



Fundamentación científico-técnica del reglamento sobre teletrabajo y trabajo a distancia en Cuba *Technical scientific foundation of Regulation on teleworking and distance work in Cuba*

Armando Cuesta-Santos^I

 <https://orcid.org/0000-0001-6389-9453>

Arianne Medina-Macías^{II}

 <https://orcid.org/0000-0002-6473-1190>

Adalberto Ávila-Vidal^{II}

 <https://orcid.org/0000-0003-3646-4467>

Yaily Fabia González-Borrego^{II}

 <https://orcid.org/0000-0002-3707-0550>

Juliette Ortiz-Gómez^{II}

 <https://orcid.org/0000-0001-6158-6760>

Marta Martínez Rodríguez^{II}

 <https://orcid.org/0000-0002-3707-0550>

I Universidad Tecnológica de la Habana José Antonio Echeverría. La Habana. Cuba

Correo electrónico: cuesta@ind.cuje.edu.cu

II Universidad de La Habana. La Habana. Cuba

Correo electrónico: arianne@psico.uh.cu, adalberto@psico.uh.cu, yaily.gonzalez@psico.uh.cu, ortiz@psico.uh.cu, martam@psico.uh.cu

Recibido: 18 de octubre del 2021.

Aprobado: 30 de diciembre del 2021.

RESUMEN

Mediante Resolución 71/2021 del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social de Cuba se emitió el Reglamento sobre el trabajo a distancia y el teletrabajo para el país, donde en nota precedente de esa entidad se alude a su fundamentación científico técnica a partir de una investigación conjunta de la Universidad de La Habana y la Universidad Tecnológica de La Habana (CUJAE). Se recurrió a los métodos de expertos y observación a través del análisis bibliográfico. Expresar la referida fundamentación técnica, devenida resultado investigativo mediante una propuesta de resolución, constituyó el objetivo principal de este artículo, destacando las exigencias de esta modalidad de organización del trabajo que se instituye, con sus bases técnico-organizativas, asumiendo el necesario proceso de **mejora continua** consecuente con el ciclo *Deming*.

Palabras clave: Organización, teletrabajo y trabajo a distancia.

ABSTRACT

Through Resolution 71/2021 of the Ministry of Labor and Social Security of Cuba, the Regulation on distance work and teleworking for the country was issued, where in the preceding note of that entity alludes to its technical scientific foundation based on a joint investigation of the University of Havana and the Technological University of Havana (CUJAE). Expressing the aforementioned technical foundation constitutes the main objective of this article, highlighting the demands of this modality of organization of the work that is instituted, with its technical-organizational bases assuming the necessary process of **continuous improvement** consistent with the Deming cycle.

Keywords: Organization, teleworking and remote work.

I. INTRODUCCIÓN

Para la elaboración del reglamento que derivó la Resolución 71/2021 del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social (MTSS) sobre Teletrabajo y Trabajo a Distancia (T-TD), se tomaron en cuenta los resultados de la investigación realizada, a solicitud de la Ministra del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social (MTSS) [1, 2]. A través del Comité Técnico Asesor del MTSS, que formaría parte de un Proyecto de Investigación Científica de la Universidad de La Habana (UH), encabezado por la Facultad de Psicología, en el que tenía participación la Facultad de Ingeniería Industrial de la CUJAE, como anotó la dirección del MTSS [2]. El grupo de investigadores de la Facultad de Psicología de la UH diseñó una encuesta denominada: **Cuestionario sobre Teletrabajo/ Trabajo a Distancia, versión directivos y versión trabajadores**, con el fin de mejorar sus condiciones y resultados. Dicha encuesta fue validada por criterios de expertos y en un estudio piloto [3]. La aplicación fue canalizada por la dirección del MTSS, la que fue aplicada a partir de la representatividad de todos los sectores laborales del país en los que se estaba trabajando mediante esas modalidades de empleo. Se abarcó un total de 27976 encuestados; de ellos, 23985 trabajadores (86%) y 3991 directivos (14%). De los trabajadores, 15376 refirieron estar trabajando a distancia (64%) y 8609 teletrabajando (36%). No hay antecedentes de estudios de esta índole en Cuba en aras de un reglamento para su regulación, y si hay experiencias en instituciones internacionales como la Oficina Internacional del Trabajo (OIT) y en otros países.

Los resultados de la aplicación de esa encuesta, validaron la pertinencia del teletrabajo y el trabajo a distancia como formas de organización del trabajo en Cuba, evidenció sus ventajas económicas y sociales, así como la necesidad de una mayor aplicación de esas formas, y, en consecuencia, la necesidad de establecer una normativa específica o resolución que reglamentara su adecuada implementación –como precisó en la aludida nota el MTSS [2]. Esta última validación que posibilitó el referido grupo de investigadores mediante la aplicación del aludido “Cuestionario” (encuesta), relativa a la “necesidad de establecer una normativa específica”, derivó el problema que se acogió como tarea investigativa para su solución. El **problema**, dada la inexistencia en el país de normativa específica o resolución que reglamentara la adecuada implementación del T-TD, en contradicción con la necesidad de su desarrollo en Cuba atendiendo a su autoctonía o peculiaridades socioeconómicas, consistió en argumentar el conjunto de elementos técnico-organizativos (pautas) a comprender por la modalidad de organización del trabajo en que se constituye el T-TD en el país, en un *continuum* que posibilitara su conducción metodológica, entrañando la dirección estratégica o el ciclo Deming.

