



Transformaciones Laborales en la Era Digital: Desafíos y Oportunidades del Teletrabajo en Chile desde la Teoría de Procesos de Trabajo¹

Labor Transformations in the Digital Era: Challenges and Opportunities of Telework in Chile from the Perspective of the Labor Process Theory

Manuel Celedón-Bravo²
Universidad de Chile

Resumen

Esta investigación examina el teletrabajo en Chile desde el inicio de la pandemia de COVID-19 hasta el 2024, utilizando la teoría de procesos de trabajo para explorar el control y la resistencia en el ámbito laboral. Se centra en las experiencias de supervisores y teletrabajadores en sectores clave como Información y Comunicaciones, Actividades Financieras y de Seguros, Actividades Profesionales, Científicas y Técnicas. A través de entrevistas semiestructuradas, se identifican mecanismos de supervisión tecnológica y estrategias de adaptación desarrolladas por los trabajadores. Los hallazgos revelan que, aunque el teletrabajo ofrece flexibilidad y autonomía, plantea desafíos relacionados con la privacidad y el equilibrio entre vida laboral y personal. Además, se constata que factores como el género, la edad y el entorno habitacional influyen significativamente en la experiencia del teletrabajo. La investigación concluye que es crucial ajustar las políticas laborales para abordar estas complejidades, promoviendo prácticas de supervisión que respeten la autonomía y consideren los distintos contextos de los trabajadores.

Palabras Clave: Teletrabajo en Chile, Control y resistencia laboral, Teoría de procesos de trabajo, Supervisión tecnológica, Equilibrio vida-trabajo.

Abstract

This research examines telework in Chile from the onset of the COVID-19 pandemic through 2024, using work process theory to explore control and resistance in the workplace. It focuses on the experiences of supervisors and teleworkers in key sectors such as Information and Communications, Financial and Insurance Activities, and Professional, Scientific and Technical Activities. Through semi-structured interviews, technological supervision mechanisms and adaptation strategies developed by workers are identified. The findings reveal that, although telework offers flexibility and autonomy, it poses challenges related to privacy and work-life balance. In addition, factors such as gender, age and living environment are found to significantly influence the telework experience. The research concludes that it is crucial to adjust labor policies to address these complexities, promoting supervisory practices that respect autonomy and consider the different contexts of workers.

Keywords: Telework in Chile, Labor control and resistance, Labor process theory, Technological supervision, Work-life balance.

Fecha de recepción: 20 de enero de 2025

Fecha de aceptación: 27 de mayo de 2025

1 Este trabajo es una síntesis del proyecto de memoria titulado “El teletrabajo en Chile durante la pandemia: un análisis del control y la resistencia a partir de la teoría de procesos de trabajo”. Contiene correcciones a partir de los comentarios del profesor guía, lector y oyente. El autor agradece enormemente la ayuda de Diego Abarca Hoffman y Omar Aguilar Novoa para que este artículo pudiera completarse.

2 Licenciado en Sociología FACSO, Universidad de Chile. manuel.celedon@ug.uchile.cl

Introducción

El teletrabajo, aunque no es un concepto nuevo, ha resurgido con fuerza en Chile y el mundo, especialmente a partir de las restricciones de movilidad impuestas por la pandemia de COVID-19 (Aguilar, et al., 2022). Este fenómeno ha sido impulsado significativamente por la necesidad de mantener las operaciones empresariales durante los confinamientos, lo que llevó a muchas organizaciones a adoptar esta modalidad como una solución viable. Tal como señala Ollo-López et al., (2020), el desarrollo de esta modalidad laboral se comprende en un contexto de multiplicidad de actores, donde la sociedad, el Estado, los empleadores y los trabajadores se adecuan a un contexto de incertidumbre y cambio permanente. A pesar de que la pandemia fue declarada oficialmente superada en 2022 con el levantamiento de las restricciones, el teletrabajo ha continuado siendo una práctica relevante hasta 2024. Esto se debe a que muchas empresas han reconocido sus beneficios y han optado por mantener o incluso expandir esta modalidad. Uno de los principales beneficios que entrega el teletrabajo es la oportunidad para conciliar de manera satisfactoria el balance entre vida y trabajo, tal como señalan distintos autores (Almubarak et al. 2022; Gálvez et al., 2020; Vayre et al. 2022). La promulgación de la Ley 21.220 en Chile, que regula el teletrabajo en nuestro país, evidencia la importancia de esta modalidad más allá del contexto pandémico, consolidándose como una parte integral del paisaje laboral contemporáneo.

Históricamente, el teletrabajo ha tenido sus raíces en la década de 1970, cuando se empezó a explorar como una alternativa para reducir el tráfico y la contaminación en las ciudades (Gálvez et al., 2020). Sin embargo, su adopción masiva fue limitada hasta que la disponibilidad de tecnologías de la información y la comunicación (TIC) hizo posible el trabajo remoto a gran escala. La pandemia actuó como un catalizador, acelerando su implementación y demostrando que muchas tareas pueden realizarse de manera efectiva fuera de las oficinas tradicionales (Panorama Laboral 2022 de América Latina y el Caribe, 2024).

En el caso particular de Chile, el teletrabajo ha mostrado un aumento significativo en sectores como Información y Comunicaciones, Actividades Financieras y de Seguros, y Actividades Profesionales, Científicas y Técnicas producto de la pandemia. Según Bravo (2023), estas áreas mantuvieron tasas de teletrabajo superiores al 10% de asalariados hacia finales de 2023. Este incremento indica un cambio estructural en la organización del trabajo, permitiendo a las empresas adaptarse a un entorno más flexible y digitalizado (Giménez, 2021; Katz et al., 2020).

