

**Desempeño en modalidades de trabajo a distancia y teletrabajo en Cuba desde una perspectiva de género**

*Performance in distance work and telework modalities in Cuba from a gender perspective*

**Arianne Medina Macías\***

**Juliette Ortiz Gómez\*\***

**Adalberto Avila Vidal\*\*\***

**Marta Martínez Rodríguez\*\*\*\***

**Yaily Fabia González Borrego\*\*\*\*\***

Recibido: 29 de septiembre de 2021

Aceptado: 5 de mayo de 2022

Publicado: 15 de junio de 2022

Cómo citar este artículo: Medina Macías, A., Ortiz Gómez, J., Avila Vidal, A., Martínez Rodríguez, M., y González Borrego, Y.F. (2022). Desempeño en modalidades de trabajo a distancia y teletrabajo en Cuba desde una perspectiva de género. *Novedades en Población*, 18(35). <http://www.novpob.uh.cu>

---

\* Doctora en Ciencias Psicológicas. Profesora Titular. Facultad de Psicología, Universidad de La Habana, Cuba. ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-6473-1190>. E-mail: [arianne@psico.uh.cu](mailto:arianne@psico.uh.cu)

\*\* Máster en Psicología Laboral y Organizacional. Profesora Asistente. Facultad de Psicología, Universidad de La Habana, Cuba. ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-6158-6760>. E-mail: [ortiz@psico.uh.cu](mailto:ortiz@psico.uh.cu)

\*\*\* Doctor en Ciencias Psicológicas. Profesor Titular. Facultad de Psicología, Universidad de La Habana, Cuba. ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-3646-4467>. E-mail: [adalberto@psico.uh.cu](mailto:adalberto@psico.uh.cu)

\*\*\*\* Máster en Psicología Laboral y Organizacional. Profesora Asistente. Facultad de Psicología, Universidad de La Habana, Cuba. ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-5819-5515>. E-mail: [ortiz@psico.uh.cu](mailto:ortiz@psico.uh.cu)

\*\*\*\*\* Profesora Instructora. Facultad de Psicología, Universidad de La Habana, Cuba. ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-3707-0550>. E-mail: [ortiz@psico.uh.cu](mailto:ortiz@psico.uh.cu)

### **Resumen**

En Cuba se ha originado una expansión en la implementación del trabajo a distancia y el teletrabajo con la llegada de la pandemia de la COVID-19. Esto se produce en condiciones atípicas de confinamiento de la familia en el hogar. Ello conduce a una mayor sobrecarga de las mujeres en trabajo remoto, debido a los roles tradicionales de género. En el artículo se debaten los resultados del estudio nacional sobre trabajo a distancia y teletrabajo desde una perspectiva de género. Se demuestran los impactos desiguales que tienen estas modalidades en hombres y mujeres. La necesidad de este enfoque se confirma si se quiere lograr un ambiente laboral más equitativo, inclusivo y saludable para todos(as).

**Palabras clave:** género, mujeres, teletrabajo, trabajo a distancia.

### **Abstract**

*In Cuba, the implementation of telework and distance work has expanded with the arrival of the Covid-19 pandemic. This happened in atypical confinement conditions in the family home, that leads to greater overload for women remote workers, due to the traditional gender roles. This paper discusses the results of the national study on distance work / telework seen from a gender perspective, that show the inequalities that these modalities have on men and women. The need of this approach is confirmed if a more equitable, inclusive and healthy work environment is to achieved for all.*

**Key words:** gender, women, teleworking, distance work.

### **Introducción**

El trabajo a distancia y el teletrabajo son formas flexibles de organización del trabajo, basadas en un contrato trabajador-entidad laboral, que permiten desempeñar la actividad laboral sin la presencia física del trabajador en la organización laboral (Medina, Avila y González, 2020). En el mundo, en especial en los países

desarrollados, estas son formas de empleo frecuentes entre las ocupaciones de calificación alta y medio alta, destacando el sector terciario.

Antes de la pandemia, solo una fracción de la fuerza laboral trabajaba ocasionalmente desde casa (Eurofound y Organización Internacional del Trabajo [OIT], 2019). Sin embargo, ante la crisis epidemiológica provocada por la pandemia de la COVID-19 se ha recurrido al trabajo remoto como una alternativa idónea para mantener a los trabajadores vinculados a su trabajo y cuidar su salud, minimizando los riesgos de contagio. Así, durante este periodo se ha creado el experimento de teletrabajo masivo más extenso de la historia, llegando a un incremento exponencial del 380% (OIT, 2020a).

Según las encuestas de la OIT, el aumento más significativo del teletrabajo tuvo lugar en los países más afectados por el virus y en los que el teletrabajo estaba bien desarrollado antes de la pandemia. En Finlandia cerca del 60% de los empleados pasaron a trabajar desde casa. En Luxemburgo, los Países Bajos, Bélgica y Dinamarca, más del 50%. En Irlanda, Austria, Italia y Suecia, alrededor del 40% de los empleados teletrabajaban. En promedio, en Europa, el 24% de los empleados que nunca habían trabajado desde casa comenzó a teletrabajar (OIT, 2020a). En Chile el 25% (Undurraga, Simbürger y Mora, 2021), 29% en Uruguay (Vid, 2020).

