



---

## Regulación del teletrabajo en Cuba: comparación internacional y propuestas para su perfeccionamiento (Regulation of telework in Cuba: international comparison and improvement proposals)

OÑATI SOCIO-LEGAL SERIES VOLUME 15, ISSUE 1 (2025), 330-353: EL DERECHO A LA VIDA FAMILIAR Y EL IMPACTO DE LA AUTONOMÍA Y EL AFECTO EN LA ADOPCIÓN

DOI LINK: [HTTPS://DOI.ORG/10.35295/OSLS.IISL.2193](https://doi.org/10.35295/OSLS.IISL.2193)

RECEIVED 12 NOVEMBER 2024, ACCEPTED 8 JANUARY 2025, VERSION OF RECORD PUBLISHED 3 FEBRUARY 2025

YUZHINA FUENTES SÁNCHEZ\* 

### Resumen

La regulación del teletrabajo en Cuba constituye un avance en la formalización del mismo; sin embargo, al compararse con las normativas en España, México y Estados Unidos, revela importantes áreas perfectibles. Este estudio, aborda cuáles son las principales diferencias entre la regulación cubana y las de otros países, para identificar prácticas que podrían fortalecer la protección jurídica al teletrabajo en Cuba. Predominaron los métodos de análisis y síntesis, así como el enfoque histórico-lógico, para descomponer y contextualizar la normativa cubana, además de compararla con normas foráneas. Los hallazgos indican aspectos en los que la regulación cubana presenta limitaciones, comprometiendo su efectividad como opción laboral viable. En conclusión, adoptar prácticas internacionales exitosas mejoraría la protección de los trabajadores cubanos y fomentaría una modalidad laboral más flexible, lo cual contribuiría al desarrollo económico del país. Esta investigación aporta al proponer un marco orientador de futuras reformas en el contexto cubano.

### Palabras clave

Teletrabajo; regulación; desconexión digital; compensación de gastos; Cuba; comparación

---

\* Candidata a Doctora en Ciencias Jurídicas por la Universidad de Oriente; Especialista de post Grado en Derecho Penal por la misma Universidad; Licenciada en Derecho por la Universidad de Oriente; Profesora de Historia General del Estado y el Derecho y de Derecho Del Trabajo y la Seguridad Social en la facultad de Derecho, Universidad de Oriente (Cuba); Miembro de la Sociedad Cubana de Derecho del Trabajo y la Seguridad Social y de la Sociedad Cubana de Derecho e Informática. Miembro del Instituto de Estudios Jurídicos Internacionales, Universidad Rey Juan Carlos (España). Email: [yuzhina.fuentes@uo.edu.cu](mailto:yuzhina.fuentes@uo.edu.cu)

## Abstract

The regulation of telework in Cuba constitutes an advance in its formalization; however, when compared to the regulations in Spain, Mexico and the United States, it reveals important areas for improvement. This study addresses the main differences between Cuban regulation and those of other countries, to identify practices that could strengthen the legal protection of telework in Cuba. The methods of analysis and synthesis predominated, as well as the historical-logical approach, to decompose and contextualize Cuban regulations, in addition to comparing them with foreign norms. The findings indicate aspects in which Cuban regulation has limitations, compromising its effectiveness as a viable labor option. In conclusion, adopting successful international practices would improve the protection of Cuban workers and promote a more flexible work modality, which would contribute to the country's economic development. This research contributes by proposing a guiding framework for future reforms in the Cuban context.

## Key words

Teleworking; regulation; digital disconnection; compensation of expenses; Cuba; comparison

## Table of contents

1. Introducción .....	333
2. El teletrabajo: definiciones y contexto cubano .....	334
2.1. La Resolución No. 71 sobre teletrabajo en Cuba. Sus limitaciones y desafíos .	338
3. Comparación internacional de regulaciones sobre teletrabajo en Cuba, España, México y Estados Unidos .....	340
3.1. Estado de la comparación.....	344
3.2. Áreas de perfeccionamiento .....	345
3.3. Buenas prácticas internacionales y recomendaciones a pensar .....	346
4. Discusión e implicaciones .....	347
5. Conclusiones .....	349
Referencias .....	350
Fuentes Legales .....	352

## 1. Introducción

La regulación del teletrabajo en Cuba ha cobrado relevancia en el contexto actual, marcado por la pandemia de COVID-19, que aceleró la adopción de esta modalidad en numerosos países. Ya antes, con la crisis energética de 2019, se puso en práctica de manera masiva por vez primera, pero el pico pandémico mundial catalizó el empleo de trabajo a distancia y del teletrabajo. En un entorno global donde el trabajo remoto se ha institucionalizado, Cuba enfrenta el reto de implementar políticas que se alineen con las tendencias internacionales y aseguren la protección de los derechos laborales. Según la Organización Internacional del Trabajo (OIT 2020), el teletrabajo ha transformado el panorama laboral, presentando tanto oportunidades como desafíos que requieren marcos normativos efectivos y actualizados.

La escasez de fuentes de información gubernamental impide obtener de modo expreso las cifras de teletrabajadores en Cuba. Aun así, diversos estudios han examinado la situación del teletrabajo en Cuba. Álvarez Torres (2024) argumenta a favor de la potenciación de este, mientras que Fuentes Sánchez y Valdés Estrada (2023) exploran los mitos y realidades del teletrabajo en relación con la negociación colectiva. Adicionalmente, González y Machado (2022) investigan las subjetividades generadas en este nuevo contexto.

La investigación de Medina Macías y colaboradores presenta un conjunto de trabajos significativos que analizan la regulación del teletrabajo y su impacto en la dinámica laboral en Cuba, destacando la necesidad de establecer políticas adecuadas que garanticen los derechos de los teletrabajadores (Medina Macías *et al.* 2020, 2024, Medina Macías, Martínez *et al.* 2021). Desde una perspectiva crítica, estas investigaciones examinan cómo las condiciones socioeconómicas y culturales en Cuba influyen en la implementación del teletrabajo.

Su enfoque no solo se centra en los aspectos normativos, sino también en el impacto que estas modalidades tienen en el bienestar de los trabajadores, la satisfacción laboral (Medina Macías *et al.* 2022) y las competencias necesarias para desempeñar estas funciones en el contexto cubano (Medina-Macías, Ávila *et al.* 2021). A través de sus investigaciones, Medina y colaboradores han enfatizado que, para lograr una regulación efectiva del teletrabajo, es imperativo entender las particularidades de la fuerza laboral cubana y las expectativas de los empleados. Sus investigaciones destacan cómo el teletrabajo puede impactar el bienestar de los trabajadores, la satisfacción laboral y las competencias necesarias para desempeñar estas funciones en un entorno cambiante.

A pesar de los estudios realizados, existe un vacío en la literatura de investigaciones que hagan comparaciones de la regulación jurídica cubana del teletrabajo con otros contextos internacionales. Los esfuerzos por adaptar el teletrabajo a la realidad cubana ameritan aprender de las mejores prácticas en países como España, México y Estados Unidos. La inclusión de este último, con independencia de las diferencias reconocidas con la realidad cubana en cuanto a desarrollo tecnológico, condiciones materiales y contexto, se ratifica debido a la nota de flexibilidad que caracteriza en el país norteamericano al uso del teletrabajo, siendo este un elemento a tener en cuenta para su aplicación, con las adecuaciones correspondientes, a nuestro país.

Este análisis comparativo, persigue no solo mejorar las políticas existentes y su expresión normativa. También invita a fomentar un entorno laboral inclusivo y flexible que proteja los derechos de los teletrabajadores cubanos y maximice los beneficios de esta modalidad en un contexto global cada vez más digitalizado. Sería importante, además teniendo en cuenta las limitaciones que existen en cuanto a datos empíricos sobre el impacto del teletrabajo, y la disponibilidad limitada de fuentes actualizadas, por lo que robustecería la necesidad de estudios en este sentido, que permitan identificar falencias en órdenes normativo y práctico, tanto a nivel nacional, como local o sectorial.

Esta investigación<sup>1</sup> en primer lugar esboza algunas definiciones sobre teletrabajo, luego presenta los resultados que permitirá una mejor comprensión de cómo la normativa legal cubana puede perfeccionarse para lograr mejores índices de protección de los derechos laborales de quienes teletrabajan. En consecuencia, el objetivo del presente trabajo es examinar la regulación jurídica del teletrabajo en Cuba y compararla con las mejores prácticas en España, México y Estados Unidos. Se indaga en la identificación de áreas de perfeccionamiento en la normativa cubana para proponer recomendaciones concretas que consideren los contextos específicos de cada país. La pregunta central que guiará esta investigación es: ¿Cómo pueden las regulaciones del teletrabajo en Cuba adaptarse y mejorar a partir de los enfoques implementados en España, México y Estados Unidos?