Asumiendo conceptos y resultados de la señalada encuesta, junto a estudios realizados en el país sobre organización del trabajo y sus reglamentos, además de otros recientes en ese sentido de la Organización Internacional del Trabajo (OIT) destacados por el enfrentamiento a la COVID-19, y método de expertos con autoridades cubanas en el ámbito de la ingeniería y la gestión organizacional, se planteó como **objetivo**: fundamentar técnicamente la normativa específica que se establecería (resolución del MTSS), argumentando que la Organización del Trabajo a diseñar, deberá estar reflejada en Convenio o Contrato entre trabajadores y empleadores, que implicaría los siguientes elementos técnico-organizativos: 1. Competencias o funciones de idoneidad demostrada; 2. Planeación (objetivos estratégicos), organización y control del desempeño requerido; 3. Infraestructura tecnológica: máquinas, dispositivos y medios; 4. Condiciones de seguridad y salud en el trabajo, y exigencias ergonómicas y medioambientales; 5. Formación continua por competencias requeridas para el desarrollo y la innovación; 6. Confianza, ética y cultura organizacional.

FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICO-TÉCNICA DEL REGLAMENTO SOBRE TELETRABAJO Y TRABAJO A DISTANCIA EN CUBA

II. MÉTODOS

Se asumieron los conceptos de Teletrabajo y Trabajo a Distancia expresados en la Encuesta diseñada y aplicada por el grupo de investigadores de la UH [3], que además posibilitó el sustento de la planificación y control comprendidos en los fundamentos técnicos organizativos sobre los cuales llegaron a concluir los expertos cubanos. En especial, decidir esas dos definiciones, ante las variadas que se expresaban en la literatura científica, en particular por la OIT, fue importante en la conducción metodológica o tecnología para conformar la normativa específica propuesta. Además del método de la encuesta, el métodos del análisis documental o bibliográfico propiciado por la experiencia de otros países sobre el tema reflejada en la literatura científica, en particular la de la OIT y los estudios sobre Organización del Trabajo y sus reglamentos realizados en Cuba junto a tesis doctorales y de maestría sobre el tema, disponibles en el sitio *Web* o Repositorio de la Cátedra de Gestión del Conocimiento **Lázaro Quintana Tápanes** de la Universidad de Matanzas tuvieron especial repercusión en la investigación para fundamentar la normativa propuesta [4].

El análisis bibliográfico condujo a la elaboración del protocolo o **documento preliminar**, que definitivamente se sometió a método de expertos, a autoridades que habían evidenciado dominio o experticia mediante su trayectoria laboral, en las áreas científico-técnicas siguientes:

1. Diseños de Organización de trabajo.
2. Diseños de Tecnología de Telecomunicaciones e Informática.
3. Diseños Ergonómicos que consideran exigencias Medioambientales.
4. Diseños de Gestión Empresarial (planificación, organización, dirección y control).
5. Dominio de la Legislación Laboral vigente.

Ese conjunto de cinco (5) expertos fueron:

- Dr. en Ciencias Técnicas Silvio Viña Brito, Organización del Trabajo, Ergonomía y Seguridad y Salud en el Trabajo, Vicepresidente del Tribunal Nacional Permanente (TNP) de Doctorado en Ingeniería Industrial. Profesor Emérito de la CUJAE.
- Dra. en Ciencias Técnicas Aida Rodríguez Rodríguez., Modelación Matemática, Organización del Trabajo y Ergonomía. Profesora Emérita de la CUJAE.
- Dra. en Ciencias Técnicas Mercedes Delgado Fernández, Gestión Empresarial, Innovación y Calidad, Miembro del TNP de Doctorado en Ingeniería Industrial. Rectora de la Escuela Superior de Cuadros del Estado y del Gobierno.
- Dr. en Ciencias Técnicas Alejandro Rosete Martínez, Telecomunicaciones e Informática, Presidente del TNP de Doctorado en Ingeniería Automática y Computación. Director de Formación de Doctorado de la CUJAE.
- Dra. en Ciencias Jurídicas Ana Gloria Navarro Pentón, Ciencias Jurídicas, Legislación laboral cubana. Vicerrectora de la Escuela Superior de Cuadros del Gobierno y del Estado.

III. RESULTADOS

Se presentan las experiencias de análisis documental en diferentes ambitos

-Experiencias de la Facultad de Ingeniería Industrial de la CUJAE en diseños de Organización del Trabajo y revisión bibliográfica sobre modalidades de Teletrabajo /Trabajo a Distancia, especialmente de la OIT.

- Se obtuvo que en la Facultad de Ingeniería Industrial de la CUJAE en "Diseños de Organización del Trabajo" y Reglamentos de orden interior, expresadas en proyectos de curso y trabajos de diploma, hay una fuerte tradición en el periodo de 1984-2016. Igualmente, se revisaron tesis doctorales sobre el tema, disponibles en Repositorio de tesis doctorales de Ingeniería Industrial de la Cátedra de Gestión del Conocimiento **Lázaro Quintana Tápanes** [4].
- Se consultaron informes y guías recientes de la Organización Internacional del Trabajo (OIT), acelerados por la Covid-19. Con especial atención, la Guía de la OIT (extractada) "*Teleworking during the COVID-19 pandemic and beyond. A practical guide*", Geneva:

A. CUESTA-SANTOS, A. MEDINA-MACÍAS, A. ÁVILA-VIDAL, Y. F. GONZÁLEZ-BORREGO, J. ORTIZ-GÓMEZ, M. MARTÍNEZ-RODRÍGUEZ

International Labour Office, July 2020. Y también se revisaron los trabajos de la OIT. Donde destacan los elementos técnico-organizativos relativos a los horarios de trabajo, el establecimiento de objetivos de trabajo, el control de los planes de trabajo a establecer, la consideración de la seguridad y salud en el trabajo, las exigencias medioambientales, la necesidad de la infraestructura tecnológica y su mantenimiento y actualización, la comunicación entre empleador y trabajador, la seguridad respecto a los datos, la superación o formación continua. La OIT considera cuatro (4) variantes en Teletrabajo/ Trabajo a Distancia, pero se decidió en este trabajo por las dos expresadas en la Encuesta Nacional de la Facultad de Psicología de la UH [3] enviada a aplicar por el MTSS, que diferencian por la infraestructura tecnológica a recurrir.