Si bien en Cuba existía una escasa aplicación del trabajo a distancia/teletrabajo, durante la crisis energética de 2019 y, en especial, con la llegada de la pandemia, se llegó a alcanzar un 13% del total de trabajadores, según datos reportados por el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social (MTSS)<sup>1</sup> en diciembre de 2020. El sistema de control del MTSS registró al cierre de marzo, 2 426 361 trabajadores, de los cuales 304 079 se reportaron que laboran a distancia. Entre los organismos con mayores porcentajes se destacan: Central de Trabajadores de Cuba (77%), Grupo Caudal (64%), Banco de Inversiones S.A (61%), Grupo Empresarial de la Informática y las Comunicaciones GEIC (61%), Ministerio de Energía y Minas (61%), Ministerio de

---

<sup>1</sup>Los datos oficiales son reportados por el MTSS, a partir de los organismos. La Oficina Nacional de Estadística e Información no recoge aún los datos relativos a las modalidades de trabajo a distancia y teletrabajo.

Comercio Exterior (56%), Ministerio del Turismo (54%), Ministerio de Educación Superior (46%) y Ministerio de Ciencia, Tecnología y Medio Ambiente (39%).

Los estudios indican que el desarrollo económico de un país tiene mucha influencia en las posibilidades de trabajar de forma remota. Según Hatayama, Viollaz y Winkler (2020) y OIT (2020b), factores como: la estructura económica y ocupacional, el acceso a Internet de banda ancha y la probabilidad de que las personas posean una computadora personal, son determinantes importantes para trabajar desde el hogar. En el caso de Cuba, se considera que las diferencias de condiciones tecnológicas para el trabajo en el hogar conducen a distinguir dos formas de trabajo a distancia: el teletrabajo y el trabajo a distancia.

En acuerdo con Medina, Martínez, Avila, González y Hernández (2021) en el teletrabajo se desempeña la actividad laboral sin necesidad de estar presente físicamente en el centro laboral, pero la comunicación con jefe/compañeros de trabajo/usuarios depende, fundamentalmente, de las tecnologías de la información y las comunicaciones (correo electrónico, redes sociales, mensajería instantánea, entre otros). El intercambio de información depende del uso de estas tecnologías, aunque no se excluyen los encuentros presenciales. Por su parte, en el trabajo a distancia se alterna la presencia física en el centro laboral y el hogar porque el intercambio de información necesaria para el trabajo depende, fundamentalmente, de la comunicación directa (cara a cara) con jefe/compañeros de trabajo/usuarios. Puede prescindir de las tecnologías de la información y las comunicaciones (TIC).

En ambas alternativas de trabajo en casa se reconoce la necesidad de contar con un espacio físico en el hogar que garantice confort, buena iluminación, bajo nivel de ruido y privacidad, así como la importancia de que este lugar y el tiempo sean respetados por la familia, con el fin de lograr una adecuada conciliación entre la vida laboral y familiar (Medina, Avila y González, 2020).

Las evidencias de las ventajas que aportan estas modalidades de empleo son ingentes. Se constatan en las investigaciones beneficios para: *las organizaciones* —aumento de la productividad, el rendimiento, la calidad del trabajo y la eficiencia, reducción de ausentismo laboral, retención de buenos profesionales, flexibilidad en la

organización del trabajo—; *los empleados* —disminución del estrés, costos y tiempos por desplazamiento, aumento de la satisfacción y motivación laboral, mejora en la calidad de vida, mayor autonomía y flexibilidad de horarios, mejor conciliación vida laboral-familiar—; *el medio ambiente* —disminuye la contaminación, reducción del tráfico vehicular; *la sociedad en general*— mejoras en la distribución poblacional, incremento del ahorro de energía y de oportunidades laborales— (Academia Internacional de Teletrabajo para América Latina y el Caribe ITA-LAC, 2017; Anghel, Cozzolino y Lacuesta, 2020; Arce y Rojas, 2020; Eurofound y OIT, 2019; Medina, Avila y González, 2020; OIT, 2011; OIT, 2020b; Tapasco y Giraldo, 2020).

También se pueden identificar desventajas o riesgos para el desempeño de estas modalidades. Se destacan: los conflictos o límites difusos entre la vida laboral y familiar, el sentimiento de aislamiento de la organización, el tecnoestrés (tecnofobia, tecnofatiga o tecnoadicción), la adicción al trabajo, los riesgos ergonómicos (malestares y dolores musculoesqueléticos) y los de seguridad informática (Eurofound y OIT, 2019; ITA-LAC, 2017; Medina, Avila y González, 2020; OIT, 2020b; Tapasco y Giraldo, 2020). Los sistemas de gestión de la seguridad y salud en el trabajo de las empresas deben incorporar y gestionar estos riesgos.

Un elemento interesante a destacar es que las modalidades parciales y ocasionales de teletrabajo/trabajo a distancia parecen presentar un saldo más favorable entre las ventajas y las desventajas (Eurofound y OIT, 2019). Entonces, resulta conveniente que el trabajo a distancia/teletrabajo no se implemente a tiempo completo, sino que se alternen encuentros presenciales en la organización.

Por su relativa novedad en la implementación masiva, no existen investigaciones científicas asociadas a los beneficios y retos del trabajo a distancia y el teletrabajo en el contexto sociolaboral cubano, lo que limita su utilización en las empresas y organizaciones. Por ello, la Facultad de Psicología de la Universidad de La Habana desarrolla un proyecto nacional de investigación que permite monitorear los resultados de esta nueva experiencia. Las variables evaluadas son: condiciones laborales, resultados del trabajo, satisfacción, competencias laborales y creencias asociadas al trabajo a distancia y el teletrabajo en Cuba. Todas ellas se consideran

factores relevantes a estudiar por su potencial influencia en los resultados de trabajo en estas modalidades.