En la investigación se emplearon varios métodos de investigación, para el logro de los objetivos proyectados. El análisis-síntesis y la inducción -deducción, así como el análisis documental, permitieron presentar algunas definiciones del abanico conceptual sobre teletrabajo, identificando sus elementos distintivos, luego ubicarlo en Cuba. El método de derecho comparado<sup>2</sup> posibilitó descomponer y analizar la normativa cubana en teletrabajo, sintetizar los aspectos comunes y divergentes de la legislación cubana con la de otros países en indicadores específicos tales como el propio reconocimiento legal del teletrabajo en las normas de dichos países, las responsabilidades del empleador, la capacitación y las condiciones de trabajo, entre otros. Así, se develaron algunas tendencias construyendo una perspectiva integral con identificación de prácticas y normativas potencialmente aplicables al contexto cubano.

## **2. El teletrabajo: definiciones y contexto cubano**

En cuanto a la definición de teletrabajo, existen términos desde distintas áreas, entre ellas la sociología, la economía y por supuesto el derecho. Por ello se advierte la polisemia en cuanto a este. El teletrabajo se define como una forma de organización laboral que permite a los empleados realizar sus tareas desde un lugar distinto al centro de trabajo habitual, utilizando tecnologías de la información y la comunicación (TIC) para mantener la conexión con su empleador y compañeros de trabajo. Esta modalidad puede

---

<sup>1</sup> Esta investigación se llevó a cabo como un estudio cualitativo a través de una revisión documental centrada en elementos de la regulación del teletrabajo en Cuba y su comparación con las legislaciones en España, México y Estados Unidos. La selección de literatura incluyó estudios académicos, informes gubernamentales y documentos institucionales accesibles al público. Los métodos predominantes fueron de análisis síntesis, comparación jurídica, con lo que se sintetizaron aspectos comunes y divergentes de los países seleccionados.

<sup>2</sup> Sobre el método de derecho comparado, la autora toma postura en cuanto a su ponderación como método específico de las ciencias jurídicas, que en el país enarbola Villabella Armengol (2009) y cuyo paso siguen otros estudiosos de la materia.

adoptar diversas formas: total, parcial y el trabajo híbrido, los que pueden a su vez presentarse en otras tipologías.

Reconocido como una forma de organización y/o ejecución del trabajo realizado en gran parte o principalmente a distancia, siempre con el empleo intensivo de las técnicas informáticas y/o de telecomunicaciones. Aquí se introduce el escabroso tema de si el teletrabajo es una forma de ejecución del trabajo o de organización del mismo. La solución incluye ambos aspectos.

Se insiste en que el teletrabajo ha de producir un cambio en la organización del trabajo (Sierra 2001) por el efecto descentralizador que producen las tecnologías, que permite entonces, deslocalizar algunas actividades que, de modo habitual se desarrollan en el interior de la empresa.

En la región de Latinoamérica, investigaciones conducentes a la definición de teletrabajo, y a su determinación doctrinal tales como Grisolia. Este lo define como aquel fenómeno consistente en la realización de cierto tipo de trabajos sin la presencia física del empleador, por parte de personal a su cargo, que se mantienen en contacto con él mediante la utilización de las tecnologías de la información y la comunicación (Grisolia 2022). En suma, los estudiosos reconocen elementos al enfatizar en uno u otro.

Dichos elementos -locativo, comunicativo y tecnológico- han encontrado su expresión en el contexto cubano, plasmados en la norma que regula desde hace poco el teletrabajo. Ha sido en la norma donde se ha definido el teletrabajo (Lam 2022). Ello también fundamenta la necesidad de continuar estudios académicos desde el derecho, sobre el particular modo de trabajar que opera en la modalidad de teletrabajo.

Desde la óptica normativa, la Resolución 71 ofrece una definición de teletrabajo como forma de organización del trabajo en la que el trabajador desempeña una actividad sin estar presente físicamente en la entidad, donde la comunicación y el intercambio de información necesaria para el desarrollo de sus labores, van a depender de las tecnologías de la información y las comunicaciones mediante el uso de varios elementos tecnológicos tal como se enuncia en su artículo 7 (Ministerio de Trabajo y Seguridad Social 2021), sin excluir los encuentros presenciales.

En suma, esta investigadora identifica al teletrabajo como una forma atípica y flexisegura de realización u organización del trabajo, que se ejecuta en mayor tiempo en lugares fuera de los locales del empleador, y en el que la comunicación entre este y el trabajador se produce con el empleo intensivo de mediadores tecnológicos de información y comunicaciones.

La seguridad jurídica ha de ser aportada por los elementos que ofrecen garantías a las partes en especial la más débil -el trabajador- para la protección de sus derechos. Mientras, la flexibilidad contribuye a la autogestión del tiempo, al bienestar laboral y la conciliación de actividades. Por tal razón, la flexibilidad que brinda el teletrabajo no solo es beneficiosa para los empleados, quienes pueden gestionar mejor su tiempo y reducir el estrés asociado al desplazamiento diario, sino que también permite a las empresas acceder a un talento más diverso y global (Eurofound 2021).

La evolución del teletrabajo a nivel mundial ha sido significativa, especialmente en los últimos años. Se reportó (OIT 2021) que la pandemia de COVID-19 provocó un aumento

dramático en la adopción del teletrabajo, convirtiéndose en una estrategia esencial para garantizar la continuidad de las operaciones comerciales. En 2019, solo el 8% de los empleados en la Unión Europea trabajaban regularmente desde casa, mientras que este número se disparó al 30% en 2020.

Según un informe del mismo organismo, en el año 2021, el porcentaje de trabajadores que teletrabajaron en América Latina y el Caribe aumentó del 8% en 2019 al 26% en 2020, mostrando la rápida adopción de esta forma de trabajo. No obstante, el teletrabajo no es un fenómeno nuevo; sus raíces se remontan a la década de 1970, cuando se introdujeron las primeras tecnologías informáticas que permitieron la conectividad a distancia (Bailey y Kurland 2002).

En el contexto cubano, aunque el teletrabajo no es una práctica nueva, su implementación ha sido históricamente limitada debido a diversas restricciones. primero la contingencia energética de 2019, luego la crisis sanitaria global provocada por la COVID-19 forzó a las empresas e instituciones cubanas a adoptar esta modalidad, lo que llevó a una mayor aceptación y regulación del teletrabajo (Medina Macías *et al.* 2024). La Resolución 71 del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social (MTSS), Reglamento sobre Trabajo a Distancia y Teletrabajo, implementada en 2021, establece un marco legal que regula el teletrabajo y el trabajo a distancia, lo cual permite que los trabajadores realicen sus funciones desde casa con las mismas garantías salariales que aquellos que laboran de manera presencial (MTSS 2021). Esta evolución legislativa refleja un cambio en la percepción del trabajo remoto, que ahora se considera una opción viable para mejorar la productividad y el bienestar de los empleados.

Durante el pico de la pandemia para el segundo trimestre del año 2020 y según cifras del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, una alta cifra de trabajadores había adoptado esta nueva forma de trabajo. Los datos resaltan, según Cubadebate, que debido a la necesidad de distanciamiento físico por la pandemia de la COVID-19, en ese año más de 629 000 trabajadores cubanos se acogieron al trabajo a distancia, modalidad que incluye el teletrabajo (Cubadebate 2021) Los trabajadores en el sector público que experimentaron teletrabajo, evidenció una adaptación forzada a esta modalidad. En las encuestas realizadas como parte de una investigación doctoral sobre los derechos laborales y las garantías de las personas en régimen de teletrabajo en Cuba, (Fuentes 2024)<sup>3</sup> se confirma que el teletrabajo fue una de las soluciones más acudidas, tal como se indicó por la ministra de Trabajo (Fuentes y Valdés 2023). A pesar de estos avances, la mencionada la Resolución 71, aún enfrenta desafíos tanto en la propia concepción normativa como en su aplicación efectiva. El MTSS destaca que es necesario consolidar el uso del teletrabajo y el trabajo a distancia, identificando cargos que por su naturaleza permiten estas modalidades (Redacción Nacional 2024). Se promueven estas modalidades laborales, pero persisten retos significativos que limitan su expansión.