La pandemia de COVID-19 provocó un notable incremento en el uso del teletrabajo tanto en el sector privado como en el público en Chile. Inicialmente, en el trimestre de diciembre de 2019 a febrero de 2020, solo el 0.7% de los asalariados del sector privado trabajaba desde casa. Sin embargo, esta cifra alcanzó su punto máximo de 18.2% entre junio y agosto de 2020. A medida que las restricciones de movilidad se flexibilizaron, el porcentaje de teletrabajadores disminuyó en el primer trimestre de 2021. El rebrote del virus y las cuarentenas obligatorias llevaron a un nuevo aumento en el teletrabajo, alcanzando un 14.8% de asalariados trabajando desde el hogar entre abril y junio de 2021. Posteriormente, en septiembre-noviembre de 2023, el porcentaje de teletrabajadores privados cayó al 4%, la cifra más baja desde el inicio de la pandemia (Bravo, 2024).

En el sector público, el 0.4% de los asalariados trabajaba desde casa al comienzo de la pandemia, alcanzando un máximo de 28.3% en el trimestre de junio-agosto de 2020. Al igual que en

el sector privado, la reducción de restricciones disminuyó la proporción de teletrabajadores, con un repunte durante el rebrote. Para septiembre-noviembre de 2023, solo el 1% de los asalariados públicos teletrabajaba, también la cifra más baja desde enero-marzo de 2020 (Bravo, 2024). Estos datos son esenciales para contextualizar los porcentajes de la fuerza laboral bajo análisis en este estudio y percibir la influencia que tuvo la pandemia en el auge del teletrabajo en Chile.

En el marco de este estudio, se utiliza la teoría de procesos de trabajo que examina, entre otras cosas, las relaciones de control y resistencia en el entorno laboral. Esta teoría se centra en comprender las dinámicas laborales dentro del capitalismo, prestando especial atención a cómo se organizan los procesos de trabajo para maximizar la productividad y el control sobre la fuerza laboral. En el contexto del teletrabajo, estas dinámicas adquieren una nueva dimensión, ya que la supervisión directa y presencial se ve reemplazada por mecanismos tecnológicos diseñados para asegurar la eficiencia y el cumplimiento de metas. Esto plantea desafíos y oportunidades tanto para empleadores como para trabajadores, quienes deben navegar en un entorno laboral que se redefine constantemente. Es en esa línea, que este artículo resulta útil para acceder a las discusiones que se han desarrollado actualmente en torno a la modalidad de teletrabajo, pero entrega un aporte novedoso al utilizar la Teoría de Procesos de Trabajo como forma de análisis de las dinámicas laborales que se encuentran inmersas dentro del teletrabajo más allá de ser simplemente otra modalidad laboral. De esta manera se puede profundizar en la modalidad, conociendo las dinámicas que se dan entre trabajadores y empleadores, dando cuenta una vez más, del carácter conflictivo de las relaciones laborales.

Este estudio pretende analizar las experiencias de supervisores y teletrabajadores en Chile, centrándose en las formas de control y supervisión aplicadas en la modalidad de teletrabajo y comparándolas con las que se dan en el trabajo presencial. Además, se busca identificar las estrategias de adaptación y resistencia desarrolladas por los teletrabajadores frente a los mecanismos de supervisión implementados, así como analizar cómo factores contextuales como el género, la edad y las responsabilidades familiares influyen en la experiencia del teletrabajo.

Mediante un enfoque cualitativo exploratorio, se realizaron entrevistas semiestructuradas a actores laborales (supervisores y trabajadores) de sectores clave donde el teletrabajo tuvo una alta incidencia. Estas son las ramas de Información y Comunicaciones, Actividades Financieras y de Seguros, y Actividades Profesionales, Científicas y Técnicas, en el trimestre noviembre 2022 y diciembre 2023, estas ramas tuvieron un porcentaje mayor al 10% de asalariados trabajando desde casa. Esta selección permitió obtener una visión amplia de cómo diferentes ramas económicas adoptaron y adaptaron el teletrabajo, y cuáles fueron las implicaciones para los trabajadores y sus supervisores.

En suma, esta investigación busca contribuir al entendimiento de las dinámicas de control y resistencia en el teletrabajo, ofreciendo hallazgos valiosos que pueden aportar tanto a la teoría de procesos de trabajo como a las prácticas organizacionales en un mundo laboral cada vez más digitalizado. La reflexión sobre estas dinámicas es crucial para desarrollar políticas laborales que promuevan un equilibrio entre la autonomía laboral y el bienestar de los trabajadores en un entorno remoto.

Marco conceptual

El teletrabajo ha resurgido como una modalidad de interés de estudio para la sociología del trabajo en Chile y el mundo, producto de las restricciones de movilidad durante la pandemia de COVID-19 que obligaron a una gran fracción de la fuerza de trabajo a trabajar desde sus hogares. La Teoría de Procesos de Trabajo (TPT), ofrece un marco analítico atractivo y robusto para entender las dinámicas de control y resistencia en el teletrabajo. En este contexto, las interacciones y decisiones están influenciadas por el mercado y la lucha antagónica entre capital y trabajo (Boreham et al., 2007). El control, la vigilancia y la dirección son funciones a cargo del capital, inherentes a cualquier proceso de producción complejo (Harnecker, 2007). Según Edwards (1978), existen cuatro tipos principales de control en el entorno laboral: control simple, estructural, tecnológico y burocrático. El control simple se basa en la supervisión directa y personal; el estructural, en la organización jerárquica y formal; el tecnológico, en el uso de herramientas y sistemas de monitoreo; y el burocrático, en la normatividad y procedimientos formales.