Considerando los resultados derivados de esta investigación y el marco jurídico de la Ley 116 del Código del Trabajo de 2013, se estableció el Reglamento sobre el trabajo a distancia y el teletrabajo (Ministerio de Trabajo y Seguridad Social MTSS, 2021). En su artículo 3.1 se enuncia que el empleador, de conjunto con el sindicato, definen, según estructura y plantilla de cargos aprobada, las áreas de trabajo y cargos en los que se puede utilizar el trabajo a distancia y el teletrabajo, siempre que la naturaleza de la actividad lo permita, lo que se incluye en el Convenio Colectivo de Trabajo (p. 690). En consonancia, todas las organizaciones y empresas cubanas podrían aplicar estas formas de empleo, en igualdad de oportunidades para hombres y mujeres.

### **Modalidades de trabajo a distancia desde un enfoque de género**

En los últimos 50 años hubo una incorporación masiva de la mujer al mundo del trabajo y esa tendencia se mantendrá en el futuro. En Cuba la tasa de participación de las mujeres se incrementa 5,9 puntos porcentuales entre los censos de 2002 y 2012. No obstante, a pesar de mostrar un incremento mayor que el de los hombres (3,2%), se mantienen ellos con la mayor tasa: 68,2% vs. el 40,7% en las mujeres (Centro de Estudio de Población y Desarrollo, 2015). El desarrollo y uso cada vez mayor de las TIC ofrece nuevas oportunidades de trabajo para las mujeres, quienes sufren mayores tasas de desempleo, salarios más bajos y peores condiciones laborales (OIT, 2011).

Las encuestas realizadas en torno al trabajo a distancia/teletrabajo durante la COVID-19 han puesto de relieve el mayor impacto que el trabajo a distancia ha tenido sobre las mujeres respecto de los hombres (De la Puebla, 2020).

En los estudios sistematizados por Eurofound y OIT (2019) sobre teletrabajo se advierte que es más probable que sean los hombres quienes más lo realicen, por su mayor acceso a las tecnologías. Sin embargo, las mujeres ejecutan más teletrabajo regular desde el hogar que los hombres. En el caso de Cuba, el hogar es el lugar por excelencia desde el cual se desempeñan las modalidades de trabajo a distancia.

Según López (2011) la mujer cubana ha logrado un real empoderamiento en la vida económica del país, especialmente dentro de la fuerza de trabajo técnica y profesional. Según datos de la Oficina Nacional de Estadística e Información (ONEI), para el año 2020 representaban alrededor del 67% de los técnicos y del 69% de los administrativos en el sector estatal civil (ONEI, 2021). Estas categorías ocupacionales son más idóneas para ejercer el trabajo a distancia por su elevada calificación. Conforme con esta autora, las mujeres cubanas exhiben niveles de calificación superiores a los mostrados por el sexo masculino, tras las oportunidades brindadas por el sistema social cubano.

De acuerdo con Albrieu y de la Vega (2021) la viabilidad del teletrabajo según las ocupaciones también es superior para los empleos en los que están mayormente insertas las mujeres: 35% de las empleadas podría teletrabajar en función de su cargo, mientras que solo el 21% de los varones estaría en condiciones de hacerlo. En Europa es mayor la cantidad de mujeres que teletrabaja, excepto en ocho países (Secretaría de Salud Laboral y Secretaría de las Mujeres de FSC-CCOO, 2020). Sin embargo, en la medida en que se asciende en la pirámide salarial, las mujeres ven reducido su potencial de teletrabajo en relación a los varones, debido al acceso asimétrico a puestos de mayor poder. Esto sucede, también, debido a las asimetrías que se producen en el ámbito doméstico, las cuales se proyectan en la esfera pública. Lo anterior es reflejo de la existencia de barreras invisibles referidas al acceso de las mujeres a puestos de dirección. Sin embargo, en Cuba, el acceso a cargos de dirección de las mujeres alcanza el 50,8% en 2019 (Informe Nacional de la República de Cuba, 2019, pp. 10-11).

Por tanto, se entiende que la elevada calificación de las mujeres, así como los perfiles de los cargos que ocupan, favorecen su mayor presencia en modalidades de trabajo a distancia.

Así como influyen las estructuras macroeconómicas, también los roles de género y modelos de vida laboral y familiar específicos de cada país impactan en la configuración del teletrabajo (Eurofound y OIT, 2019).

Siguiendo a De la Puebla (2020), el trabajo a distancia/teletrabajo, ha tenido una incidencia cuantitativa mayor sobre las trabajadoras porque las mujeres están más representadas en el sector terciario (intermediación financiera, actividades inmobiliarias y de alquiler, servicios empresariales, educación, actividades profesionales, científicas y técnicas, así como actividades administrativas) frente a los hombres que están sobrerrepresentados en sectores productivos que no admiten el teletrabajo (manufacturas, construcción, trabajos a domicilio, etcétera). Por tanto, existe una segregación ocupacional de la mujer que la acerca más a sectores económicos, ocupaciones o cargos con perfiles tradicionalmente femeninos (Mutual de seguridad, 2021). Ejemplo particular de lo anterior es que en Cuba las mujeres representan el 70% de los profesionales de la salud (Proveyer y colectivo de autoras, 2010); el 66% de los profesionales y técnicos del país, el 81,9% de los profesores, maestros y científicos y más del 70% de los fiscales, los presidentes de Tribunales Provinciales y jueces profesionales y son más del 64,2% de colaboradores internacionalistas (Oficina Nacional de Estadísticas e Información [ONEI], 2014). En el sistema de las Ciencias, la Innovación y la Tecnología constituyen el 55,9% aproximadamente (ONEI, 2021).