La proyección del MTSS subrayó la importancia de fomentar el teletrabajo entre las medidas adoptadas para evitar la paralización de la producción y contribuir al aislamiento social. Insistió en que fueran establecidos sistemas de control y evaluación

---

<sup>3</sup> Parte de las encuestas realizadas por la autora, en la investigación doctoral sobre teletrabajo en Cuba y protección de los derechos de los trabajadores, aporta que de los 248 encuestados, 195 (78,6%) experimentaron teletrabajo en la etapa covidiana (Nota de la autora).

para medir la efectividad del teletrabajo y asegurar que sus beneficios se tradujeran en mejoras tangibles para los trabajadores cubanos (Cubadebate 2021).

En cuanto a infraestructura tecnológica, aunque ha ocurrido un incremento en el acceso a Internet y dispositivos móviles en los últimos años, se enfrentan limitaciones en cuanto a conectividad y recursos tecnológicos necesarios para desempeñar sus funciones adecuadamente. Se señala que las características del mercado laboral cubano limitan el porcentaje de ocupaciones que pueden migrar al teletrabajo debido a la alta concentración de trabajadores en actividades que requieren interacción física (Comisión Económica para América Latina y el Caribe -CEPAL- 2020).

Sobre los derechos laborales en este nuevo entorno, si bien es cierto que la citada resolución presenta un catálogo de derechos, aún hay varios aspectos a perfeccionar, en aras de garantizar la protección de los derechos laborales a quienes se insertan en la modalidad. Como ejemplo nótese que muchos teletrabajadores han reportado que sus empleadores no cubren gastos relacionados con electricidad o conectividad, lo que plantea interrogantes sobre las condiciones laborales justas y la seguridad jurídica en este modelo laboral. La falta de precisión en las citadas condiciones que se evidencian en los contratos entre empleadores y empleados también ha llevado a situaciones donde queden vulnerados algunos derechos laborales básicos.

Aunque el teletrabajo ha encontrado un espacio creciente en Cuba, determinado por las circunstancias impuestas por la pandemia y otras coyunturas adversas (tales como eventos climatológicos y ya enunciadas contingencias energéticas) su futuro dependerá de la capacidad del país para adaptar sus estructuras legales y organizativas a esta nueva realidad laboral. La promoción efectiva del teletrabajo podría no solo contribuir a una mayor flexibilidad laboral sino también a impulsar un cambio cultural hacia un modelo más inclusivo y adaptado a las necesidades contemporáneas de los trabajadores cubanos.

La importancia del teletrabajo en el contexto laboral actual es innegable. Un reporte de Vorecol (2024), se prevé que el 70% de la fuerza laboral global trabajará de manera híbrida para 2025, lo que subraya la necesidad de que las organizaciones adopten políticas que apoyen esta modalidad. En Cuba, la implementación del teletrabajo no solo tiene el potencial de mejorar la productividad y la satisfacción laboral, sino que también representa una oportunidad para la inclusión de grupos con vulnerabilidad y barreras en el acceso al empleo, como personas con discapacidades o cuidadores de familiares (Oliva 2022). Además, el teletrabajo puede contribuir a la sostenibilidad ambiental al reducir la necesidad de desplazamientos, perite a su vez disminución de impacto ambiental por dichos desplazamientos, lo que a su vez disminuye la huella de carbono de los trabajadores (Montiel y Rivera 2021).

Al realizar un análisis al contenido de la Resolución No. 71 y su impacto en la práctica del teletrabajo se constata que, la misma, establece un marco legal para el teletrabajo y el trabajo a distancia. Este, adaptado a las nuevas realidades laborales impuestas por la pandemia de COVID-19 y otras circunstancias ya apuntadas. Este análisis jurídico examina aspectos clave de la resolución, así como sus implicaciones para la práctica del teletrabajo en el país.



En lo atinente a su objeto y ámbito de aplicación, la resolución tiene como objetivo regular el trabajo a distancia y el teletrabajo como formas de organización laboral, permitiendo que los trabajadores realicen sus funciones fuera del ámbito físico de la entidad. Se aplica a todos los trabajadores que laboran bajo subordinación a un empleador y tienen un contrato de trabajo, independientemente de su duración [Artículos 1 y 2] (MTSS 2021). Esta inclusión amplia es fundamental, ya que permite que diversas categorías de trabajadores puedan beneficiarse del teletrabajo, promoviendo una mayor flexibilidad laboral.

Un aspecto relevante en la resolución es la garantía de igualdad en derechos y retribuciones para los trabajadores que realizan teletrabajo en comparación con aquellos que laboran presencialmente (Artículo 4). Esto es crucial para evitar discriminaciones y asegurar que todos los empleados reciban un trato justo. Además, se destaca que los empleadores tienen la responsabilidad de proporcionar las herramientas necesarias para el teletrabajo, incluyendo dispositivos tecnológicos y conectividad (Artículo 12). Esta obligación busca garantizar un entorno laboral adecuado para el desempeño eficiente del teletrabajo.

Por otro lado, se establecen las obligaciones tanto de los trabajadores como de los empleadores. Los trabajadores deben cumplir con las disposiciones legales relacionadas con la seguridad y protección de la información, así como cuidar los equipos informáticos bajo su custodia (Artículo 14). Esto fomenta una cultura de responsabilidad compartida en el uso de recursos tecnológicos.

En cuanto al control del trabajo la resolución también estipula cómo se debe controlar el trabajo realizado a distancia. La forma asumida, es la que invita a trabajar por resultados. Ello se constata al precisarse que los empleadores son responsables de verificar el cumplimiento del plan de trabajo y los objetivos estratégicos, así como la calidad del trabajo realizado (Artículo 17). Este enfoque permite una supervisión adecuada del desempeño laboral, asegurando que se mantengan estándares de calidad.

### *2.1. La Resolución No. 71 sobre teletrabajo en Cuba. Sus limitaciones y desafíos*

A pesar de las fortalezas que presenta la Resolución No. 71, existen limitaciones y desafíos significativos que afectan su implementación efectiva en el contexto cubano (Lam 2020). Es meritorio, realizar un análisis centrado en identificar y profundizar en estos obstáculos, que abarcan no solo aspectos organizativos, sino también los de tipo tecnológicos y culturales.

Uno de los principales obstáculos para la adopción del teletrabajo en Cuba es la resistencia organizativa que acontece dentro de muchas empresas (Lam 2020). A menudo, las organizaciones prefieren mantener un modelo tradicional basado en la presencia física, lo que puede deberse a una falta de confianza en la productividad del trabajo remoto o al temor a perder control sobre los empleados (Díaz Ballaga 2024). Esa rigidez y persistencia del presencialismo, evidencia un obstáculo que, no solo limita la implementación del teletrabajo, sino que también puede afectar negativamente la moral y el compromiso de los empleados que están dispuestos a adoptar modalidades más flexibles.

---

La infraestructura tecnológica en Cuba es otro desafío crítico. Aunque el acceso a Internet ha mejorado, con aproximadamente el 68% de la población teniendo acceso según el Ministerio de Comunicaciones, la calidad y estabilidad de las conexiones siguen siendo problemáticas (MTSS 2021). Muchos trabajadores insertados en la modalidad de teletrabajo enfrentan limitaciones en cuanto a conectividad y recursos tecnológicos necesarios para desempeñar sus funciones adecuadamente. Esto se traduce en dificultades para implementar el teletrabajo de manera efectiva, especialmente en sectores donde las tecnologías de la información son fundamentales para el desempeño laboral (Lam 2022). La Resolución No. 71 establece que los empleadores son responsables de proporcionar los dispositivos y la conectividad necesarios para el teletrabajo (MTSS 2021). Sin embargo, esta responsabilidad es difícil de cumplir en un entorno donde los recursos tecnológicos son limitados. Por ello, en la práctica muchos teletrabajadores cubanos emplean su propio equipamiento, con la consecuente traslación de los gastos de conectividad y mantenimiento, mientras que la compensación por ello no se cumple en la mayoría de los casos, haciendo evidente una desprotección de sus derechos laborales en este campo.

La falta de capacitación adecuada para empleados y empleadores sobre cómo gestionar el teletrabajo es otra limitación significativa. Tanto los unos para ejecutarlo, como los otros para liderar y guiar los procesos productivos y de servicios, requieren de formación continua. La ausencia de capacitación puede resultar en una mala implementación de esta modalidad laboral y contribuir a percepciones negativas sobre la misma (CEPAL 2020). Asimismo, las acciones de capacitación inicial presentadas, son insuficientes, pues el teletrabajador ha de mantener un vínculo adaptativo con las tecnologías, por tanto la formación y capacitación continuas deben quedar plasmadas de manera expresa y exhaustiva en los contratos de trabajo. Sin una comprensión clara de cómo aprovechar las herramientas tecnológicas disponibles, tanto trabajadores como empleadores pueden tener dificultades para adaptarse a este nuevo entorno laboral.