En la TPT, la resistencia se presenta en una relación dialéctica con el control. La noción de resistencia aparece en tanto respuesta a los mecanismos de control y desempeña un rol crucial en la detonación de transformaciones en los procesos de trabajo (Ratto y Castillo, 2018). La resistencia en el trabajo puede ser comprendida como cualquier acto individual o de un pequeño grupo para mitigar las demandas y reclamos de la gerencia (Hodson, 1995). Hodson identifica cuatro tipos principales de resistencia, que son un símil a los tipos de control: desviando el abuso (respuesta al control simple), regulando la carga de trabajo (asociado al control tecnológico), defendiendo la autonomía (en respuesta al control burocrático) y participando en los espacios otorgados por la gerencia (relacionado con el control estructural).

Thompson y Smith (2009), exponen que la TPT está preocupada por las transformaciones de la fuerza de trabajo bajo el capitalismo. En ese sentido, el que dicha teoría tenga como objetivos entender y conectar las dinámicas del espacio laboral y su integración en la economía política más amplia, la vuelve muy contingente como herramienta de análisis para la actualidad (Thompson & Smith, 2009). El escoger esta teoría para proveerse de conceptos, definiciones y ejemplos empíricos, responde también a la necesidad de prestar atención a los debates internacionales en torno a la propia TPT y al debate sobre las clases sociales (Pérez & Cifuentes, 2019). El marco analítico que proporciona la TPT, sirve para el estudio y análisis de las prácticas de gestión y organización del trabajo —en nuestro caso, bajo la modalidad de teletrabajo— (Gandini, 2018).

Para seguir comprendiendo las particularidades del teletrabajo, este debe ser diferenciado del trabajo en el domicilio y el trabajo a distancia. El Código del Trabajo en Chile establece que el trabajo en el domicilio se efectúa de manera discontinua o esporádica en el domicilio del contratante y no da origen a un contrato de trabajo (artículo 8, inciso cuarto, del Código del Trabajo de Chile). Un ejemplo típico de “trabajo en el domicilio” sería el caso de un gásfiter que efectúa reparaciones domésticas en el hogar de quien lo contrata ante la solicitud puntual y esporádica de este último. El trabajo a distancia, en cambio, se realiza fuera de las dependencias de la empresa, sea en un work café, telecentro o en una propiedad donde convergen distintos trabajadores de distintas empresas y comparten el arriendo de la propiedad para disminuir gastos. Está regulado por la Ley 21.220 entre los artículos 152 quáter G y 152 quáter O del Código del Trabajo (CT). Esta modalidad se caracteriza por ser efectuada en tres posibles espacios:

(1) En el domicilio del trabajador; (2) otro lugar acordado por las partes que sean distintos a los establecimientos, instalaciones o faenas del empleador; (3) un lugar libremente elegido por el trabajador. El elemento locativo permite distinguir el trabajo a distancia de otras modalidades laborales, el lugar de trabajo no podrá ser designado o habilitado por el empleador, y a diferencia del teletrabajo no presta ni reporta sus servicios, conectado a la empresa a través de medios tecnológicos, informáticos o de telecomunicaciones. La característica distintiva del teletrabajo es que se lleva a cabo mediante el uso de TIC, permitiendo que sea un arreglo laboral flexible y remoto, realizado fuera del espacio de la empresa (Aguilar et al., 2022; Gálvez et al., 2020; OIT, 2020; Park & Cho, 2020; Peters et al., 2016; Richardson, 2020).

El teletrabajo debe ser entendido como un arreglo de trabajo flexible (Groen et al., 2018). En el cual los teletrabajadores de una empresa o compañía se desempeñan en distintos horarios, distintas ubicaciones, mientras realizan actividades similares, las que van acompañadas de requisitos y responsabilidades que también son parecidas (Groen et al., 2018). Los procesos de trabajo en los que se puede utilizar dicha organización tienden a ser aquellos en los que el objeto de trabajo es la información; es en dichos casos en que el teletrabajo resulta más apto para ser implementado ya que a la información se pueda acceder desde cualquier lugar a través de redes tecnológicas como sería Internet (Aguilar et al., 2022). Es importante destacar que en este tipo de arreglos flexibles se debe distinguir si dicha flexibilidad es demandada por los trabajadores o si es demandada por la empresa. Como expone Wood (2016), la flexibilidad laboral puede estar controlada por los gerentes y afectar las percepciones en torno a la calidad del espacio de trabajo. Además de que el establecimiento de dichos arreglos desde la gerencia no afecta necesariamente solo a trabajadores con menos calificaciones (O’ Sullivan et al., 2020).

El teletrabajo ofrece ventajas como una mejor conciliación entre la vida laboral y personal, reducción de tiempo de desplazamiento y una gestión más autónoma del tiempo (Gálvez et al., 2020). También puede mejorar la calidad de vida al reducir el estrés asociado al transporte diario (Zhang et al., 2020). Para las empresas, puede representar una reducción de costos en infraestructura y un aumento de la productividad gracias a la flexibilidad organizacional (Park & Cho, 2020).

Sin embargo, también presenta desventajas. Puede intensificar el aislamiento social y profesional de los trabajadores, disminuir las oportunidades de interacción directa con colegas y supervisores (Lill, 2020; McNaughton et al., 2014), y complicar la definición de límites claros entre la vida laboral y personal, lo que puede afectar negativamente el bienestar general (Chung, 2022). Además, desde la perspectiva de procesos de trabajo, el teletrabajo puede intensificar las formas de control tecnológico, donde las herramientas digitales se utilizan para supervisar más de cerca a los empleados, afectando su privacidad y autonomía (Dimitrova, 2003).