Por otra parte, una de las ventajas más populares del teletrabajo es que permite la conciliación entre la vida laboral y familiar/doméstica. Por ello, se concibe muy conveniente para las mujeres esta forma de empleo. Esta premisa refleja y al mismo tiempo refuerza el estereotipo: la crianza de los hijos y la tarea doméstica le corresponde a la mujer; por tanto, siguiendo esta línea de pensamiento, es un problema que no concierne al hombre (Giuzio y Cancela, 2021). Así, se renueva la sobrecarga de ellas en cuanto a la necesidad de conciliar la vida laboral, con las labores domésticas y de cuidados. En el actual escenario de pandemia, se suman las labores de educación de los hijos debido al cierre temporal de las escuelas. De esta forma, se pierde la perspectiva de la necesaria corresponsabilidad de hombres y mujeres en el ámbito familiar y se perpetúan los roles y estereotipos de género.

Las relaciones laborales y la dinámica familiar se organizaron basadas en la cultura patriarcal, con la consecuente distribución desigual de actividades y reconocimientos,

ya sea en el hogar como fuera de él. El acceso de las mujeres al espacio público y profesional, aun cuando ha conducido a transformaciones en la distribución, organización y asignación de los espacios público-privado, en las representaciones sociales acerca de los roles asignados a mujeres y hombres; les ha sumado a ellas nuevas responsabilidades. En este sentido, no solo son valoradas por su desempeño profesional, sino que también se les pone a prueba y, además, se les exige el triunfo como madres, esposas e hijas incondicionales. De este modo, es visible una sobrecarga de actividades que realizan las mujeres, porque si bien han accedido al espacio público, continúan siendo las máximas responsables del hogar, ante la no —o más lenta— incorporación de los hombres a las tareas domésticas (Quiñones, 2012). Esta situación refleja la persistencia de relaciones de subordinación de las mujeres y puede influir desfavorablemente en su desarrollo profesional y bienestar personal y psicológico.

Un estudio sobre teletrabajo académico en Chile analiza la exacerbación de las desigualdades de género en el teletrabajo académico en pandemia, evidenciando desventajas laborales para académicas que desarrollan labores de cuidados, así como desventajas emocionales para aquellas en hogares unipersonales (Undurraga, Simbürger y Mora, 2021). Es posible que ante los conflictos de dedicación descuiden su propia atención, por ejemplo: trabajando de noche, durmiendo menos o alimentándose mal y sufran más de fatiga, estrés y agotamiento emocional.

En acuerdo con Giuzio y Cancela (2021) asumir esta modalidad requiere no solo de infraestructura tecnológica, conectividad, organización, competencias, sino también de la corresponsabilidad en las tareas del hogar. Es decir, que debe proponer no reproducir los patrones de la reproducción sexual del trabajo.

Por tanto, resulta de interés para Cuba analizar los resultados del estudio nacional de trabajo a distancia/teletrabajo desde una perspectiva de género, debido a que este propósito está declarado en la agenda política y queda refrendado en la aprobación del Decreto Presidencial 198/2021 "Programa Nacional para el adelanto de las Mujeres". En atención a ello, el presente artículo se propone comparar el desempeño

de las modalidades de teletrabajo y trabajo a distancia desde un enfoque de género, lo cual puede arrojar luces sobre posibles brechas que es necesario visibilizar.

El enfoque o perspectiva de género aborda el análisis de las relaciones sociales entre hombres y mujeres, con el fin de esclarecer las diferencias e inequidades vinculadas al género en todos los ámbitos, incluido el laboral y su incorporación colabora eficazmente para la superación de dichas inequidades (Giuzio y Cancela, 2021).

## **Desarrollo**

### ***Materiales y Métodos***

Se utilizó como instrumento de la investigación el Cuestionario de trabajo a distancia y teletrabajo, elaborado por Medina, Martínez, Avila, González y Hernández (2021), en sus versiones para directivos y trabajadores. Abarca las dimensiones: beneficios del teletrabajo, aspectos satisfactorios e insatisfactorios, condiciones laborales, competencias laborales, resultados del trabajo y creencias. La vía de aplicación fue *online*. Se emplearon las versiones digitalizadas por los informáticos Enit Martínez y Rafael Boza, del MTSS. Se enviaron los cuestionarios a la población de trabajadores y directivos de organismos en todo el país. Se garantizó en todo momento la confidencialidad de la información, como requisito ético del estudio.

### ***Procesamiento estadístico***

Para el procesamiento de las preguntas de selección múltiple y de escalas se utilizó el paquete estadístico IBM SPSS Statistics v22 para Windows. Se aplicaron los estadígrafos: media, desviación estándar, frecuencias absolutas y relativas y se utilizó para comparar grupos la prueba no paramétrica Chi cuadrado.

### ***Población y muestra***

La población a estudiar está compuesta por 322 224 trabajadores a distancia o teletrabajadores (a partir de este momento se emplearán las siglas TDT). De ellos, 298 507 trabajadores a distancia (92%) y 23 717 teletrabajadores (8%); según datos del MTSS del 22 de diciembre de 2020.

Fueron devueltas en total 27 976 encuestas respondidas, de las cuales 23 985 corresponden a TDT y 3991 a sus directivos. Las 23 985 encuestas aplicadas a TDT representan un 7,4% del total de trabajadores en ambas modalidades (322 224) y es una cifra estadísticamente representativa, lo que permite la generalización de los resultados a la población estudiada. No se cuenta, por otra parte, con los datos específicos de la cantidad de directivos de teletrabajadores/trabajadores a distancia. Del total de trabajadores encuestados, el 65% es del sexo femenino y el 35% del sexo masculino, lo que muestra un predominio de mujeres vinculadas a las modalidades de trabajo a distancia, sea en rol de trabajadoras (89%) o directivas de trabajadores a distancia (11%).