- *Experiencias de la legislación cubana relacionada con el Teletrabajo/ Trabajo a Distancia:*

- Analizada: *Versión actualizada de la Ley No. 116, Código de Trabajo, de 20 de diciembre de 2013, publicada en la Edición de la Gaceta Oficial Extraordinaria No. 29, de 17 de junio de 2013.* [9]
- Analizada: *Resolución 391/ 2020 de la Ministra de Finanzas y Precios que avala las "Prestaciones de Activos Fijos Tangibles"* [10]
- Analizados: *Entre otros sitios web afines:* www.minjus.gob.cu, www.fgr.gob.cu, www.unjc.co.cu, www.onbc.cu, www.presidencia.gob.cu, www.tsp.gob.cu

El Código del trabajo cubano avala la posibilidad de realizar el T/TD, posibilita que se continúen cumpliendo las regulaciones sobre seguridad y salud en el trabajo, la planeación de las tareas, la organización y control del desempeño; ahí se enfatiza en la consideración de la organización del trabajo junto al estudio de tiempos. La referida Resolución 391/2020 del Ministerio de Finanzas y Precios ampara el trabajo fuera del local físico de la entidad empleadora, permitiendo la movilidad de activos fijos tangibles. No están amparados por el Código ni la legislación vigente los conceptos relativos a competencias laborales, la ergonomía, los factores y riesgos de carácter psicosocial relativos a la seguridad y salud y otros conceptos necesarios.

- *Consultas a publicaciones que refieren experiencias en el país que tributan a la solución de este problema o tarea investigativa:*

- Construcción y validación de contenido de cuestionarios de teletrabajo y trabajo a distancia. *Revista Psicología para América Latina*, (35), pp. 89-104. http://pepsi.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_issuetoc=&pid=1870-350X20210001&Ing=pt&nrm=iso [3]
- Informe de resultados de la Encuesta nacional sobre Teletrabajo y Trabajo a distancia en Cuba, entregado al MTSS en febrero de 2021 (documento inédito).
- Teletrabajo en condiciones de covid-19. Ventajas, retos y recomendaciones, por Arianne Medina Macías, Adalberto Avila Vidal y Yaily Fabia González Borrego, en *Revista Cubana de Salud y Trabajo*, 2020; 21(3), pp. 59-63 [11].
- ¿Cómo y cuándo se aplica el teletrabajo?, por Yenía Silva Cabrera, en periódico *Granma* 22/9/2019, [12]
- ¿Qué características tiene el teletrabajo en Cuba?, por Yuniel Labacena Romero, en *CUBADEBATE*, del 22/9/2019. [13]
- Conozca la experiencia del trabajo a distancia y el teletrabajo en Cuba, entrevista a Ariel Fonseca, en *CUBADEBATE*, 18 de febrero de 2021 [14]
- *Teletrabajo en Ecu Red* [15]

Se aportan conceptos a considerar para el desarrollo de esta modalidad de organización del trabajo del T-TD, que deberán ser incluidas en el Convenio colectivo o Contrato implicando un Reglamento, entre empleadores y trabajadores, junto a experiencias y perspectivas del T-TD, que avalan estándares a nivel internacional, así como las ventajas económicas, sociales, psicológicas y medioambientales del T-TD que habrá de institucionalizarse en el país.

- *Análisis, leyes y reglamentos sobre Teletrabajo en Latinoamérica, de México, Costa Rica y España:*

- *Sobre la nueva ley de teletrabajo en México, 2020-2021* [16]

FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICO-TÉCNICA DEL REGLAMENTO SOBRE TELETRABAJO Y TRABAJO A DISTANCIA EN CUBA

- *Reglamento de teletrabajo en la autoridad reguladora de los servicios públicos de Costa Rica* [17].
- *Reglamento de teletrabajo en Costa Rica* [18]
- *La pandemia del COVID-19 profundiza la crisis de los cuidados en América Latina y el Caribe*, CEPAL, 2020 [19]
- Jiménez, Ángel E. Análisis comparativo de normativas de teletrabajo en América Latina, en *RIDE Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, vol. 4, núm. 7, julio-diciembre, 2013, pp. 200-222, Centro de Estudios e Investigaciones para el Desarrollo Docente A.C., Guadalajara, México [20].
- Caamano, Eduardo. El teletrabajo como una alternativa para promover y facilitar la conciliación de responsabilidades laborales y familiares, en *Revista de Derecho de la Pontificia Universidad Católica de Valparaíso [online]*, 2010, n.35 [citado 2021-04-06], pp.79-105 [21].
- La salud y bienestar de los profesionales es la nueva prioridad para 6 de cada 10 empresas españolas (estudio 'Skills Revolution Reboot'), por *Manpower Group*, que pone de manifiesto que la COVID-19 ha cambiado las prioridades a largo plazo de los departamentos de Talento y Cultura [22].

Se confirma la necesidad de considerar determinadas exigencias técnico organizativas, la necesidad de reglamentar esta modalidad de organización del trabajo, la necesidad de refrendar con carácter legal el procedimiento para llevar a la práctica el T-TD, de realizar un Contrato o Convenio colectivo entre empleador y trabajador, considerando determinadas exigencias técnico organizativas vinculadas a funciones, plan de tareas, horarios de trabajo y descanso, requisitos de seguridad y salud en el trabajo y ergonómicas, de cuidado de dispositivos y responsabilidades.