En lo atinente al lugar de trabajo, muchos trabajadores también enfrentan condiciones desfavorables en sus hogares que dificultan su capacidad para realizar teletrabajo eficientemente. Esto incluye espacios inadecuados para trabajar y distracciones constantes que pueden afectar su productividad. La falta de un ambiente propicio para el trabajo remoto puede ser un obstáculo significativo para aquellos que intentan cumplir con sus responsabilidades laborales desde casa.

La situación se agudiza cuando el tema se aborda desde un enfoque de género, ya que las mujeres sienten la carga doble de sus responsabilidades familiares y laborales, lo que a menudo convierte el teletrabajo en un obstáculo para el desempeño de ambas líneas vitales y genera rechazo a la modalidad. Aunque un análisis desde la mirada de género no es el objetivo de este estudio, merece especial atención la necesidad de perfeccionar la normativa laboral en cuanto a este particular, en búsqueda de la igualdad y equidad de género.

En el aspecto relacionado con el cumplimiento de derechos laborales se señala que a pesar de que la normativa establece un conjunto de derechos para los teletrabajadores,

muchos empleados han informado anomalías.<sup>4</sup> Entre las mismas destacan: son preteridos en toma de decisiones que influirían en su promoción tanto en condiciones de trabajo como de remuneración; no se les compensa adecuadamente por gastos relacionados con su modalidad de trabajo, así como lo relacionado con la seguridad de la información no ha quedado establecido en los centros laborales de manera precisa. Esto plantea interrogantes sobre si se cumple lo dispuesto en la Resolución No. 71. La falta de claridad sobre quién asume los costos asociados con el teletrabajo puede generar tensiones entre trabajadores y empleadores, afectando así el clima laboral.

Los elementos antes expuestos permiten afirmar que, aunque la Resolución No. 71 representa un avance significativo hacia la regulación del teletrabajo en Cuba al proporcionar legalidad y garantizar derechos laborales fundamentales, aun se requiere perfeccionar dichas normas, para contribuir a proteger los derechos laborales de quienes teletrabajan, además de superar las barreras culturales y estructurales existentes. La inversión en infraestructura tecnológica y capacitación adecuada será crucial para maximizar los beneficios del teletrabajo mientras se abordan sus desafíos inherentes (Álvarez Torres 2024). Es fundamental que tanto empleadores como empleados colaboren para crear un entorno laboral que valore y respete los derechos laborales en este nuevo contexto.

En suma, el contexto socioeconómico de Cuba presenta tanto desafíos como oportunidades para la regulación del teletrabajo. La economía cubana ha enfrentado restricciones severas, exacerbadas por el bloqueo económico y las crisis internas, lo que ha llevado a una escasez de recursos y a un mercado laboral limitado. En este sentido, la Resolución No. 71 ofrece una oportunidad para diversificar las modalidades laborales y adaptarse a nuevas realidades económicas. Al permitir que los trabajadores realicen sus funciones desde casa u otros lugares, se busca no solo mantener la continuidad del trabajo durante situaciones de crisis, como la pandemia de COVID-19, sino también mejorar la productividad y la satisfacción laboral.

Elementos tales como las condiciones económicas, las insuficiencias normativas y problemas de cultura organizacional en el país limitan la capacidad de muchos trabajadores para acceder a los recursos necesarios para el teletrabajo. Muchos empleados carecen de un entorno doméstico adecuado para trabajar de manera eficiente, lo que puede afectar su rendimiento y bienestar general. Desde otra perspectiva se puede observar que, la falta de compensación por gastos relacionados con el teletrabajo, como el acceso a Internet y electricidad, puede generar tensiones entre empleadores y empleados.

### **3. Comparación internacional de regulaciones sobre teletrabajo en Cuba, España, México y Estados Unidos**

La regulación del teletrabajo varía significativamente entre países. En ello inciden los contextos socioeconómicos, culturales y legales propios. En esta ocasión se realiza un análisis comparativo de las regulaciones sobre teletrabajo en Cuba, España, México y

---

<sup>4</sup> Entrevistas realizadas a 65 trabajadores de diversos sectores (artistas, educación, servicios bancarios, asesores jurídicos, contadores, profesores universitarios) en la investigación doctoral antes mencionada.

Estados Unidos, con el objetivo de identificar buenas prácticas y proponer áreas de perfeccionamiento para el desarrollo del teletrabajo en Cuba.

La selección de España, México y Estados Unidos como países de comparación para el estudio de la regulación del teletrabajo en Cuba se justifica por varias razones clave, respaldadas por la literatura existente. En primer lugar, España ha implementado un marco legal específico para el teletrabajo desde 2020, **-que ha perfeccionado en 2021-** estableciendo derechos y deberes tanto para empleadores como para empleados aunque la modalidad ya era reconocida desde antes a través del Acuerdo Marco Europeo de Teletrabajo (AMET). Este avance normativo ha sido destacado por Lam Peña (2022), quien analiza cómo la regulación en otros países puede servir de modelo para Cuba, enfatizando la importancia de adaptar las políticas a las particularidades locales.

México también ha experimentado un crecimiento significativo en el teletrabajo, especialmente durante y después de la pandemia. La investigación de Fuentes Sánchez y Valdés Estrada (2023) explora los mitos y realidades del teletrabajo en este contexto, proporcionando un marco comparativo útil para entender cómo las políticas laborales pueden evolucionar en economías emergentes como la cubana. Por otro lado, el informe de la OIT (2020) resalta que el teletrabajo puede ofrecer oportunidades significativas para mejorar las condiciones laborales, lo cual es relevante al considerar las experiencias de México.

Estados Unidos, por su parte, es un ejemplo de cómo el teletrabajo se ha integrado en diversas industrias con un enfoque en la flexibilidad laboral y la innovación tecnológica. Este enfoque ha sido analizado en varios estudios que destacan la necesidad de una infraestructura adecuada y políticas proactivas para maximizar los beneficios del teletrabajo. Las lecciones aprendidas de estos tres países, con independencia de sus peculiaridades socioeconómicas, no solo proporcionan una base sólida para la comparación, sino que también ofrecen estrategias efectivas que Cuba podría adoptar para perfeccionar sus propias regulaciones sobre el teletrabajo.

El hecho es que la elección de España, México y Estados Unidos como contextos comparativos es fundamental para identificar áreas de perfeccionamiento en el ordenamiento jurídico cubano y que conduzcan a la propuesta de recomendaciones concretas. Al aprender de las mejores prácticas internacionales y adaptarlas a las realidades locales, se puede fomentar un entorno laboral más inclusivo y flexible en Cuba, al tiempo que ofrezca garantías y protección a los que se inserten en la modalidad.

La importancia de este trabajo radica en su potencial para influir en la formulación de políticas que estimulen un entorno laboral inclusivo y flexible en Cuba. A medida que el teletrabajo se convierte en una opción permanente para muchos trabajadores, es esencial que la regulación cubana evolucione para proteger sus derechos y maximizar los beneficios de esta modalidad. Este estudio no solo contribuirá al campo del derecho laboral y la gestión de recursos humanos en Cuba, sino que también ofrecerá una guía práctica para el avance de las políticas públicas en un contexto laboral cambiante.

Los indicadores tenidos en cuenta para la comparación del presente estudio fueron: la existencia de un marco legal; algunos aspectos del catálogo de derechos laborales establecidos para la protección de los teletrabajadores, los deberes o responsabilidades del empleador si estuvieran establecidos o no en las normas estudiadas. Es crucial que

los empleadores asuman las responsabilidades que le asisten, ya que el trabajador debe subordinarse a un conjunto de reglas, que deberían -en principio- quedar expresadas de modo exhaustivo en la norma que indique la modalidad.

También se establece como indicador la capacitación considerada necesaria para la correcta implementación de esta modalidad de empleo, toda vez que una nota distintiva del teletrabajo es el hecho de que la distancia física se compensa con el empleo de tecnologías de la información, por tanto el trabajador ha de recibir acciones de capacitación tanto de su propio contenido de trabajo, como de los aspectos tecnológicos, sin olvidar la preparación para trabajar de manera aislada y la integración a equipos en remoto. Todos estos aspectos ameritan acciones de capacitación para perfeccionar las labores.