## Resultados y discusión

### *Caracterización sociodemográfica*

Entre los TDT la media de edad es de 45,7 años (DS: 13,4), lo que unido a los 12 años promedio de experiencia en el cargo/puesto de trabajo (DS: 11,6), indica que poseen experiencia laboral. Ello puede influir en que tengan dominio técnico de su contenido de trabajo, lo cual resulta indispensable en el trabajo a distancia (TD)/teletrabajo (T) y favorece optar por estas modalidades de trabajo. La media del tiempo en TD/T es de 5 meses. El 67% de los trabajadores pertenece al sexo femenino, coincidiendo con las tendencias internacionales.

Entre los directivos, la media de edad es de 50 años (DS: 10,4), con una experiencia promedio en el cargo de 9 años (DS: 9,4), lo que favorece la posibilidad de dirigir a trabajadores en estas modalidades de empleo, debido a su práctica profesional en la labor directiva. El 52% de directivos son del sexo femenino, mientras el 48% restante, son del sexo masculino. Se muestra un discreto predominio de mujeres en puestos de dirección de trabajadores a distancia. Si se analizan los porcentos de jefes dentro de los grupos por sexo,<sup>2</sup> la proporción de jefes masculinos (20%) es mayor que de

---

<sup>2</sup> Se analizan los porcentos de trabajadores y jefes dentro del grupo de hombres y de mujeres, de forma independiente.

## NOVEDADES EN POBLACIÓN

<http://www.novpob.uh.cu>

mujeres jefas (11%), lo que puede indicar segregación vertical en el acceso a cargos directivos. Además, hay que considerar que estos cargos de dirección suelen ser mandos intermedios (jefes de departamentos).

Entre las categorías ocupacionales predominan los profesionales y técnicos (84,8%), lo cual se corresponde con las tendencias a nivel mundial de puestos calificados más idóneos para optar por las modalidades de trabajo remoto (Albrieu y de la Vega, 2021; Anghel, Cozzolino y Lacuesta, 2020; Eurofound y OIT, 2019; Peiró y Soler, 2020) y con mayor presencia femenina (tabla 1).

Categoría ocupacional		Sexo		Total
		masculino	femenino	
Cuadro	Frecuencia absoluta	1622	1855	3477
	% dentro de Categoría ocupacional	46.6%	53.4%	100.0%
	% del total	5.8%	6.6%	12.4%
Profesional*	Frecuencia absoluta	3544	6154	9698
	% dentro de Categoría ocupacional:	36.5%	63.5%	100.0%
	% del total	12.7%	22.0%	34.7%
Técnico	Frecuencia absoluta	4238	9765	14003
	% dentro de Categoría ocupacional:	30.3%	69.7%	100.0%
	% del total	15.1%	34.9%	50.1%
Administrativo	Frecuencia absoluta	77	218	295
	% dentro de Categoría ocupacional:	26.1%	73.9%	100.0%
	% del total	.3%	.8%	1.1%
Servicios	Frecuencia absoluta	133	239	372
	% dentro de Categoría ocupacional:	35.8%	64.2%	100.0%
	% del total	.5%	.9%	1.3%
Operario	Frecuencia absoluta	95	36	131
	% dentro de Categoría ocupacional:	72.5%	27.5%	100.0%
	% del total	.3%	.1%	.5%

\*En la encuesta se diferenciaron los profesionales (nivel universitario) de los técnicos (nivel técnico medio).

**Tabla 1. Categorías ocupacionales según sexo**

*Fuente: Elaboración propia.*

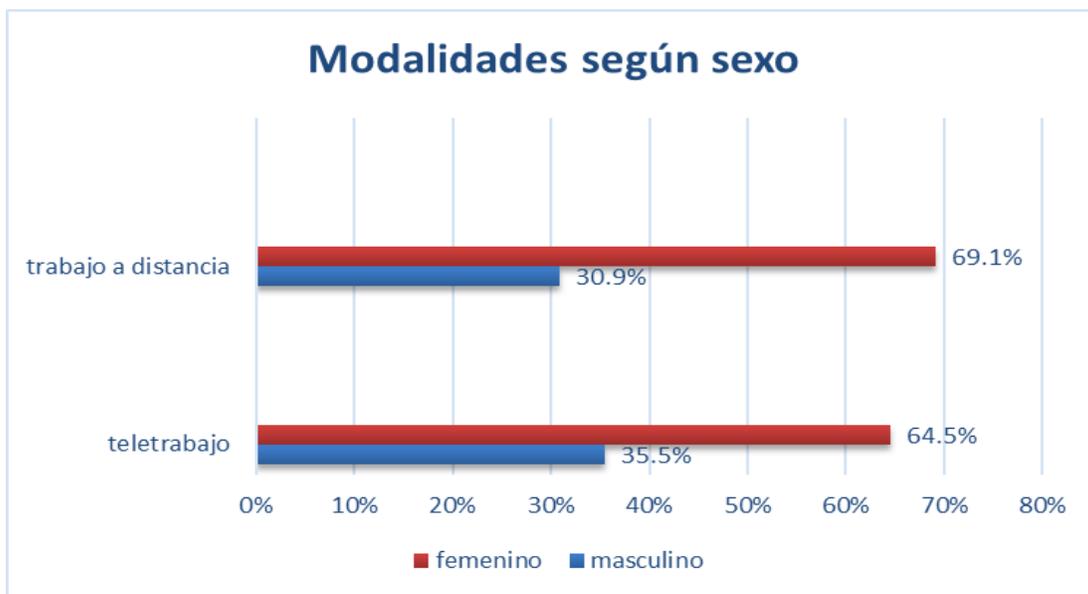
Los datos de la tabla 1 muestran el predominio de la presencia femenina en todas las categorías ocupacionales, con excepción de operarios. Las modalidades de trabajo a distancia y teletrabajo en Cuba son mayoritariamente desempeñadas por mujeres, lo mismo ocurre en otros países europeos y latinoamericanos (Giuzio y Cancela, 2021; Mutual de Seguridad, 2021; Secretaría de Salud Laboral y Secretaría de las Mujeres de FSC-CCOO, 2020; Vid, 2020). Es evidente que el trabajo a distancia tiene un sesgo de género, debido a que las categorías ocupacionales y el perfil de los cargos idóneos son más ocupados por mujeres.