VI. DISCUSIÓN

Como consecuencia del análisis de las experiencias, bibliografía científica actualizada y documentación legal vigente en el país, que antes se refirieron, se arribó a un "*documento preliminar o protocolo como fundamento de una Resolución sobre el T-TD*", que con posterioridad fue sometido al método de expertos o *Delphi*. Ese documento comprendió, como se expresó en la introducción a este trabajo, las pautas o elementos técnico organizativos para solucionar el problema de la inexistencia de una "normativa específica" o resolución que habrá de reglamentar su adecuada implementación.

En ese **documento**, que marca las pautas o recomendaciones, se reflejaron las siguientes conclusiones (resultados investigativos):

La modalidad de Organización del Trabajo que significa el Teletrabajo/ Trabajo a Distancia (T/TD), requiere de un diseño técnico organizativo, así como de amparo legal junto a una reglamentación específica que regule las relaciones entre trabajadores y empleadores e incentive el crecimiento de esta modalidad en el país, junto a la innovación y la formación. Con el objetivo de determinar los elementos técnico-organizativos de diseño, el amparo legal y las características de la reglamentación casuística contractual entre trabajador y empleadora, se recurrió a las experiencias relativas a Diseños de Organización del Trabajo acumuladas por la Facultad de Ingeniería Industrial de la CUJAE y al método de revisión bibliográfica (incluyendo de otros países y en especial de la OIT).

Como conclusión se verificó que el Código de Trabajo vigente en el país (Ley No.116) y la Resolución 391/2020 del Ministerio de Finanzas y Precios, amparan legalmente esa Organización del Trabajo de T/TD, sobre derechos y deberes de los trabajadores y empleadores, así como las prestaciones por las empleadoras de activos fijos tangibles relacionadas con la infraestructura tecnológica.

Se confirmó que la Organización del Trabajo a diseñar, deberá estar reflejada en Convenio o Contrato entre trabajadores y empleadores, comprendiendo un "Reglamento sobre T/TD", y tendrán que considerarse los siguientes elementos técnicos organizativos, certificándose por empleadora-trabajador-sindicato su existencia o cumplimiento, que en su omisión no podrá desarrollarse el T/TD: 1. Competencias o idoneidad demostrada (funciones); 2. Planeación (objetivos estratégicos), organización y control del desempeño requerido; 3. Infraestructura tecnológica: máquinas, dispositivos y medios; 4. Condiciones de seguridad y salud en el trabajo, y exigencias ergonómicas y

A. CUESTA-SANTOS, A. MEDINA-MACÍAS, A. ÁVILA-VIDAL, Y. F. GONZÁLEZ-BORREGO, J. ORTIZ-GÓMEZ, M. MARTÍNEZ-RODRÍGUEZ

medioambientales; 5. Formación continua por competencias requeridas para el desarrollo y la innovación; 6. Confianza, ética y cultura organizacional.

Ese "documento preliminar", con una redacción que contenía todos esos resultados, iniciándose con la referencia al amparo legal existente de esa modalidad de Organización del Trabajo y, donde, además, se enunciaron los indicadores de los diferentes elementos técnico-organizativos en aras de su medición o evaluación para convertirlo en una herramienta o instrumento de trabajo práctico u operativo, capaz de sustentar un Reglamento sobre T/TD, se sometió a los expertos antes señalados que habían evidenciado dominio o experticia mediante su trayectoria laboral, en las distintas áreas científico técnicas antes enunciadas, junto a vivencias en el teletrabajo y el trabajo a distancia.

Después de haberse analizado por los expertos el "documento preliminar" o protocolo, y haber manifestando un consenso sobre su aceptación general, en particular sobre el amparo de la legislación vigente y los elementos técnico-organizativos, se expresaron por los mismos un conjunto de argumentaciones, observaciones, precisiones, correcciones, añadidas, que fueron considerados e incluidos en el documento final de "Propuesta", y que seguidamente se ofrecen:

- Confirmación argumentada ofreciendo las fuentes, así como distintos *links* o sitios *web*, de que la legislación laboral vigente bien ampara los derechos y deberes de los trabajadores, así como las prestaciones de activos tangibles que se implicarán.
- Los costos (de inversión y operación) de la infraestructura tecnológica bien podrán garantizarse por la entidad empleadora.
- Deberá expresarse que la Resolución pretende incentivar el incremento del T/TD.
- Deberán destacarse los beneficios económicos, sociales y medio ambientales del T/TD.
- En esta modalidad de Organización del Trabajo y en estos tiempos y para todo el futuro deberá fomentarse la innovación y la formación continua.
- No perder la perspectiva de que esta modalidad que implica aumentar la digitalización, es una contribución a la Industria 4.0.
- Debe mantenerse que el documento sea corto y preciso y no excederlo con indicadores ni hacer engorroso después el Reglamento casuístico a elaborar.
- Precisar los regímenes de trabajo y descanso y horarios de trabajo.
- Insistir en la seguridad y salud en el trabajo, en el bienestar y en las exigencias ergonómicas.
- Velar por la seguridad de los datos y de la información en general.
- Garantizar el mantenimiento de la infraestructura tecnológica.
- Considerar la idoneidad demostrada (funciones), pues el Código no ampara las competencias actuales, ni riesgos. Para el futuro sí, destacando los riesgos psicosociales y el clima sociopsicológico.
- De acuerdo con la diferenciación T/TD dada por la infraestructura tecnológica predominante, evitando el exceso de estratificaciones.
- Garantizar el apoyo técnico imprescindible desde el centro de trabajo, en especial en el teletrabajo.
- Velar por repositorios centralizados.
- Insistir en la ética, reglamentarla.
- Reforzar la planificación y la disciplina del trabajo

A continuación, la propuesta o fundamentación, que fuera expuesta ante la Dirección del MTSS en abril de 2021, que basó la aludida Resolución 71/2021 del MTSS del 12/08/2021, reflejando las definiciones de T-TD como modalidades de Organización del Trabajo y sus elementos técnico-organizativos fundamentales de esta propuesta, y que en lo esencial solo llegó a omitir determinados conceptos como competencias laborales, ergonomía, riesgos psicosociales, entre otros, no amparados por la actual legislación laboral vigente, como podrá constatar de su lectura 1.

