex y H&M), entrevistas a dirigentes sindicales, encuestas de hogares y empleo y revisión documental, se evidencia que las tecnologías aún no reemplazan completamente el trabajo humano, pero impulsan procesos de sustitución parcial y una creciente precarización.

Las transformaciones incluyen cajas de autoservicio, inventarios automatizados y expansión del comercio electrónico, lo que reduce personal en tiendas físicas y promueve la tercerización. Paralelamente, proliferan contratos temporales, parciales o intermitentes, alta rotación, multifuncionalidad y vigilancia empresarial intensiva.

Si bien la magnitud varía entre países, el patrón común es el debilitamiento de las condiciones laborales en contextos de baja regulación y escasa sindicalización. Frente a este panorama, los sindicatos de la región despliegan estrategias de resistencia, desde la negociación de cláusulas protectoras hasta alianzas sociales y transnacionales, reivindicando una transición tecnológica con justicia social. El estudio ofrece herramientas para fortalecer la acción gremial y disputar el sentido de las transformaciones laborales.

↗ **www.sindical.fes.de**

Friedrich Ebert Stiftung

datagéner*
observatorio de datos con perspectiva de género

UNI global union americas