En estrecho vínculo con el parámetro anterior, se toca lo relacionado con el control del trabajo. Esta modalidad ofrece una flexibilidad que no debe entrar en colisión con la necesaria supervisión y control del trabajo. Las tipologías de teletrabajo han de aportar un mayor o menor grado de control. Así como será necesario ahondar en la necesidad de que se establezcan mecanismos de control que le sean propios al teletrabajo. Las condiciones de trabajo en general, convertidas en derechos de los teletrabajadores resulta ser otro a tener en cuenta.

A continuación, se presenta una tabla comparativa que resume las principales características de las regulaciones sobre teletrabajo en Cuba, España, México y Estados Unidos, seguida de un análisis jurídico desde la perspectiva cubana.

TABLA 1

Aspecto	Cuba	España	México	Estados Unidos
Marco legal	Resolución No. 71 (2021) regula el teletrabajo y trabajo a distancia.	Ley 10/2021 establece derechos y deberes en teletrabajo.	Ley Federal del Trabajo (2019) incluye disposiciones sobre teletrabajo.	No hay legislación federal específica; regulaciones varían por estado.
Derechos laborales	Igualdad de salario y derechos que los trabajadores presenciales.	Derecho a desconexión digital y compensación por gastos.	Derecho a un salario igual y condiciones adecuadas de trabajo.	Derechos laborales básicos; depende de la legislación estatal.
Responsabilidad del empleador	Proporcionar dispositivos y conectividad necesarios para el trabajo.	Garantizar medios tecnológicos y formación adecuada.	Proveer herramientas necesarias; cubrir gastos relacionados con el trabajo.	No hay obligación federal; depende de acuerdos individuales.
Capacitación	Establece la necesidad de capacitación para el	Obliga a la formación continua en el uso de	Promueve la capacitación en nuevas tecnologías	Fomenta la capacitación a nivel empresarial;

	teletrabajo (Art. 8).	tecnologías digitales.	para trabajadores.	no es obligatoria.
Condiciones de trabajo	Deben garantizarse condiciones adecuadas en el hogar del trabajador.	Derecho a un entorno laboral seguro y saludable; regulación del tiempo de trabajo.	Establece condiciones mínimas para el trabajo remoto.	Varía según el estado; no hay regulaciones específicas a nivel federal.
Control del trabajo	Control por parte del empleador sobre cumplimiento de objetivos (Art. 17).	Supervisión regular del desempeño laboral remoto.	Supervisión acordada entre empleador y trabajador.	Supervisión depende del acuerdo entre partes; flexibilidad alta.

Tabla 1. Comparación del marco legal en países seleccionados.

(Fuente: Elaboración propia sobre la base de las regulaciones del teletrabajo en los países seleccionados.)

El caso de Estados Unidos presenta particularidades que es necesario precisar. Dado que este ordenamiento jurídico es de raíz anglosajona, bien se identifica que no existe una norma única sobre teletrabajo en EE. UU. En cambio, un conjunto de normas acompaña a la *Telework Enhancement Act*. Algunas de las principales leyes federales que influyen en el teletrabajo en EE. UU son las que establecen normas mínimas salariales, horas extras y condiciones laborales aplicables a empleados remotos; otras enfocadas principalmente en la seguridad en el lugar de trabajo físico pero que también puede influir en ciertas circunstancias del teletrabajo; y como último ejemplo de este entramado, las que se refieren a adaptaciones razonables para trabajadores con discapacidades, o las que disponen normas de privacidad de datos, que, diseñadas, para empleados que trabajan a distancia, le son aplicables a teletrabajadores.

Desde la perspectiva cubana, la regulación del teletrabajo presenta tanto oportunidades como áreas que ameritan perfeccionamiento de su normativa jurídica, al compararla con las normativas existentes en España, México y Estados Unidos (consulte Tabla 1).

Entre las Fortalezas que se identifican, se realiza que la **Resolución No. 71** releva un marco legal que busca garantizar derechos laborales fundamentales, como la igualdad salarial [artículo 4] (MTSS 2021) y la responsabilidad del empleador en proporcionar los medios necesarios para el teletrabajo [artículos 12 y 13] (MTSS 2021). Este avance es significativo en comparación con las prácticas laborales tradicionales en Cuba, donde la formalización de derechos había quedado limitada con anterioridad a un artículo del Código de Trabajo.<sup>5</sup> Este defendía la posibilidad de otro lugar de trabajo distinto del centro de trabajo del empleador. Se daba así, una interpretación extensiva, que, si bien instaba por parte del gobierno a su utilización, escaseaba en protección de derechos y garantías para los que optaban por ella.

<sup>5</sup> Ley No. 116 de 20 de diciembre de 2013, "Código de Trabajo de la República de Cuba" Artículo 24 Inciso e), señalan dentro del contenido del contrato el lugar de trabajo acordado entre las partes.

Por ello, entre las fortalezas antes mencionadas, presentes en la norma actual contenida en la Resolución 71, destacan las siguientes. Primero se define el teletrabajo, lo cual es su primer logro. Se distingue del trabajo a distancia, y se señalan en el texto normativo cláusulas que deben estar presentes en los contratos de trabajo sean iniciales, o en los suplementos que modifiquen aquel.

En este sentido, se puede comparar con las regulaciones más robustas en **España**, donde se han implementado derechos específicos para los teletrabajadores, y en **México**, donde reformas recientes han establecido la obligación de cubrir los costos asociados al teletrabajo por parte de los empleadores. Al establecer una base legal clara, la resolución contribuye a la protección de los trabajadores en un contexto que, históricamente, ha enfrentado desafíos en este ámbito.

Cuba tiene oportunidades para mejorar su marco regulatorio al aprender de las mejores prácticas internacionales. Por ejemplo, el **derecho a la desconexión digital** en España se ha convertido en un pilar esencial para salvaguardar la salud mental de los trabajadores y prevenir el agotamiento laboral. Será atinado entonces implementar políticas que garanticen que los empleados puedan desconectarse fuera de su horario laboral podría ser un paso importante hacia el bienestar general.

Además, adoptar la práctica de obligar a los empleadores a cubrir los gastos relacionados con el teletrabajo, como se observa en México, podría asegurar una mayor equidad entre los trabajadores remotos y los presenciales. Estas iniciativas no solo podrían mejorar las condiciones laborales, sino que también fomentarían una cultura más positiva hacia el teletrabajo, alentando a las empresas a adoptar esta modalidad de manera más efectiva. La normativa de EE. UU. asume la flexibilidad y permite a su vez que los teletrabajadores opten por gastos médicos, protección de sus datos, entre otras bondades, que remiten a las normas generales federales y estatales.

### *3.1. Estado de la comparación*

La regulación del teletrabajo en Cuba, comienza a establecer un marco normativo específico a través de la Resolución No. 71. No obstante, presenta aun insuficiencias en términos de precisión respecto a las condiciones laborales y la protección de los trabajadores. Si bien la legislación cubana reconoce el teletrabajo y establece que los derechos de los teletrabajadores deben ser equivalentes a los de los empleados presenciales, aún carece de directrices claras sobre aspectos fundamentales, como la jornada laboral, el derecho a la desconexión y la provisión de herramientas tecnológicas adecuadas. Esta falta de claridad puede llevar a interpretaciones diversas y a la inadecuada protección de los derechos laborales, lo que limita las oportunidades para implementar efectivamente el teletrabajo en Cuba.

En contraste, España y México han desarrollado instrumentos legales más detallados que establecen derechos y obligaciones con precisión tanto para empleadores como para trabajadores en el contexto del teletrabajo. En España, la Ley 10/2021 introdujo derechos específicos como el derecho a la desconexión digital, que garantiza que los trabajadores no sean contactados fuera de su horario laboral, promoviendo así un equilibrio entre la vida laboral y personal. Medida particularmente relevante en un entorno donde el uso de tecnologías digitales ha difuminado las fronteras entre el trabajo y la vida privada.

Por otro lado, México ha incorporado reformas en su Ley Federal del Trabajo y de modo específico las contenidas en la Norma Mexicana No. 037 de 2023 que, establecen requisitos de seguridad y salud para los teletrabajadores, así como la obligación de las empresas de proporcionar las herramientas necesarias para el desempeño de sus labores. Esto no solo protege a los empleados, sino que también crea un entorno de trabajo más seguro y productivo.

En Estados Unidos, la regulación del teletrabajo es más flexible, lo que permite un mayor margen para los acuerdos individuales entre empleadores y trabajadores. A diferencia de España y México, donde existen leyes específicas, en EE. UU. no hay un marco federal que regule el teletrabajo de manera uniforme, lo que ha dado lugar a una amplia diversidad de prácticas. Algunas empresas han adoptado políticas que fomentan el teletrabajo y ofrecen beneficios significativos a sus empleados, mientras que otras operan sin un conjunto claro de directrices. Esta flexibilidad puede ser ventajosa, ya que permite a las organizaciones adaptar sus políticas a las necesidades específicas de sus trabajadores, pero también puede generar disparidades en la protección de los derechos laborales.