PROPUESTA DE RESOLUCIÓN DEL MTSS SOBRE LA MODALIDAD DE ORGANIZACIÓN DEL TRABAJO DENOMINADA TELETRABAJO/ TRABAJO A DISTANCIA

Bajo el amparo a los derechos y deberes de los trabajadores por la Ley No. 116 *Código del Trabajo*, y atendiendo a la Resolución 391/ 2020 de la Ministra de Finanzas y Precios que avala las

FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICO-TÉCNICA DEL REGLAMENTO SOBRE TELETRABAJO Y TRABAJO A DISTANCIA EN CUBA

“Prestaciones de Activos Fijos Tangibles” por parte de las entidades empleadoras a los trabajadores fuera del ámbito físico de su entidad laboral, se hace necesario por el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, emitir una Resolución para regular en el país una nueva modalidad de Organización del Trabajo que ha emergido como necesidad ante el enfrentamiento a la pandemia de la Covid-19, y que por sus evidenciadas ventajas sociales, económicas y medioambientales, deberá establecerse institucionalmente y seguir desarrollándose: el Teletrabajo/ Trabajo a Distancia. Y a la vez, para incentivar el incremento de esta modalidad, junto al logro de una cultura de la innovación reforzada por la formación continua.

Respecto a la prestación de activos fijos tangibles, se asume la siguiente definición expresa en la referida Resolución 391/2020: “Utilización en Teletrabajo o Trabajo a Distancia: Cambio de ubicación física de un Activo Fijo Tangible para ser utilizado fuera de la entidad por la aplicación de las modalidades de teletrabajo y trabajo a distancia”

Tomando en consideración el tipo de desempeño de los trabajadores, atendiendo a su relación con la infraestructura tecnológica a recurrir, se establece una diferenciación en la asignación de esa **prestación de activos fijos tangibles** entre Teletrabajo y Trabajo a Distancia, donde en el primero son imprescindibles las tecnologías de la información y las comunicaciones:

1. Teletrabajo: Trabajadores que desempeñan su trabajo sin necesidad de estar presentes físicamente en el centro laboral, pero la comunicación con el jefe, sus compañeros de trabajo y/o usuarios depende, fundamentalmente, de las tecnologías de la información y las comunicaciones (correo electrónico, redes sociales, mensajería instantánea, entre otros). El intercambio de información necesaria para el trabajo requiere del uso de estas tecnologías, aunque no se excluyen los encuentros presenciales.
2. Trabajo a Distancia: Trabajadores que desempeñan su trabajo alternando la presencia física en el centro de trabajo y sus hogares u otros sitios porque el intercambio de información necesaria para el trabajo depende, fundamentalmente, de la comunicación directa (cara a cara) con el jefe, sus compañeros de trabajo y/o usuarios. Pueden prescindir de las tecnologías de la información y las comunicaciones.

En la Organización del Trabajo a diseñar, que deberá estar reflejada en Convenio o Contrato entre trabajadores y empleadores, comprendiendo un “Reglamento sobre Teletrabajo o Trabajo a Distancia”, tendrán que considerarse los siguientes elementos relativos a trabajadores y empleadores, que de constatarse su omisión o no cumplimiento, no se podrá desarrollar esta modalidad de trabajo: competencias o idoneidad demostrada; planeación (objetivos), organización y control del desempeño requerido; infraestructura tecnológica: máquinas, dispositivos y medios; condiciones de seguridad y salud en el trabajo (incluidos factores y riesgos psicosociales inherentes a estas modalidades), y exigencias ergonómicas y medioambientales; formación continua por competencias requeridas para el desarrollo y la innovación; confianza, ética y cultura organizacional.

➤ **Competencias o funciones de idoneidad demostrada**

La empleadora, junto a la representación sindical, deberá avalar o certificar que el trabajador en Teletrabajo/ Trabajo a Distancia posee competencia o evidencia idoneidad demostrada en:

- Calidad: poder lograr con precisión, esmero y pulcritud los resultados de trabajo.
- Cantidad: poder realizar la cantidad de trabajo planeado en el tiempo estipulado para hacerlo.
- Dominio técnico: posesión de conocimientos y habilidades para desarrollar con eficacia y eficiencia el cargo.
- Planificación, organización, seguridad y salud y control del trabajo.
- Dominio de la tecnología: referida a máquinas, dispositivos y medios, y específicamente de información y comunicaciones en caso de teletrabajo.
- Proactividad: facilidad de previsión o anticipación de actividades o dificultades para actuar con eficacia y eficiencia.
- Innovación: poder realizar mejoras en productos, servicios, procedimientos de trabajo, condiciones de trabajo, organización o comercialización.
- Compromiso: orientación al sentido de pertenencia o compromiso hacia la organización y sus directivos.