El análisis de los datos por sectores económicos (productivo vs. servicios) arroja un comportamiento similar en cuanto a sexo. Si bien el sector de los servicios caracteriza a la mayoría de los encuestados (72%), el cual se presenta en la bibliografía como el preferencial para aplicar las modalidades a distancia (Anghel, Cozzolino y Lacuesta, 2020; Peiró y Soler, 2020); dentro de cada sector predominan las mujeres: 64% en la producción y 66% en los servicios, en especial en este último.

En cuanto a las modalidades de trabajo, considerando solo la muestra de trabajadores, se evidencia un predominio del trabajo a distancia (64%) sobre el teletrabajo (36%). Se considera que esta gran diferencia a favor del primero en Cuba obedece a las adversas condiciones de infraestructura tecnológica, las dificultades de conexión, el costo de la Internet, entre otros factores, que son limitantes para la ampliación del teletrabajo. Hay que considerar que existe también una brecha digital en los países del tercer mundo (Sabanés, 2021) que frena el desarrollo y la expansión de estas formas de empleo, a lo que se suman el bloqueo económico de los EE.UU. y el carácter novedoso de la implementación de estas para el país. En ambas modalidades predominan las mujeres (figura 1), lo que está dado por la mayor presencia de estas en la muestra de trabajadores.

Sin embargo, es interesante observar cómo su representatividad disminuye casi 5 puntos porcentuales en el teletrabajo, cuando en el caso de los hombres se incrementa la misma proporción en esta modalidad. Esto puede indicar un mejor

acceso de los hombres a los recursos tecnológicos en las organizaciones, el cual sería fácilmente visible si estuviera estratificada la muestra en cuanto a sexo. Según Sabanes (2021) la OIT, en su informe de 2001, revela una "brecha digital de género" donde las mujeres están poco representadas en los empleos relacionados con las nuevas tecnologías, tanto en los países desarrollados como en vías de desarrollo. Esto se ratifica en el Foro de gobernanza de internet sobre el Teletrabajo y el género. Sobre dicho intercambio, Rodríguez (2020) plantea que las cifras de conectividad país a país dan muestra de que la brecha digital sigue siendo muy importante entre población urbana y rural, entre hombres y mujeres y principalmente entre grupos socioeconómicos. Cerrar la brecha digital es ahora más que nunca un imperativo económico, pero fundamentalmente ético. Por tanto, este es un elemento a atender en la gestión de estas formas de empleo en las organizaciones cubanas.



\*Solo se contemplan los datos de los trabajadores (excluye directivos).

**Figura 1. Frecuencia relativa de las modalidades de trabajo a distancia según sexo**

*Fuente: Elaboración propia.*

Uno de los aspectos que se han reconocido como ventajas del teletrabajo en los estudios se relaciona con la conciliación entre la vida familiar y laboral (Arce y Rojas, 2020; Avila, Medina, González y Martínez, 2021; De la Puebla, 2020; Eurofound y

## NOVEDADES EN POBLACIÓN

<http://www.novpob.uh.cu>

OIT, 2019; Medina y otros, 2020). En esta dinámica puede influir la constitución del núcleo familiar, aspecto que fue indagado en la presente investigación. La descripción de los tipos de familias de los trabajadores a distancia (tabla 2) muestra la diversidad de estructuras familiares y la complejidad que su constitución supone para el desempeño del trabajo remoto desde el hogar. Para el período de la pandemia por COVID-19, en el cual se convocó a “permanecer en casa” y trasladar hacia este escenario las tareas escolares y profesionales, imponiendo una convivencia intensiva, el ejercicio de estas modalidades de trabajo a distancia puede resultar todo un reto.