Al comparar estas situaciones, se observa que la regulación cubana necesita evolucionar para alinearse con las mejores prácticas observadas en España, Estados Unidos y México, especialmente en lo que respecta a la protección de los derechos de los teletrabajadores. La creación de un marco normativo que incluya derechos específicos, como la desconexión digital y la seguridad en el trabajo, y la construcción negociada de los gastos y costes del teletrabajo puede ser crucial para el desarrollo y la aceptación de la modalidad en Cuba.

Es necesario, un enfoque que permita combinar la flexibilidad del modelo estadounidense con las garantías de los marcos legales de España y México podría ofrecer una solución viable que respete tanto las necesidades de los empleadores como la protección de los trabajadores. Esto permitiría no solo una adopción más amplia del teletrabajo, sino también una mejora significativa en las condiciones laborales en el contexto cubano.

### *3.2. Áreas de perfeccionamiento*

La regulación cubana del teletrabajo presenta una serie de áreas que ameritan perfeccionamiento significativo de sus postulados para adaptarse a las mejores prácticas internacionales y proteger efectivamente los derechos de los trabajadores. Uno de los aspectos más críticos es la **especificidad** en la normativa. Actualmente, los contratos laborales relacionados con el teletrabajo carecen de cláusulas detalladas que aborden cuestiones fundamentales, como la jornada laboral, la compensación por gastos. La falta de estas precisiones puede llevar a ambigüedades que afecten tanto a empleadores como a empleados, dificultando la claridad sobre las expectativas y obligaciones de cada parte.

Otro punto esencial es el **derecho a la desconexión digital**. En un mundo cada vez más interconectado, es fundamental que los trabajadores tengan la garantía de poder desconectarse fuera de su horario laboral. Esto no solo es importante para el bienestar mental y físico de los empleados, sino que también ayuda a prevenir el agotamiento y promueve un equilibrio saludable entre la vida laboral y personal. Incluir este derecho



en la legislación cubana podría contribuir al incremento de la satisfacción laboral y, en consecuencia, de la productividad.

Es preciso acotar que, aunque el artículo 10 de la mencionada Resolución dispone que las cláusulas del contrato de trabajo inicial o el suplemento a suscribir por las partes, debe contener entre otros los términos para entregar los resultados de trabajo sin que le obstaculicen el tiempo de descanso. Ello, sin embargo, en opinión de esta investigadora, amerita un tratamiento exhaustivo en la norma, que hoy dicho artículo escasea a efectos protectorios.

La **seguridad y salud** en el teletrabajo también deben ser prioridad en subsiguientes modificaciones a la regulación cubana. Es necesario establecer protocolos claros para evaluar riesgos laborales en el entorno doméstico, dado que los trabajadores a menudo enfrentan condiciones que pueden no ser adecuadas para su desempeño laboral. Las tipologías de teletrabajo a señalar, indicarían el camino de propuestas más efectivas para la protección de la salud de quienes trabajan y la negociación de los entornos seguros quedaría expresamente determinada. Además, es responsabilidad de las empresas proporcionar a los teletrabajadores el equipo necesario para realizar su trabajo de manera segura y eficiente, garantizando así un entorno laboral saludable.

La **protección de datos** es un aspecto crítico en el contexto actual. Con el incremento del teletrabajo, es esencial asegurar la confidencialidad de los datos manejados por los teletrabajadores y cumplir con la normativa vigente en materia de protección de datos. Implementar medidas robustas para la gestión de la información no solo protegerá a los empleados, sino que también garantizará la integridad de las organizaciones y el cumplimiento de las regulaciones internacionales. Al abordar estas áreas de perfeccionamiento, la regulación cubana del teletrabajo podría avanzar hacia un marco más sólido y equitativo, que beneficie tanto a los empleadores como a los trabajadores.

### *3.3. Buenas prácticas internacionales y recomendaciones a pensar*

Al observar las regulaciones sobre teletrabajo en las experiencias resultantes de la comparación, se identifican varias buenas prácticas que podrían ser adoptadas por Cuba para mejorar su marco normativo:

- En primer lugar, implementar un **derecho formal a la desconexión digital** fuera del horario laboral ayudaría a prevenir el agotamiento y a mejorar el bienestar general de los trabajadores. Este derecho no solo protege la salud mental de los empleados, sino que también promueve un equilibrio más saludable entre la vida personal y profesional.
- Es esencial adoptar políticas que **compensen los gastos relacionados con el teletrabajo**. Obligar a los empleadores a cubrir los costos asociados con el trabajo remoto fomentaría una mayor equidad entre los trabajadores remotos y presenciales. Esto a su vez trasciende al salario, para que pueda ser usado por los trabajadores en la satisfacción de sus necesidades, al tiempo que asegura que todos tengan acceso a los recursos necesarios para desempeñar sus funciones de manera efectiva.
- La implementación de **programas de capacitación continua** en tecnologías digitales también podría facilitar una transición más fluida hacia modelos de

trabajo remoto. Perfeccionar las acciones de formación a los teletrabajadores, incidirá de modo directo en la solidez de la aplicación de la modalidad. Al proporcionar formación obligatoria a todos los empleados, se puede asegurar que todos tengan las habilidades necesarias para adaptarse a las exigencias del teletrabajo.

- Otro aspecto importante es fomentar una **flexibilidad en la supervisión**, promoviendo un enfoque basado en resultados en lugar de una supervisión estricta. Esto no solo aumenta la confianza entre empleadores y empleados, sino que también puede contribuir a una cultura laboral más positiva. Esto nace de la diversidad de espacios físicos en cuanto al lugar de trabajo y trasciende también al tiempo de trabajo.
- Es importante que los contratos de teletrabajo sean **claros y específicos**, estableciendo de manera detallada los derechos y obligaciones de ambas partes. Esto evitará malentendidos y asegurará que todos estén alineados respecto a las expectativas laborales. Podrá evaluarse la necesidad que las particularidades, diferentes en cada sector de la sociedad, queden en acuerdos colectivos.
- Las empresas deben realizar **evaluaciones de riesgos** para identificar y mitigar los peligros asociados al teletrabajo, garantizando así un ambiente laboral seguro y saludable. Ello conduce, por necesidad, a un continuo perfeccionamiento de las mejores prácticas y experiencias de teletrabajo y genera bienestar en el personal, de modo que todos estén proveídos de los conocimientos y habilidades necesarios.
- La **infraestructura tecnológica** juega un papel fundamental en la eficacia del teletrabajo. Por lo tanto, aunque de índole tecnológico trasciende a los derechos de los teletrabajadores. Por esa razón, es imprescindible invertir en el desarrollo de una conexión estable y segura a internet, que permita a los trabajadores desempeñar sus funciones sin interrupciones. Además, se tendrá en cuenta para el diseño de los esquemas de tele disponibilidad y de desconexión digital.
- Se debe valorar el ofrecimiento de **incentivos fiscales** a las empresas que implementen programas de teletrabajo podría ser una estrategia efectiva para estimular la adopción de esta modalidad en Cuba. Estas recomendaciones, basadas en experiencias internacionales, pueden contribuir significativamente al desarrollo de un entorno laboral más justo y eficiente en el contexto cubano.

#### 4. Discusión e implicaciones

La regulación del teletrabajo en Cuba, a través de la Resolución No. 71, constituye un avance en la formalización de esta modalidad laboral ya que logra dar un marco normativo específico a la misma- que antes solo se sostenía su uso en la aplicación con interpretación extensiva del contenido de escasos artículos del Código de Trabajo. Este estudio es pionero en su enfoque comparativo, analizando las regulaciones de teletrabajo en países como España, México y Estados Unidos. Al ofrecer una perspectiva

internacional, se identifican áreas específicas de mejora que pueden ser implementadas en el contexto cubano.

Entre los avances de la comparación, se distinguen que, a nivel global, países como España y México han avanzado en la implementación de normas que buscan equilibrar la flexibilidad laboral con la protección de los derechos de los empleados. En España, la Ley 10/2021 establece normas claras sobre la voluntariedad del teletrabajo, los derechos de desconexión digital y los costos asociados que deben ser cubiertos por el empleador (Eurofound 2021). Esta legislación asegura que los trabajadores tengan un marco claro que respete su tiempo personal y garantice compensaciones adecuadas.