➤ **Planeación (objetivos), organización y control del desempeño requerido**

La empleadora, en conjunto con el trabajador, establecerá un plan de trabajo anual (o por el periodo que acogerá esta modalidad), con sus desgloses mensuales, con vistas al cumplimiento de los objetivos estratégicos de la organización, de manera que se garantice que los desempeños individuales tributen al desempeño estratégico organizacional, logrando:

1. El establecimiento de los objetivos a alcanzar con la calidad requerida mediante el desempeño individual, considerando su tributo a los objetivos estratégicos: definir indicadores y metas o resultados y plazos (tiempos) para el año, con sus desgloses mensuales.
2. Fechas de cumplimiento (plazos o tiempos) de metas o resultados en los distintos meses, especificando su tributo a los objetivos estratégicos de la organización.
3. Definición de los momentos de evaluación del desempeño, implicando control de calidad, considerando –de estar establecido-- al control de gestión estratégica (CMI) de la organización. Esa evaluación del desempeño derivará en las “brechas”, entre las competencias o funciones establecidas y los resultados, para basar el plan de formación.
4. El lugar adecuado donde se realizará el trabajo y la correcta organización del puesto.
5. Las disposiciones para reportar el trabajo hecho.
6. Evaluación de la satisfacción laboral del cliente interno y el externo, atendiendo a las exigencias de la ISO 9001: 2015.

➤ **Infraestructura tecnológica: máquinas o dispositivos y medios.**

La empleadora certificará que el trabajador tendrá la infraestructura tecnológica necesaria para el desempeño de su trabajo con la calidad requerida, ya sea Trabajo a Distancia (máquinas, dispositivos y medios) o Teletrabajo (PC o laptop, conexiones adecuadas, telefonía y otros medios necesarios), a partir de ofrecerle las “Prestaciones de Activos Fijos Tangibles”, corriendo por sus costos (de inversión y operación), o los disponibles que son de propiedad individual del trabajador, asumiendo la amortización de la inversión y los costos de operación, observando que:

- I. Las máquinas, dispositivos y medios para el Trabajo a Distancia sean los requeridos en cantidad y calidad para el desempeño del trabajador.
- II. Las PC, laptop, conexiones adecuadas, telefonía y otros medios necesarios para el Teletrabajo sean los requeridos en cantidad y calidad para el desempeño del trabajador.
- III. Estén establecidas las conexiones (incluyendo las digitales) entre la entidad laboral, el jefe, los compañeros de trabajo y los clientes.
- IV. Se considere el mantenimiento preventivo planificado y los suministros de operación.
- V. Se establezca la seguridad de datos (incluyendo los digitales) y la privacidad.
7. Posean las herramientas de comunicación a usar, así como los permisos de conectividad o traslado.
- VI. Sea reconocido (para el teletrabajo) que se necesita tiempo preparativo, desconectado para hacer bien el trabajo principal.

➤ **Condiciones de seguridad y salud en el trabajo, y exigencias ergonómicas y medioambientales**

La empleadora junto a la representación sindical y el trabajador, deberán cumplir con las condiciones de seguridad y salud en el trabajo, y exigencias ergonómicas y medioambientales, para preservar y desarrollar la salud y el bienestar del trabajador, manteniendo consecuencia con las siguientes acciones:

1. Establecer el régimen de trabajo y descanso, delimitando los horarios en los cuales el trabajador debe estar a disposición de la entidad y sin invadir su vida privada.
2. Garantizar las condiciones de trabajo relativas a iluminación, microclima, espacio de trabajo, organización del puesto, requerimientos antropométricos de silla y mesa o mobiliario del área de trabajo.
3. Consideración y respeto a las exigencias para el desarrollo sostenible del medioambiente.
4. Verificar que los trabajadores conozcan cómo acceder al personal del equipo de apoyo técnico si necesitan ayuda para la utilización de la infraestructura tecnológica.

FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICO-TÉCNICA DEL REGLAMENTO SOBRE TELETRABAJO Y TRABAJO A DISTANCIA EN CUBA

5. Realizar chequeos periódicos al trabajador sobre seguridad y salud y exigencias ergonómicas, para determinar riesgos y plan de acciones asociados a enfermedades de índoles física (ej. desórdenes músculo esqueléticos) y psicosocial (ej. fatiga, estrés, tecnoestrés, *burnout*, adicción al trabajo, sentimiento de aislamiento de la organización, etc.).
6. Verificar el adecuado clima laboral (psicosocial) que incluirá a la familia residente.

➤ **Formación por competencias requeridas para el desarrollo y la innovación**

La empleadora, junto a los trabajadores, deberá desarrollar un conjunto de acciones esenciales en la formación continua por competencias para el desarrollo humano y de la organización, fomentando la innovación, de manera especial respecto a productos (resultados), procesos de trabajo, la organización y la comercialización. Tales acciones esenciales son las siguientes:

- Elaborar el plan de formación para el trabajador, considerando los resultados de la evaluación del desempeño y el resto de las acciones de formación que a continuación se relacionan.
- Asegurar que los trabajadores sepan cómo acceder al personal del equipo de apoyo técnico de la entidad laboral, para que puedan mantenerles entrenados en el uso eficaz de la infraestructura tecnológica.
- Capacitación a los trabajadores sobre los principales aspectos ergonómicos y de seguridad y salud que deben tenerse en cuenta, incluyendo entrenamiento para ajustar su entorno medioambiental, así como en las medidas de seguridad de datos (incluyendo la digital).
- Establecimiento de repositorios centralizados, para mantener a todos informados, y en formación continua, sobre los cambios y actualizaciones que se requiera conocer sobre políticas y procesos o procedimientos de trabajo.
- Talleres sobre innovación en productos, procesos (o procedimientos) y estructuras organizativas, entre otras, donde se socialicen las “mejores prácticas” y desarrollen competencia en innovación.
- Aseguramiento de la retroalimentación oportuna y sistemática sobre el desempeño, para que se reconozca el resultado bien hecho o se rectifique y especifiquen los cambios que le darían mayor relevancia e impacto.
- Recurrencia a cursos, talleres, eventos o tutorías, en temas asociados al dominio técnico sobre el contenido de su trabajo (competencias técnicas) y a las diligencias necesarias sobre relaciones interpersonales, inteligencia emocional, planificación, organización, dirección y control (competencias de gestión).