Metodología

La presente investigación se enmarcó en un enfoque cualitativo exploratorio, seleccionado por su capacidad para ofrecer una comprensión profunda de fenómenos complejos y novedosos como los mecanismos de control implementados en el teletrabajo en Chile, y las resistencias que se presentan debido a estos mecanismos. Según Sampieri et al. (2014) y Paitán et al. (2014), este diseño es ideal para explorar dinámicas y relaciones previamente no documentadas, permitiendo captar la riqueza de las experiencias individuales y las complejidades de las interacciones sociales. Esto es esencial para estudiar las relaciones de control y resistencia en contextos laborales novedosos.

Para la selección de la muestra, se escogieron actores laborales que trabajan en Chile y que forman parte de las tres ramas de actividad económica que poseen un porcentaje mayor al 10% de asalariados que realizan sus tareas principalmente desde su propio hogar en el trimestre de noviembre de 2022 y enero de 2023, según los datos recopilados por Bravo (2023). Dichas ramas son: Actividades profesionales, científicas y técnicas (17.9%); Actividades financieras y de seguros (19.0%); y Actividades de información y comunicaciones (28.9%) (Bravo, 2023). Además de escoger dichas ramas, se consideró también la elección tanto de supervisores como de trabajadores que se desempeñan bajo la modalidad de teletrabajo. Este criterio de selección de la muestra fue basado en metodologías propuestas por Izcara (2014), Izquierdo (2015) y López (2004), asegurando diversidad de género y edad para reflejar una amplia gama de perspectivas.

El principal instrumento de recolección de datos fue la entrevista semiestructurada, elegida por su capacidad de generar una comprensión profunda de las experiencias individuales y su flexibilidad para explorar temas emergentes durante la conversación. Este tipo de entrevista permite a los investigadores adaptarse a las respuestas de los participantes, proporcionando un equilibrio entre estructura y libertad, como señalan Sampieri et al. (2014) y Corbetta (2007), lo cual es esencial para captar las complejidades de las dinámicas de control y resistencia en el teletrabajo.

Para el análisis de los datos, se utilizó el análisis temático, un método reconocido por su eficacia en la identificación, análisis e interpretación de patrones significativos en los datos cualitativos. Barrera et al. (2012) y De Souza (2019) destacan la flexibilidad de este método y su capacidad para proporcionar una comprensión rica y detallada de los datos. El proceso de análisis comenzó con la transcripción detallada de las entrevistas, seguida por una inmersión en los datos para familiarizarse con el contenido, generando códigos iniciales que capturaban las características relevantes de los datos. Estos códigos fueron agrupados en temas potenciales, los cuales fueron revisados y refinados para asegurar su coherencia y relevancia.

Resultados

La presente investigación sobre el teletrabajo en Chile durante el período 2020-2024 ofrece una visión de las dinámicas de control y resistencia manifestadas en esta modalidad laboral. Los hallazgos se presentan organizados en cuatro secciones principales que abarcan las modalidades de control; las formas de resistencia; las experiencias de supervisores y teletrabajadores; y la influencia de factores contextuales. Estas cuatro secciones son a su vez las cuatro categorías que se utilizaron para el análisis temático de la información.

1. Mecanismos de Supervisión y Control en el Teletrabajo

El teletrabajo ha transformado los mecanismos de supervisión y control, priorizando el uso de tecnologías digitales para mantener la productividad y la eficiencia laboral. Los supervisores han adoptado una variedad de herramientas digitales para gestionar tareas y coordinar actividades en el contexto del teletrabajo. Plataformas como Trello y Microsoft Teams han sido fundamentales en este proceso, permitiendo la asignación y seguimiento de tareas en tiempo real. Un supervisor en el sector bancario comentó que “el uso de plataformas digitales nos permite llevar un control más preciso de las tareas diarias de los empleados, asegurando que se cumplan los objetivos establecidos”. Además, se han implementado otras formas de control sobre el proceso de trabajo, como el uso de servicios de videotelefonía como Google Meet, así como la

comunicación a través de celulares personales mediante llamadas y mensajes en aplicaciones como WhatsApp y Telegram. Así señaló una teletrabajadora:

“El control es que pusieron como una reunión que era a la hora de entrada, cosa de asegurarse, duraban 15 minutitos, supuestamente es para preguntar cómo estábamos y no sé qué, pero en verdad yo creo que era para asegurarse que estabas ahí despierto y que ibas a empezar a trabajar”.

Estas herramientas facilitan la coordinación y comunicación continua, permitiendo a los supervisores observar la actividad de los trabajadores y gestionar el flujo de trabajo de manera eficaz. Las plataformas como Teams de Microsoft no solo facilitan la comunicación, sino que también permiten a los supervisores observar la última conexión de los trabajadores a sus dispositivos, asegurando la vigilancia en torno a la disponibilidad y compromiso de los trabajadores. Además, se utilizan softwares como Slack, Trello y Talana, que funcionan como oficinas virtuales, donde se asignan tareas laborales y se realiza un seguimiento en línea de su desarrollo.

En el caso específico de los supervisores en el sector bancario, estos adoptaron el uso de plantillas de Excel para asignar tareas y reportar su desarrollo, lo que proporciona un método estructurado para monitorear el progreso y rendimiento de los empleados. Estas herramientas tecnológicas no solo han optimizado la gestión del trabajo remoto, sino que también han permitido a los supervisores mantener un nivel de control y supervisión que garantiza la vigilancia. Estas herramientas plantean preocupaciones sobre la privacidad de los trabajadores.

La teoría de procesos de trabajo sostiene que el control es una función inherente del capital, diseñada para maximizar la productividad y mantener la supervisión sobre la fuerza laboral. En el contexto del teletrabajo, esto se manifiesta a través de sistemas que registran la actividad en línea de los empleados, permitiendo a los supervisores monitorear la puntualidad y la eficiencia. Sin embargo, esta vigilancia constante puede ser percibida como invasiva y afectar el bienestar de los trabajadores, tal como lo expresó un teletrabajador del sector de la información, quien señaló que “la constante supervisión digital puede ser estresante, ya que siempre sientes que estás siendo observado”.