Por otro lado, México ha incluido el teletrabajo en su Ley Federal del Trabajo, resaltando la importancia de cubrir los costos relacionados con el trabajo remoto y proteger la salud física y mental de los teletrabajadores (Vorecol 2024). En Estados Unidos, existe una normativa federal específica sobre teletrabajo -la Ley de Teletrabajo del año 2010, que ha sido robustecida con otras normas del complejo entramado jurídico del país norteamericano. Así, las regulaciones varían a nivel estatal y corporativo, buscando asegurar condiciones adecuadas para los trabajadores con un enfoque en la flexibilidad (US Congress 2010).

En contraste, Cuba enfrenta desafíos significativos en la implementación y regulación del teletrabajo. En las insuficiencias de una normativa legal que sea eficaz, la Resolución No. 71 regula la modalidad flexible de teletrabajo, pero presenta limitaciones en cuanto a derechos de desconexión y cobertura de costos tecnológicos (MTSS 2021). Estas limitaciones, que suelen resolverse con el empleo de obligaciones legales propias de la relación de trabajo tradicional, restringen la efectividad del teletrabajo como una alternativa viable a largo plazo, especialmente en un contexto donde las limitaciones tecnológicas son evidentes (González y Machado 2022). La comparación internacional muestra que el modelo cubano podría beneficiarse al incluir regulaciones más detalladas sobre compensación de costos y bienestar de los empleados.

Este estudio contribuye al conocimiento académico sobre el teletrabajo en contextos socioeconómicos desafiantes. La inclusión de un análisis comparativo con España, México y Estados Unidos en contraste con la normativa legal cubana, permite enriquecer la comprensión sobre cómo diferentes contextos sociopolíticos afectan la implementación de políticas de teletrabajo. Se ofrece un marco teórico útil para futuras investigaciones en países en vías de desarrollo o con limitaciones de infraestructura.

En lo que concierne al punto de vista metodológico, destaca la necesidad de utilizar herramientas comparativas para evaluar políticas públicas. El análisis de marcos regulatorios foráneos, permite identificar patrones y diferencias esenciales para adaptar mejores prácticas al contexto cubano. Esto sugiere que futuros estudios sobre teletrabajo podrían beneficiarse del uso de metodologías mixtas que combinen encuestas, entrevistas y análisis documental para evaluar percepciones sobre el teletrabajo.

Los hallazgos, además, tienen aplicaciones prácticas directas. La revisión de modelos regulatorios foráneos sugiere que en el cubano se puedan introducir mejoras específicas en su normativa actual. Esto incluye desarrollar de manera exhaustiva políticas que aseguren entre otros, la compensación por costos relacionados con el teletrabajo y establecer directrices para la desconexión digital, ya que protegiendo así la salud mental

de los empleados. Las prácticas implementadas en España y México ofrecen ejemplos valiosos a seguir.

Existen limitaciones que podrían abordarse en futuras investigaciones. La escasez de datos empíricos sobre el impacto directo del teletrabajo en productividad y bienestar restringe la evaluación del marco regulatorio actual. Además, el acceso limitado a fuentes actualizadas sobre el teletrabajo en Cuba representa un desafío significativo. Futuras investigaciones podrían enfocarse en desarrollar estudios empíricos que evalúen los efectos del teletrabajo en la productividad y el bienestar. También sería relevante explorar las percepciones de empleadores y empleados sobre la normativa vigente y evaluar la disposición del gobierno cubano a adoptar mejores prácticas internacionales. Ampliar este estudio a otros países latinoamericanos podría ofrecer una comprensión más amplia sobre las prácticas de teletrabajo en la región.

En general el presente estudio representa un paso importante hacia una comprensión más profunda del teletrabajo en Cuba y su regulación. Al comparar las prácticas internacionales con el contexto cubano, se identifican oportunidades para modificar las políticas laborales y normas jurídicas existentes. La implementación efectiva de estas modificaciones no solo beneficiaría a los empleados cubanos, sino que también podría contribuir al desarrollo económico del país al fomentar una fuerza laboral más flexible y adaptativa.

## 5. Conclusiones

La regulación del teletrabajo en Cuba, mediante la Resolución No. 71, representa un avance al otorgar por vez primera un marco jurídico expreso para formalizar la modalidad laboral, aunque persisten áreas clave de perfeccionamiento. Al comparar dicha regulación con instrumentos legales existentes sobre teletrabajo en España, México y Estados Unidos, se observa que, mientras España y México garantizan derechos como la desconexión digital y la compensación de gastos, el caso estadounidense, -aporta de manera tácita dicha protección en su remisión a otras normas federales. Por su parte, la normativa cubana carece de disposiciones robustas en estos aspectos, limitando su efectividad y sostenibilidad. Este estudio pionero ofrece una perspectiva internacional que aporta a la literatura y plantea la necesidad de fortalecer la regulación cubana para perfeccionar las condiciones de teletrabajo y las garantías que protejan los derechos de los teletrabajadores.

El ordenamiento jurídico cubano deberá continuar en un proceso de perfeccionamiento, de modo que se incluyan elementos distintivos del teletrabajo. Esto es, tanto en su reconocimiento como forma de organización del trabajo, como en la de ejecución del mismo. Profundizar en tales áreas, con la construcción de pautas teóricas y metodológicas para el teletrabajo, es una necesidad. Dichas pautas futuras serán útiles para la gestión y aplicación del teletrabajo en las condiciones del caso cubano. Así, contribuirán a la protección de los derechos de los trabajadores que se insertan en esta modalidad.

Teóricamente, el análisis comparativo permite constatar que la legislación sobre teletrabajo en Cuba, aunque da el paso de su reconocimiento expreso, definición normativa y un marco legal inicial, amerita reformas en el orden de la protección de derechos laborales de los teletrabajadores. Entre otras, las áreas perfectibles identificadas

son la capacitación, que habrá de expresarse para la prestación laboral y para el trabajo en equipo, en remoto y con tecnologías.

También se requiere perfeccionamiento en cuanto a responsabilidades del empleador sobre gastos y medios para el teletrabajo, compensación por los mismos si los aportase el trabajador. Exige, de igual modo, una definición sobre el derecho a la desconexión digital, de modo expreso y exhaustivo, que permita conciliar la vida laboral y personal de los trabajadores en la modalidad.

Así, el éxito en la implementación del teletrabajo en Cuba como modalidad flexisegura de empleo, dependerá de abordar las limitaciones estructurales existentes y aprender de las mejores prácticas internacionales. La implementación efectiva del teletrabajo no solo renovará las condiciones laborales en Cuba, sino que también puede contribuir al desarrollo económico del país al fomentar una fuerza laboral más flexible y adaptativa.

## Referencias

- Álvarez Torres, O.M., 2024. El trabajo a distancia y el teletrabajo: Argumentos para su potenciación en Cuba. *Cubadebate* [en línea], 22 de enero. Disponible en: <http://www.cubadebate.cu/especiales/2024/01/22/el-trabajo-a-distancia-y-el-teletrabajo-argumentos-para-su-potenciacion-en-cuba/>
- Bailey, D.E., y Kurland, N.B., 2002. A Review of Telework Research: Findings, New Directions, and Lessons for the Study of Modern Work. *Journal of Organizational Behavior* [en línea], 23(4). Disponible en: <https://doi.org/10.1002/job.144>
- Comisión Económica Para América Latina y el Caribe (CEPAL), 2020. *Universalizar el acceso a las tecnologías digitales para enfrentar los efectos del COVID-19. Informe Especial COVID-19 No. 7* [en línea]. Disponible en: <https://repositorio.cepal.org/server/api/core/bitstreams/b03540f1-8133-434d-8b62-2f0738515533/content>
- Cubadebate, 2021. Conozca la experiencia del trabajo a distancia y el teletrabajo en Cuba. *Cubadebate* [en línea], 18 de febrero. Disponible en: <http://www.cubadebate.cu/noticias/2021/02/18/conozca-la-experiencia-del-trabajo-a-distancia-y-el-teletrabajo-en-cuba/>
- Díaz Ballaga, W., 2024. ¿Qué tan necesarios son el teletrabajo y el trabajo a distancia en las condiciones actuales? *Granma* [en línea], 2 de julio. Disponible en: <https://www.granma.cu/cuba/2024-07-02/que-tan-necesarios-son-el-teletrabajo-y-el-trabajo-a-distancia-en-las-condiciones-actuales-02-07-2024-00-07-05>
- Eurofound, 2021. *Telework, ICT-based mobile work in Europe: Trends, Challenges and the Right to Disconnect* [en línea]. 16 de marzo. Disponible en: <https://www.eurofound.europa.eu/en/resources/presentation/2021/telework-ict-based-mobile-work-europe-trends-challenges-and-right>
- Fuentes Sánchez, Y., 2024. *El teletrabajo en la transformación digital de la sociedad cubana: retos para el derecho del trabajo*. Tesis en opción al título de Doctor en Ciencias Jurídicas. Universidad de Oriente. (En proceso de edición).
- Fuentes Sánchez, Y., y Valdés Estrada, Z., 2023. Teletrabajo y negociación colectiva en Cuba: mitos y realidades. *Revista Internacional y Comparada de Relaciones Laborales y*