Confianza, ética y cultura organizacional.

La empleadora, junto a la representación sindical y los trabajadores, deberán lograr un ambiente laboral de confianza, formación continua y trabajo decente, significando respeto a la dignidad humana, con una ética que persiga la preeminencia de valores tales como: compromiso, honradez, responsabilidad, innovación y solidaridad, que se reflejen en el Código de ética a asumir y que deberá marcar la esencia de la cultura organizacional de quienes realizarán el Teletrabajo/Trabajo a Distancia, reflejándose en ese Código el comprometimiento con:

- Una actuación veraz y clara o transparente al realizar los informes sobre los resultados de trabajo alcanzados y los procedimientos utilizados para arribar a los mismos, revelando honradez y responsabilidad.
- Un comportamiento de colaboración o cooperación con el jefe, compañeros de trabajo y clientes, para que fluya el mejor desempeño en la labor colectiva, evidenciando solidaridad y compromiso.
- Una disposición a desarrollar la innovación, a través de la asunción de la superación o formación continua y del mejoramiento continuo de productos, procesos de trabajo y de la organización, para desarrollar la calidad en aras de la excelencia en los resultados.
- La disciplina laboral, manifiesta en el cumplimiento de los objetivos del cargo o puesto en correspondencia con los objetivos estratégicos de la organización, atendiendo al conjunto de normas organizativas y de seguridad y salud, y procedimientos establecidos que, junto a los valores éticos, conforman la cultura organizacional.

V. CONCLUSIONES

1. El trabajo investigativo que solicitara la Ministra del MTSS y que se insertó para su cumplimiento en el Proyecto de Investigación Científica de la UH, encabezada por la Facultad de Psicología de esa Universidad, donde participó la Facultad de Ingeniería Industrial de la CUJAE, cuyos resultados del diseño y la aplicación de la Encuesta, que validaron la pertinencia del teletrabajo y el trabajo a distancia como formas de organización del trabajo en Cuba, evidenció sus ventajas económicas y sociales, así como la necesidad de una mayor aplicación de esas formas, y, en consecuencia, la **necesidad de establecer una normativa específica** o resolución que reglamentara su adecuada implementación. Se dio respuesta científica y técnicamente argumentada a la **necesidad de establecer una normativa específica**, comprendiendo la fundamentación de un conjunto de elementos técnico organizativos conformando una conducción metodológica o tecnología, constituyéndose en una **propuesta de resolución** sobre el T-TD en el país, ante el problema de su inexistencia.
2. Pudo contarse para el análisis documental, con una actual y vigente literatura científica tanto nacional como internacional –donde destacó la emitida por la OIT--, verificarse que la vigente legislación laboral cubana avala la propuesta realizada y considerar experiencias dentro y fuera del país, que condujeron a elaborar un diseño de Organización del Trabajo de la modalidad Teletrabajo/ Trabajo a Distancia, que se sometió a método de expertos y que posibilitó de manera científica y técnicamente argumentada realizar la propuesta.
3. La propuesta realizada deviene instrumento o herramienta para institucionalizar y ordenar la nueva modalidad de Organización del Trabajo, pretendiendo incentivar el incremento de esta modalidad junto al logro de una cultura de la innovación reforzada por la formación continua.
4. Los Reglamentos casuísticos que se derivarán de la aplicación de esta propuesta, deberán ser seguidos con particular atención por las entidades laborales, que certificaron la posibilidad de iniciar el desempeño de sus trabajadores por esta nueva modalidad de Organización del trabajo, para incentivar su crecimiento y su desarrollo. 🏠

VI. REFERENCIAS

1. MTSS. Resolución 71/2021 “Reglamento sobre El Trabajo a Distancia y el Teletrabajo” (GOC-2021-774- EX72), Gaceta Oficial No. 72 Extraordinaria de 18 de agosto de 2021: Ministerio de Trabajo y Seguridad Social (MTSS).
2. MTSS. Fundamentación del reglamento sobre el teletrabajo y el trabajo a distancia: Ministerio de Trabajo y Seguridad Social (MTSS), 2021 (Disponible en: <https://www.mtss.gob.cu/noticias/fundamentacion-del-reglamento-sobre-el-teletrabajo-y-el-trabajo-a-distancia>).
3. MEDINA, Arianne; MARTÍNEZ, Marta; AVILA, Adalberto; GONZÁLEZ, Yaily Fabia y HERNÁNDEZ, Midalys (2021). Construcción y validación de contenido de cuestionarios de teletrabajo y trabajo a distancia. *Revista Psicología para América Latina*, n. 35, pp. 89-104. http://pepsi.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_issuetoc=&pid=1870-350X20210001&lng=pt&nrm=iso
4. UMCC. Repositorio de tesis doctorales de Ingeniería Industrial de la Cátedra de Gestión del Conocimiento “Lázaro Quintana Tápanas”: Universidad de Matanzas Camilo Cienfuegos (UMCC), 2010-2021 (Disponible en: <https://catedragc.mes.edu.cu/repositorios/>)
5. OIT. Covid-19: orientaciones para la recolección de estadísticas del trabajo (definición y medición del trabajo a distancia, el teletrabajo, el trabajo a domicilio y el trabajo basado en el domicilio) - Nota Técnica de la Oficina Internacional del Trabajo (OIT), 2020 (Disponible en: https://ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---stat/documents/publication/wcms_758333.pdf)
6. OIT. Trabajar para un futuro más prometedor – Comisión Mundial sobre el Futuro del Trabajo, Primera edición. Oficina Internacional del Trabajo – Ginebra: OIT, 2019 ISBN 978-92-2-132804-9,

FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICO-TÉCNICA DEL REGLAMENTO SOBRE TELETRABAJO Y TRABAJO A DISTANCIA EN CUBA