La implementación de controles tecnológicos ha permitido a las empresas mantener la productividad, pero también ha generado tensiones entre la dirección y los trabajadores. Estos sistemas de monitoreo, que registran el tiempo de conexión y el uso de aplicaciones, han sido criticados por su invasión a la privacidad. Un supervisor del sector informático comentó: “Aunque estas herramientas nos ayudan a asegurar que el trabajo se realice, debemos ser cuidadosos de no cruzar la línea hacia la invasión de la privacidad”.

El control tecnológico, aunque efectivo para garantizar el cumplimiento de las tareas, plantea un desafío para equilibrar la necesidad de supervisión con el respeto a la privacidad de los empleados. Este equilibrio es crucial para mantener un ambiente de trabajo productivo y saludable, y requiere una gestión cuidadosa por parte de los supervisores. En última instancia, la eficacia de estos sistemas depende de cómo se implementen y del grado de transparencia que las empresas mantengan con sus empleados sobre sus políticas de supervisión y privacidad.

2. Resistencia de los Trabajadores

A pesar de los mecanismos de control implementados, los trabajadores han desarrollado diversas estrategias de resistencia para mantener su autonomía. La negociación de horarios ha emergido como una táctica común, permitiendo a los empleados ajustar sus jornadas laborales según sus necesidades personales. Un teletrabajador del sector financiero enfatizó: “Tú te designas tus tiempos, tú haces tus proyectos”, subrayando la autonomía que los trabajadores intentan mantener frente a las prácticas de control laboral. Sumado a utilizar la flexibilización que implica el teletrabajo a su favor.

La defensa de la autonomía es otra estrategia clave observada entre los teletrabajadores. Los empleados buscan proteger su espacio personal y mantener un cierto grado de independencia frente a las regulaciones empresariales. Un ejemplo es cuando los trabajadores optan por ignorar comunicaciones fuera del horario laboral, una táctica que les permite establecer límites claros entre el trabajo y su vida personal. Un teletrabajador del sector de la información explicó: “Es importante saber cuándo desconectar, para no dejar que el trabajo invada todos los aspectos de tu vida”.

Sin embargo, a partir de lo señalado por los teletrabajadores, fueron pocas las formas de hacer frente tanto al control como a los disgustos que conllevó el teletrabajo más allá de conversaciones informales con la jefatura, las cuales surgieron personalmente y carecieron de un carácter colectivo. La teoría de procesos de trabajo enfatiza la relación dialéctica entre control y resistencia. En este contexto, los trabajadores no solo se adaptan a las nuevas condiciones impuestas por el teletrabajo, sino que también buscan renegociar sus condiciones laborales para preservar su autonomía. Este fenómeno resalta la capacidad de los trabajadores para desafiar las imposiciones del capital y encontrar formas de ejercer control sobre su propio tiempo. Un supervisor de un estudio de abogados observó: “Los empleados están aprendiendo a tomar el control de sus horarios para equilibrar mejor sus vidas laborales y personales”.

Además, algunos trabajadores han adoptado tácticas más sutiles para resistir el control excesivo, como utilizar el tiempo de manera más flexible para cumplir con sus responsabilidades personales. Estas tácticas permiten a los trabajadores conservar una sensación de control sobre su tiempo y reducir el impacto del teletrabajo en su vida personal. La resistencia, en este caso, no solo se trata de oponerse a las políticas de la empresa, sino también de encontrar maneras de trabajar de manera más eficiente y satisfactoria, ocupando el tiempo disponible a beneficio de las necesidades de los trabajadores.

3. Experiencias de Supervisores y Teletrabajadores

Las experiencias de supervisores y teletrabajadores en el teletrabajo varían significativamente, ofreciendo una visión diversa de las ventajas y desafíos de esta modalidad. Desde la perspectiva de los supervisores, el teletrabajo ha mejorado la flexibilidad operativa, permitiendo una gestión más eficiente del tiempo y los recursos. Sin embargo, también ha planteado desafíos en términos de comunicación y cohesión del equipo. Un supervisor de un estudio de abogados destacó: “La falta de interacción cara a cara puede llevar a malentendidos y a una sensación de aislamiento”.

Por otro lado, los teletrabajadores valoran la libertad que les ofrece el teletrabajo, especialmente en términos de gestión del tiempo. Esta modalidad les permite equilibrar mejor sus responsabilidades laborales y personales, lo cual es particularmente beneficioso para aquellos

con responsabilidades familiares. Sin embargo, el teletrabajo también presenta desafíos, como la dificultad para desconectar del trabajo al final de la jornada y la preocupación por los costos económicos asociados, que en algunos casos han sido trasladados a los trabajadores. Una teletrabajadora del sector bancario comentó: “El teletrabajo me ha permitido estar más presente para mi familia, pero también ha aumentado mis gastos en electricidad e internet”.

La percepción de los teletrabajadores sobre el teletrabajo es mixta. Mientras algunos aprecian la flexibilidad y el ahorro de tiempo en desplazamientos, otros enfrentan dificultades para establecer límites claros entre su vida laboral y personal. Esta dualidad refleja tanto los beneficios como los desafíos inherentes a esta modalidad de trabajo. Además, la falta de una estructura de oficina puede llevar a un sentido de desorganización, lo que requiere que los trabajadores desarrollen habilidades de autogestión más fuertes. El teletrabajo por tanto, difumina los límites de la jornada laboral.