- Derecho del Empleo* [en línea], 11(1). Disponible en:  
[https://ejcls.adapt.it/index.php/rlde\\_adapt/article/view/1244](https://ejcls.adapt.it/index.php/rlde_adapt/article/view/1244)
- González, D.R.R., y Machado, I.F., 2022. El teletrabajo en Cuba: subjetividades configuradas entre una coyuntura energética y una pandemia/Teleworking in Cuba: subjectivities configured between an energy situation and a pandemic. *Directivo al Día* [en línea], 21(1), 16-30. Disponible en:  
<https://www.directivoaldia.villaclara.cu/index.php/dad/article/view/8>
- Grisolia, J., 2022. El teletrabajo, una puerta al futuro. *Privilegios laborales* [en línea], 25 de agosto. Disponible en: <https://privilegioslaborales.webnode.com.ar/news/el-teletrabajo-una-puerta-al-futuro/>
- Lam Peña, R.J., 2020. Tiempo de Teletrabajo en Cuba: ¿Riesgos o beneficios para los trabajadores? *Ministerio de Justicia, República de Cuba* [en línea], 24 de junio. Disponible en: <https://www.minjus.gob.cu/es/noticias/tiempo-de-teletrabajo-en-cuba-riesgos-o-beneficios-para-los-trabajadores>
- Lam Peña, R.J., 2022. El reglamento de teletrabajo y trabajo a distancia en Cuba: Criterios interpretativos sobre su configuración normativa. *Revista Crítica de Relaciones de Trabajo, Laborum* (4), 193-211. Disponible en:  
<https://revista.laborum.es/index.php/revreltra/article/view/621>
- Medina Macías, A., Ávila, A., y González, Y.F., 2020. Teletrabajo en condiciones de Covid-19: Ventajas, retos y recomendaciones. *Revista Cubana de Salud y Trabajo* [en línea], 21(3), 59-63. Disponible en  
<http://www.revsaludtrabajo.sld.cu/index.php/revsyt/article/view/168>
- Medina Macías, A., Ávila, A., et al., 2021. Competencias claves para el teletrabajo en profesores de una institución superior cubana. *Revista de Ingeniería Industrial* [en línea], 42(1). Disponible en:  
[http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1815-59362021000100078](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1815-59362021000100078)
- Medina Macías, A., Martínez, M., et al., 2021. Construcción y validación de contenido de cuestionarios de teletrabajo y trabajo a distancia. *Revista Psicología para América Latina* [en línea], (35), 89-104. Disponible en:  
[https://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1870-350X2021000100008](https://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1870-350X2021000100008)
- Medina Macías, A., et al., 2022. Satisfacción laboral asociada a las modalidades de trabajo a distancia en Cuba. *Revista Cubana de Salud y Trabajo* [en línea], 23(1), 15-32. Disponible en:  
<https://revsaludtrabajo.sld.cu/index.php/revsyt/article/view/276>
- Medina Macías, A., et al., 2024. Evaluación de las modalidades de trabajo a distancia y teletrabajo en Cuba. *Anales de la Academia de Ciencias de Cuba* [en línea], 14(3). Disponible en:  
<https://revistaccuba.sld.cu/index.php/revacc/article/view/1603/1991>
- Montiel Cruz, J., y Rivera, M., 2021. *Modelos híbridos de trabajo: su impacto en la productividad, costos y huella del carbono* [en línea]. Tesis de Grado. Guayaquil: Escuela Superior Politécnica del Litoral. Disponible en:  
<http://www.dspace.espol.edu.ec/handle/123456789/53274>

- Oliva, M., 2022. Teletrabajo y cuidados: ¿mundos opuestos o compatibles? *Revista Márgenes* [en línea], 19 de septiembre. Disponible en: [https://ri.conicet.gov.ar/bitstream/handle/11336/169280/CONICET\\_Digital\\_Nro.7bc92820-4c2c-472a-b086-659925fe06cb\\_V.pdf](https://ri.conicet.gov.ar/bitstream/handle/11336/169280/CONICET_Digital_Nro.7bc92820-4c2c-472a-b086-659925fe06cb_V.pdf)
- Organización Internacional del Trabajo (OIT), 2020. *Panorama Laboral 2020* [en línea]. Oficina Regional de la OIT para América Latina y el Caribe. Disponible en: [https://www.ilo.org/sites/default/files/wcmsp5/groups/public/@americas/@ro-lima/documents/publication/wcms\\_764630.pdf](https://www.ilo.org/sites/default/files/wcmsp5/groups/public/@americas/@ro-lima/documents/publication/wcms_764630.pdf)
- Organización Internacional del Trabajo (OIT), 2021. *Resolución relativa a un llamamiento mundial a la acción para una recuperación centrada en las personas que sea inclusiva, sostenible y resiliente*. Conferencia Internacional del Trabajo No. 109 [en línea]. Disponible en: <https://www.ilo.org/es/resource/ilc/109/llamamiento-mundial-la-acci%C3%B3n-para-una-recuperaci%C3%B3n-centrada-en-las>
- Redacción Nacional, 2024. Es la hora del trabajo a distancia, en función del ahorro energético. *Granma* [en línea], 8 de junio. Disponible en: <https://www.granma.cu/cuba/2024-06-08/es-la-hora-del-trabajo-a-distancia-en-funcion-del-ahorro-energetico-08-06-2024-00-06-05>
- Sierra Benítez, E.M., 2001. *El contenido de la prestación laboral en el teletrabajo* [en línea]. Sevilla: Consejo Económico y Social de Andalucía. Disponible en: [https://www.juntadeandalucia.es/export/drupaljda/1\\_2159\\_coleccion\\_premio\\_investigacion\\_ces.pdf](https://www.juntadeandalucia.es/export/drupaljda/1_2159_coleccion_premio_investigacion_ces.pdf)
- Villabella Armengol, C.M., 2009. La investigación científica en la ciencia jurídica. Sus particularidades. *Revista del Instituto de Ciencias Jurídicas de Puebla A.C.* [en línea], nº 23. Disponible en: <https://www.redalyc.org/pdf/2932/293222963002.pdf>
- Vorecol, 2024. *Trabajo remoto y la transformación de los espacios laborales tradicionales* [en línea]. Disponible en: <https://vorecol.com/es/articulos/articulo-trabajo-remoto-y-la-transformacion-de-los-espacios-laborales-tradicionales-33524>

### *Fuentes Legales*

#### Cuba

- Asamblea Nacional del Poder Popular, 2013. Ley 116, Código de Trabajo. *Gaceta Oficial de la República de Cuba* [en línea], No. 29. Disponible en: <https://www.gacetaoficial.gob.cu/es/ley-no-116-codigo-de-trabajo>
- Ministerio de Trabajo y Seguridad Social (MTSS), 2021. Resolución 71: Reglamento sobre el Trabajo a Distancia y el Teletrabajo. *Gaceta Oficial de la República de Cuba* [en línea], No. 72 Extraordinaria, 18 de agosto. Disponible en: <https://www.gacetaoficial.gob.cu/sites/default/files/goc-2021-ex72.pdf>

#### España

- Gobierno de España, 2021. Ley 10/2021, de 9 de julio, de trabajo a distancia. *Boletín Oficial del Estado* [en línea], núm. 164, de 10 de julio. Disponible en: <https://www.boe.es/boe/dias/2021/07/10/pdfs/BOE-A-2021-11473.pdf>

México

Congreso de la Unión, 2019. Ley Federal del Trabajo. *Diario Oficial de la Federación* [en línea], 1 de mayo.

[http://www.dof.gob.mx/nota\\_detalle.php?codigo=5569687&fecha=01/05/2019](http://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5569687&fecha=01/05/2019).

Estados Unidos de América

U.S. Congress., 2010. *Telework Enhancement Act of 2010*, Public Law 111-292, 124 Stat. 3165 (Dec. 9, 2010) [en línea]. Disponible en:

<https://www.congress.gov/111/plaws/publ292/PLAW-111publ292.pdf>