- pdf web (Disponible en: https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---cabinet/documents/publication/wcms_662442.pdf)
7. OIT. *El futuro del trabajo que queremos*, Conferencia Nacional Tripartita del 28 de marzo de 2017, Vol. II, Palacio de Zurbano, Madrid, Iniciativa del Centenario de la OIT (1919-2019), OIT, 2019 (Disponible en: https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---europe/---ro-geneva/---ilo-madrid/documents/publication/wcms_615487.pdf)
 8. OIT. *Teleworking during the COVID-19 pandemic and beyond – A practical guide*, ISBN 978-92-2-032404-2 (impreso) e ISBN 978-2-032405-9 (PDF web).
 9. *Ley No. 116, Código de Trabajo*, de 20 de diciembre de 2013, publicada en la Edición de la Gaceta Oficial Extraordinaria No. 29, de 17 de junio de 2013. Disponible en: codigotrabajoactualizado_20022020.pdf
 10. *Resolución 391/ 2020* de la Ministra de Finanzas y Precios que avala las "Prestaciones de Activos Fijos Tangibles". Disponible en <https://www.gacetaoficial.gob.cu/es/resolucion-391-de-2020-de-ministerio-de-finanzas-y-precios>
 11. MEDINA, Arianne; AVILA, Adalberto; GONZALEZ, Yaily Fabia. Teletrabajo en condiciones de covid-19. Ventajas, retos y recomendaciones, en *Revista Cubana de Salud y Trabajo*, 2020; 21(3), pp. 59-63. Disponible en: <http://www.revsaludtrabajo.sld.cu/index.php/revsyt/article/view/168/218>
 12. SILVA, Yenía. ¿Cómo y cuándo se aplica el teletrabajo?, en *Granma* del 22/9/2019 (Disponible en: <http://www.granma.cu/cuba/2019-09-22/como-y-cuando-se-aplica-el-teletrabajo-22-09-2019-20-09-07>)
 13. LABACENA, Yuiniel. ¿Qué características tiene el teletrabajo en Cuba?, en *CUBADEBATE*, del 22/9/2019 (Disponible en: <http://www.cubadebate.cu/especiales/2019/09/22/que-caracteristicas-tiene-el-teletrabajo-en-cuba/>)
 14. Conozca la experiencia del trabajo a distancia y el teletrabajo en Cuba, entrevista a Ariel Fonseca, en *CUBADEBATE*, 18 de febrero de 2021 (Disponible en: <http://www.cubadebate.cu/noticias/2021/02/18/conozca-la-experiencia-del-trabajo-a-distancia-y-el-teletrabajo-en-cuba/>)
 15. Teletrabajo en Ecu Red (Disponible en <https://www.ecured.cu/Teletrabajo>)
 16. Sobre la nueva ley de teletrabajo en México 2020-2021 (Disponible en: <https://www.geovictoria.com/mx/teletrabajo-mexico-2020-2021/>)
 17. *Reglamento de teletrabajo en la autoridad reguladora de los servicios públicos de Costa Rica, normas* (Disponible en: <http://www.pgrweb.go.cr>)
 18. Reglamento de teletrabajo, en Costa Rica (Disponible en: <https://vlex.co.cr>)
 19. La pandemia del COVID-19 profundiza la crisis de los cuidados en América Latina y el Caribe, CEPAL, 2020, (Disponible en: https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/45335/S2000261_es.pdf?sequence=5&isAlloWed=y)
 20. JIMENEZ, Ángel. Análisis comparativo de normativas de teletrabajo en América Latina, en *RIDE Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, vol. 4, núm. 7, julio-diciembre, 2013, pp. 200-222, Centro de Estudios e Investigaciones para el Desarrollo Docente A.C., Guadalajara, México (Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=498150315011>)
 21. CAAMANO, Eduardo. El teletrabajo como una alternativa para promover y facilitar la conciliación de responsabilidades laborales y familiares. *Revista de Derecho de la Pontificia Universidad Católica de Valparaíso* [online]. 2010, n.35 [citado el 2021-04-06], pp.79-105 (Disponible en: https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-68512010000200003&lng=es&nrm=iso)
 22. *La salud y bienestar de los profesionales es la nueva prioridad para 6 de cada 10 empresas españolas (estudio 'Skills Revolution Reboot)* de Manpower Group. (Disponible en: http://www.prevencionintegral.com/actualidad/noticias/2021/03/23/salud-bienestar-profesionales-es-nueva-prioridad-para-6-cada-10-empresas-espanolas?utm_source=cerpie&utm_medium=email&utm_campaign=flash_28_03_2021)

Los autores declaran que no hay conflicto de intereses

Contribución de cada autor:

Armando Cuesta-Santos: Investigación sobre el diseño técnico organizativo y conducción del método de expertos para el teletrabajo y trabajo a distancia. Redacción y revisión del artículo.

Arianne Medina-Macías: Investigación y conceptualización en el diseño de la encuesta nacional sobre teletrabajo y trabajo a distancia. Redacción y revisión del artículo.

Adalberto Ávila-Vidal: Investigación y conceptualización en el diseño de la encuesta nacional sobre teletrabajo y trabajo a distancia. Redacción y revisión del artículo.

Yaily Fabia González-Borrego: Investigación y conceptualización en el diseño de la encuesta nacional sobre teletrabajo y trabajo a distancia. Redacción y revisión del artículo.

Juliette Ortiz-Gómez: Investigación y conceptualización en el diseño de la encuesta nacional sobre teletrabajo y trabajo a distancia. Redacción y revisión del artículo.

Marta Martínez-Rodríguez: Investigación y conceptualización en el diseño de la encuesta nacional sobre teletrabajo y trabajo a distancia. Redacción y revisión del artículo.