4. Influencia del Contexto en la Experiencia del Teletrabajo

La investigación también destaca cómo factores contextuales, como el género, la edad y las responsabilidades familiares, influyen en la experiencia del teletrabajo. Las mujeres, en particular, enfrentan desafíos adicionales al intentar equilibrar las demandas laborales con las responsabilidades domésticas y de cuidado. Este fenómeno se observa en la intensificación de los roles de género tradicionales, donde las mujeres asumen la mayor parte de las tareas domésticas y de cuidado. Una supervisora de estudios de mercado señaló:

“Para las mujeres estar en su casa (es beneficioso) porque tienen la posibilidad de poder estar más tiempo con los hijos. Y para los hombres, estar en el trabajo porque pueden concentrarse mejor y desligarse un poco de la atención”.

Los trabajadores más jóvenes, familiarizados con las tecnologías digitales, generalmente encuentran el teletrabajo más accesible y menos desafiante. Sin embargo, los empleados de mayor edad han enfrentado dificultades con las herramientas tecnológicas, lo que ha afectado su experiencia laboral. Un supervisor del sector informático destacó la importancia de contar con un entorno de trabajo adecuado para mantener la productividad: “Los trabajadores más jóvenes se adaptan mejor a las tecnologías, pero debemos asegurarnos de que todos tengan el apoyo necesario para trabajar de manera efectiva”. La teletrabajadora del sector financiero señala, “A la gente mayor le costó mucho, la gente que despidieron en la pandemia tenía sobre 55 años, porque estaban acostumbrados al papel. Ahora se necesita que le ingreses al sistema, tu papel ya no va”.

El entorno doméstico también ha tenido un impacto significativo en la efectividad del teletrabajo. La falta de un espacio dedicado al trabajo puede dificultar la separación entre la vida laboral y personal, afectando negativamente el bienestar general del trabajador. Esta situación subraya la necesidad de un entorno de trabajo adecuado para mantener la productividad y el bienestar en el teletrabajo. Además, las diferencias en las condiciones de vida, como el espacio físico y el acceso a internet de alta velocidad, pueden influir en la capacidad de los trabajadores para desempeñarse de manera efectiva desde casa.

Estos resultados reflejan la complejidad del teletrabajo como modalidad laboral, destacando tanto sus beneficios como sus desafíos. Las dinámicas de control y resistencia, junto con la influencia de factores contextuales, ofrecen una comprensión más profunda de cómo los trabajadores y supervisores en Chile han navegado en este nuevo entorno laboral.

Discusión

Los hallazgos de esta investigación sobre el teletrabajo en Chile entre 2020 y 2024 ofrecen una contribución significativa al entendimiento de las dinámicas laborales en el contexto del teletrabajo desde la perspectiva de la teoría de procesos de trabajo. Los resultados obtenidos iluminan cómo las prácticas de control y las estrategias de resistencia se manifiestan en un entorno de trabajo remoto, ofreciendo valiosas perspectivas teóricas y prácticas.

Estos hallazgos tienen importantes implicaciones teóricas y prácticas. Teóricamente, contribuyen al entendimiento de cómo se reconfiguran las dinámicas de control y resistencia en entornos laborales remotos, aportando a la teoría de procesos de trabajo en contextos de digitalización acelerada. En el marco de esta teoría, el control emerge como una necesidad inherente del capital para asegurar los ciclos de valorización y acumulación (Harnecker, 2007), lo cual se observa claramente en el uso de tecnologías de la información para mantener la supervisión y dirección de los trabajadores a distancia. Sin embargo, como destacan Ratto y Castillo (2018), este control no puede ser absoluto, ya que los trabajadores poseen un margen de autonomía que les permite resistir y responder a las imposiciones de la empresa.

La investigación destaca que las herramientas digitales han permitido nuevas formas de supervisión, pero también han generado respuestas de resistencia por parte de los trabajadores, quienes buscan mantener su autonomía y equilibrio personal. Esta dialéctica entre control y resistencia se alinea con las observaciones de Hodson (1995) sobre cómo los trabajadores desarrollan tácticas de resistencia para mitigar las demandas gerenciales, desde la negociación de horarios hasta la defensa de la autonomía. En el contexto del teletrabajo, estas tácticas se han adaptado a las nuevas realidades del trabajo remoto, mostrando cómo los trabajadores gestionan su tiempo y tareas para proteger su espacio personal.

Prácticamente, los hallazgos subrayan la necesidad de desarrollar políticas laborales y organizacionales que aborden las particularidades del teletrabajo, promoviendo prácticas de supervisión equilibradas que respeten la autonomía de los trabajadores y consideren sus distintas realidades y contextos. Esto es crucial para fomentar entornos laborales justos y sostenibles en un mundo cada vez más digitalizado. Además, los resultados resaltan la urgencia de abordar las desigualdades de género y las brechas digitales para garantizar condiciones equitativas en el ámbito laboral remoto. Las mujeres, en particular, enfrentan desafíos adicionales al intentar equilibrar las demandas laborales con las responsabilidades domésticas, lo que puede profundizar los roles de género tradicionales.

Reconociendo las limitaciones del estudio, cabe mencionar que la investigación se centró en un período excepcional influenciado por la pandemia, lo que podría afectar la generalización de los resultados a contextos normales. Además, la muestra, aunque representativa de ciertos sectores económicos, fue limitada en tamaño y diversidad geográfica, lo que sugiere la necesidad de ampliar el espectro en futuras investigaciones. Sería valioso investigar cómo influye el teletrabajo en la salud mental y el bienestar a largo plazo de los trabajadores, así como su impacto en la organización colectiva, dado que los resultados sugieren una disminución en las interacciones sociales entre compañeros de trabajo. Además del papel que juegan los sindicatos en la regulación de la privacidad y el desarrollo del teletrabajo.