Tipo de familia		Sexo		Total
		masculino	femenino	
pareja con hijos e hijastros	Frecuencia absoluta	2982	5592	8574
	% dentro de Tipo de familia	34.8%	65.2%	100.0%
	% del total	12.4%	23.3%	35.7%
madre o padre soltero con hijos	Frecuencia absoluta	547	2597	3144
	% dentro de Tipo de familia	17.4%	82.6%	100.0%
	% del total	2.3%	10.8%	13.1%
pareja con hijos y otros	Frecuencia absoluta	1112	2389	3501
	% dentro de Tipo de familia	31.8%	68.2%	100.0%
	% del total	4.6%	10.0%	14.6%
madre o padre soltero con otros	Frecuencia absoluta	899	2050	2949
	% dentro de Tipo de familia	30.5%	69.5%	100.0%
	% del total	3.7%	8.5%	12.3%
pareja sola	Frecuencia absoluta	2268	3548	5816
	% dentro de Tipo de familia	39.0%	61.0%	100.0%
	% del total	9.5%	14.8%	24.2%
persona sola	Frecuencia absoluta	0	1	1
	% dentro de Tipo de familia	0.0%	100.0%	100.0%
	% del total	0.0%	.0%	.0%

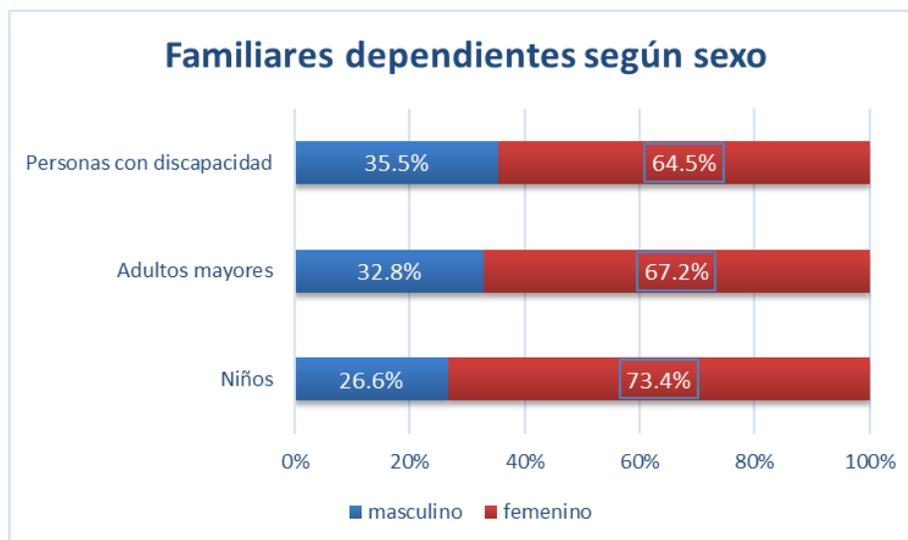
**Tabla 2. Tipos de familia según sexo**

*Fuente: Elaboración propia.*

NOVEDADES EN POBLACIÓN / CEDEM

Como tipos de familia en la muestra destacan la pareja con hijos e hijastros y la pareja sola (>24%). Tampoco son desestimables la cantidad de trabajadores solteros con hijos u otros familiares (>12%). En cada caso, el por ciento del sexo femenino es predominante. Sin embargo, llama la atención el elevado número de madres solteras con hijos en estas modalidades (> 82%). La opción de trabajo remoto puede resultar tanto un beneficio para ellas y sus hijos como un desafío para lograr un balance entre la vida familiar/doméstica y laboral en casa. Algunos estudios dan cuenta de las dificultades que enfrentan las madres con hijos para el desempeño del teletrabajo (Giuzio y Cancela, 2021; Undurraga, Simbürger y Mora, 2021). A esto se agrega la sobrecarga doméstica que recae sobre las mujeres en la distribución de las tareas del hogar, aun en núcleos familiares heteroparentales o extensos. Ellas duplican las horas de los varones en trabajo no remunerado (Giuzio y Cancela, 2021; López, 2011; INE Uruguay, 2014).

A continuación, se presentan datos sobre los familiares bajo cuidado que amplían esta información. Del total de trabajadores, 9188 reportan tener niños dependientes, 5456 adultos mayores y 654 personas con discapacidad. La figura 2 refleja cómo se distribuye ese rol de cuidado según hombres y mujeres.



\*Solo se contemplan los datos de los trabajadores (excluye directivos)

**Figura 2. Por ciento de familiares dependientes según sexo**

*Fuente: Elaboración propia.*

Como se observa en los datos, son las mujeres las que reportan mayores porcentajes de familiares dependientes. Esto las obliga a conciliar sus labores de cuidados con sus obligaciones laborales, lo que puede representar mayor carga, fatiga y estrés para ellas (Bello y Canova, 2020; Giuzio y Cancela, 2021). En estos casos, se recomienda analizar si la situación de cuidado es compatible con el desempeño del trabajo a distancia en el hogar, pues hay que considerar que en estas modalidades existe un plan de trabajo que cumplir. Si la labor de cuidado impide el desempeño laboral, no es conveniente optar por las modalidades de trabajo a distancia. En estos casos es recomendable acudir a servicios asistenciales formales (ofrecidos por el Estado) o informales (familiares, vecinos, amistades).

Hay que tomar en cuenta que, en la división sexual del trabajo, a las mujeres les correspondió el ámbito doméstico, dada su capacidad de gestar y amamantar. De ahí que desde lo social y la cultura patriarcal se le asigne a la mujer, de manera exclusiva, el cuidado de hijas e hijos, así como que sean encargadas del cuidado de otros familiares (Vasallo, 2015). Estos estereotipos de género pueden influir en que sean las mujeres de la muestra quienes reportan mayores porcentajes de familiares dependientes que requieren de sus labores de cuidados.

Es interesante observar, además, que dentro de su propio sexo cuidan más a niños, seguido de adultos mayores y en menor medida, personas con discapacidad. En el caso de los hombres, se invierte este orden. Dentro de su grupo, tienen más personas con discapacidad dependientes, seguido de adultos mayores y, por último, niños. Son datos interesantes para indagar en otras investigaciones. Esto demuestra la asimetría en la distribución de las labores domésticas y los tradicionales roles de género que la asignan como cuidadora y responsable de la vida familiar y de los miembros que la componen (López, 2011).