La teoría de procesos de trabajo proporciona un marco valioso para analizar estas dinámicas, destacando la interrelación entre el control del capital sobre el trabajo y las resistencias emergentes. En el teletrabajo, el control tecnológico, identificado como predominante, refleja la adaptación de los empleadores a las circunstancias impuestas por el trabajo remoto. No obstante, la teoría enfatiza que las interacciones y decisiones están influidas por el mercado y la lucha antagónica entre capital y trabajo, lo que se manifiesta en las estrategias de resistencia de los trabajadores que buscan negociar sus condiciones laborales y mantener su autonomía.

Los teletrabajadores han mostrado una capacidad notable para adaptarse a las nuevas condiciones impuestas por el teletrabajo, utilizando tácticas de resistencia y negociación para preservar su autonomía y bienestar. La defensa de la autonomía, como se observa en la investigación, se alinea con las reflexiones de Ratto y Castillo (2018) sobre la resistencia como un componente crucial en la transformación de los procesos de trabajo. Los trabajadores no solo se adaptan a las nuevas condiciones, sino que también buscan transformar su entorno laboral para mejor acomodar sus necesidades personales y profesionales.

En conclusión, la modalidad de teletrabajo en Chile durante el período 2020-2024 representó un cambio paradigmático en las relaciones laborales, obligando a actores laborales a adaptarse y redefinir sus roles y prácticas. La experiencia evidenció que, si bien el teletrabajo ofrece ventajas en términos de flexibilidad y autonomía, también plantea desafíos en cuanto al control, la supervisión y la equidad. Es fundamental que tanto empleadores como formuladores de políticas consideren estas complejidades para fomentar entornos laborales más justos, efectivos y orientados al bienestar de los trabajadores. La reflexión sobre estas dinámicas aporta significativamente al campo de la sociología del trabajo, ofreciendo perspectivas valiosas para entender y mejorar el mundo laboral en una era cada vez más digitalizada. Para finalizar, y a la luz de los resultados y los datos, es difícil que el teletrabajo se intensifique y sea la norma. Lo más probable es que los formatos híbridos se utilicen más, ya que permiten utilizar los beneficios de ambas modalidades.

Referencias bibliográficas

Aguilar, O., Castro, J. F., & Von Geldern, P. (2022). Teletrabajo en Chile: reflexiones y desafíos: Cuaderno de investigación nº63. En *Dirección del Trabajo*. https://www.dt.gob.cl/portal/1629/articles-123450_recurso_1_.pdf

Almubarak, S. H., Alsaif, A. K., Almulla, S. J., Alfayez, A. S., Alnujaidi, H. Y., & Alsalmán, D. M. (2022). Teleworking during COVID-19: experiences from Saudi Arabia. *Industrial Health*, 61(4), 291-303. <https://doi.org/10.2486/indhealth.2022-0041>

Barrera, M. D. M., Tonon, G., & Salgado, S. V. A. (2012). Investigación cualitativa: el análisis temático para el tratamiento de la información desde el enfoque de la fenomenología social. *Universitas Humanística*, 74(74), 195-225. <https://www.redalyc.org/pdf/791/79125420009.pdf>

Boreham, P., Parker, R., Thompson, P., & Hall, R. (2007). *New technology @ work*. Routledge.

Bravo, J. (2023). Enfoque laboral nº23: Auge y caída del teletrabajo. OCEC UDP: Observatorio del Contexto Económico. <https://ocecdudp.cl/cms/wp-content/uploads/2023/03/Enfoque-Laboral-23-VF-comp.pdf>

Bravo, J. (2024). Enfoque laboral n°38: Teletrabajo: semejanzas y diferencias entre asalariados del sector público y asalariados del sector privado. OCEC UDP: Observatorio del Contexto Económico. https://ocec_udp.cl/cms/wp-content/uploads/2024/01/Enfoque-Laboral-38-VF-comp.pdf

Chung, H. (2022). The flexibility paradox: Why Flexible Working Leads to (Self)Exploitation. Policy Press.

Código del Trabajo de Chile [CT]. (2024, noviembre). Artículos 8, inciso cuarto, y 152 quáter J. Dirección del Trabajo de Chile. https://www.dt.gob.cl/legislacion/1624/articles-95516_recurso_1.pdf

Corbetta, P. (2007). Metodología y técnicas de investigación social.

De Souza, L. K. (2019). Pesquisa com análise qualitativa de dados: conhecendo a Análise Temática. Arquivos Brasileiros de Psicologia, 71(2), 51-67. <https://doi.org/10.36482/1809-5267.arbp-2019v71i2p.51-67>

Dimitrova, D. (2003). Controlling teleworkers: supervision and flexibility revisited. New Technology Work And Employment, 18(3), 181-195. <https://doi.org/10.1111/1468-005x.00120>

Edwards, R. C. (1978). The Social Relations of Production At the Point of Production. *Insurgent Sociologist*, 8(2-3), 109-125. <https://doi.org/10.1177/089692057800800213>

Gálvez, A., Tirado, F., & Martínez, M. J. (2020). Work–Life Balance, Organizations and Social Sustainability: Analyzing Female Telework in Spain. *Sustainability*, 12(9), 3567. <https://doi.org/10.3390/su12093567>

Giménez, M. M. (2021). La digitalización de procesos en la organización como ventaja competitiva en el contexto del Covid-19. *Journal Management & Business Studies*, 1-13. <https://doi.org/10.32457/jmabs.v3i2.1700>

Gandini, A. (2018). Labour process theory and the gig economy. *Human Relations*, 72(6), 1039-1056. <https://doi.org/10.1177/0018726718790002>

Groen, B. A., Van Triest, S. P., Coers, M., & Wtenweerde, N. (2018). Managing flexible work arrangements: Teleworking and output controls. *European Management Journal*, 36(6), 727-735. <https://doi.org/10.1016/j.emj.2018.01.007>

Harnecker, M. (2007). *Los conceptos elementales del materialismo histórico*. Siglo XXI.

Hodson, R. (1995). Worker Resistance: An Underdeveloped Concept in the Sociology of Work. *Economic And Industrial Democracy*, 16(1), 79-110. <https://doi.org/10.1177/0143831x9501600104>

Izcará, S. P. (2014). Manual de Investigación cualitativa. Fontamara.

Izquierdo, G. M. (2015). Informantes y muestreo en investigación cualitativa. *Revista Investigaciones Andina*, 17(30), 1148-1150. <https://doi.org/10.33132/01248146.65>

Katz, R., Callorda, F., & Jung, J. (2020). El estado de la digitalización de América Latina frente a la pandemia de la COVID-19. *Revista Latinoamericana de Economía y Sociedad Digital*, 1. <https://doi.org/10.53857/gqol2178>

Ley N° 21.220 de 2020. Modifica el Código del Trabajo en materia de trabajo a distancia. 26 de marzo de 2020. Diario Oficial de la República de Chile. <https://www.bcn.cl/leychile/navegar?idNorma=1143741>

Lill, J. B. (2020). When the Boss is far away and there is shared pay: The effect of monitoring distance and compensation interdependence on performance misreporting. *Accounting, Organizations And Society*, 86, 101143. <https://doi.org/10.1016/j.aos.2020.101143>

López, P. L. P. (2004). POBLACIÓN MUESTRA y MUESTREO. *Revista Punto Cero*, 09(8), 69-74. <http://www.scielo.org.bo/pdf/rpc/v09n08/v09n08a12.pdf>

McNaughton, D., Rackensperger, T., Dorn, D., & Wilson, N. (2014). «Home is at work and work is at home»: Telework and individuals who use augmentative and alternative communication. *Work*, 48(1), 117-126. <https://doi.org/10.3233/wor-141860>

OIT. (2020). PANORAMA LABORAL 2020 América Latina y El Caribe. Organización Internacional del Trabajo/Oficina Regional para América Latina y el Caribe.

Ollo-López, A., Goñi-Legaz, S., & Erro-Garcés, A. (2020). Home-based telework: usefulness and facilitators. *International Journal Of Manpower*, 42(4), 644-660. <https://doi.org/10.1108/ijm-02-2020-0062>

O'Sullivan, M., Lavelle, J., Turner, T., McMahon, J., Murphy, C., Ryan, L., & Gunnigle, P. (2020). Employer-led flexibility, working time uncertainty, and trade union responses: The case of academics, teachers and school secretaries in Ireland. *Journal Of Industrial Relations*, 63(1), 49-72. <https://doi.org/10.1177/0022185620960198>

Paitán, H. Ñ., Mejía, E. M., Ramírez, E. N., & Paucar, A. V. (2014). Metodología de la investigación cuantitativa - cualitativa y redacción de la tesis. Ediciones de la U.

Panorama laboral 2022 de América Latina y el Caribe. (2024, 1 febrero). International Labour Organization. <https://www.ilo.org/es/publications/panorama-laboral2022-de-america-latina-y-el-caribe>

Park, S., & Cho, Y. J. (2020). Does telework status affect the behavior and perception of supervisors? Examining task behavior and perception in the telework context. *International Journal Of Human Resource Management*, 33(7), 1326-1351. <https://doi.org/10.1080/09585192.2020.1777183>

Pérez, P., & Cifuentes, L. (2019). The Service Industry, Private-sector Employment and Social Class in Chile: New Developments from Labour Process Theory. *Critical Sociology*, 46(3), 443-461. <https://doi.org/10.1177/0896920519842372>

Peters, P., Ligthart, P. E., Bardoel, A., & Poutsma, E. (2016). 'Fit' for telework? Cross-cultural variance and task-control explanations in organizations' formal telework practices. *The International Journal Of Human Resource Management*, 27(21), 2582-2603. <https://doi.org/10.1080/09585192.2016.1232294>

Ratto, N., & Castillo, A. (2018). *Teorías del proceso de trabajo. Una revisión de su desarrollo y de las nociones de control y resistencia.* (Fondecyt N° 1150860). https://www.researchgate.net/publication/329071460_Teorias_del_proceso_de_trabajo_Una_revision_de_su_desarrollo_y_de_las_nociones_de_control_y_resistencia_Fondecyt_N_1150860_CIPSTRA

Richardson, L. (2020). Coordinating office space: Digital technologies and the platformization of work. *Environment And Planning. D, Society And Space*, 39(2), 347-365. <https://doi.org/10.1177/0263775820959677>

Sampieri, R. H., Collado, C. F., & Lucio, M. del P. B. (2014). Metodología de la investigación (Sexta edición) [PDF]. McGraw-Hill.

Vayre, E., Morin-Messabel, C., Cros, F., Maillot, A., & Odin, N. (2022). Benefits and Risks of Teleworking from Home: The Teleworkers' Point of View. *Information*, 13(11), 545. <https://doi.org/10.3390/info13110545>

Thompson, P., & Smith, C. (2009). Labour Power and Labour Process: Contesting the Marginality of the Sociology of Work. *Sociology*, 43(5), 913-930. <https://doi.org/10.1177/0038038509340728>

Wood, A. J. (2016). Flexible scheduling, degradation of job quality and barriers to collective voice. *Human Relations*, 69(10), 1989-2010. <https://doi.org/10.1177/0018726716631396>

Zhang, S., Moeckel, R., Moreno, A. T., Shuai, B., & Gao, J. (2020). A work-life conflict perspective on telework. *Transportation Research. Part A, Policy And Practice*, 141, 51-68. <https://doi.org/10.1016/j.tra.2020.09.0>