En los estudios de académicas chilenas se devela que para las mujeres sin hijos o con hijos mayores, el teletrabajo no ha tenido el mismo impacto en la investigación y productividad. Para ellas, teletrabajar ha significado desarrollar estas labores sin interrupciones, les ha permitido leer y escribir en tiempos más prolongados y sin

intervalos externos, favoreciendo la creatividad y concentración (Undurraga, Simbürger y Mora, 2021). Así, se ha evidenciado con claridad las diferencias entre mujeres que cuidan de otros, frente a aquellas que no tienen estas responsabilidades. Sin dudas, no es lo mismo trabajar a distancia cuando se tiene la responsabilidad de cuidar a otros familiares, que cuando se pueden compartir estas obligaciones con otros o cuando se asume en solitario.

### **Análisis de resultados según sexo**

Entre los factores percibidos por los trabajadores y directivos de la muestra como beneficios del trabajo a distancia y el teletrabajo, se destacan los siguientes (tabla 3).

<b>Beneficios para trabajadores</b>	<b>Hombres</b>	<b>Mujeres</b>	<b>Total</b>
1. Menos tiempo de desplazamiento casa-trabajo	79,1%	76,1%	77.2%
2. Permite devengar salario limitando la presencia física	71,7%	72,5%	72.2%
3. Planificación autónoma del trabajo	64,6%	63%	63.5%
4. Permite alternar las demandas doméstico-familiares-laborales	56,4%	63,9%	61.3%
5. Otros	3,5%	2,6%	2.9%

\*Los % de las columnas de sexo se calculan en función de cada grupo.

**Tabla 3. Beneficios del trabajo a distancia/teletrabajo según sexo**

*Fuente: Elaboración propia.*

Es evidente, como se refleja en la tabla 3, que tanto hombres como mujeres perciben varios beneficios del trabajo a distancia y el teletrabajo. Sin embargo, el análisis comparado por sexo, a partir de Chi cuadrado, arroja diferencias estadísticamente significativas entre los grupos ( $p < 0,05$ ) en la primera, tercera y cuarta opción. Los hombres valoran más como ventaja el menor tiempo de desplazamiento casa-trabajo y la planificación autónoma del trabajo. Mientras, las mujeres valoran más la oportunidad de alternar las demandas doméstico-familiares con las laborales. Esto es reflejo de que aún persisten estereotipos y roles tradicionales de género que perpetúan las desigualdades entre hombres y mujeres.

Algunos ejemplos de ciertos países indican que esta modalidad de trabajo sirve para incrementar la participación en el mercado de trabajo de trabajadores de edad avanzada, las mujeres jóvenes con hijos y las personas con discapacidad (Eurofound y OIT, 2019). Para el caso de Cuba resulta una alternativa apreciable, debido al envejecimiento poblacional y la necesidad de cuidado de adultos mayores (García, 2019), la cantidad de hogares monoparentales bajo el mando de mujeres, las dificultades del transporte que desgastan a los trabajadores, entre los más notables.

**Satisfacción con las modalidades de trabajo a distancia según sexo**

Como resultado de la experiencia en estas modalidades de trabajo, los trabajadores pueden adoptar determinadas actitudes. De esta forma, se puede deducir la satisfacción asociada. Se entiende la satisfacción laboral como “un estado interno que es expresado por la evaluación afectiva y/o cognitiva de las experiencias de trabajo de manera favorable o desfavorable” (Medina y otros, 2021, p. 93). En el estudio se revela la calificación de la experiencia durante el TD/T, la cual resultó ser muy favorable para ambos grupos. En la tabla 4 se relacionan los datos según el sexo.

		<b>Hombres</b>	<b>Mujeres</b>	<b>Total</b>
<b>1.</b> ¿Cómo califica su experiencia como teletrabajador / trabajador a distancia?	Buena	87,2%	89,4%	88.7%
	Regular	11,5%	9,9%	10.4%
	Mala	1,3%	0,7%	1.9%
<b>2.</b> ¿Recomendaría el teletrabajo/trabajo a distancia a otros trabajadores o amigos?	Si	90,3%	91,8%	91.2%
	No	4,6%	3,7%	4.0%
	No sé	5,1%	4,5%	4.7%
<b>3.</b> ¿Otros cargos/puestos de trabajo pueden optar por la modalidad del teletrabajo/trabajo a distancia?	Si	71,9%	73,4%	72.9%
	No	8,8%	7,7%	8.1%
	No sé	19,3%	19%	19.1%
<b>4.</b> ¿Le gustaría mantenerse trabajando en esta modalidad de teletrabajo/trabajo a distancia?	Si	78,4%	81,4%	80.4%
	No	15,3%	14,5%	14.8%

\*Los % de las columnas sexo se calculan en función de cada grupo.

**Tabla 4. Calificación de la experiencia en TD/T según sexo**

*Fuente: Elaboración propia.*

Como muestran los resultados de la tabla 4, un porcentaje mayoritario de hombres y mujeres que trabajan a distancia o dirigen trabajadores a distancia califican de buena la experiencia, recomiendan esta modalidad de trabajo a otros y les gustaría mantener esta forma de empleo. También son mayoría los que consideran que existen otros cargos en la organización que pueden optar por esta opción laboral. Por tanto, a pesar de lo novedoso de estas modalidades para Cuba, la experiencia positiva de trabajadores y directivos legitima su aplicación y sostenibilidad luego de la pandemia. A la vez, se confirma que existen potencialidades de seguir ampliando estas formas de empleo en las empresas.

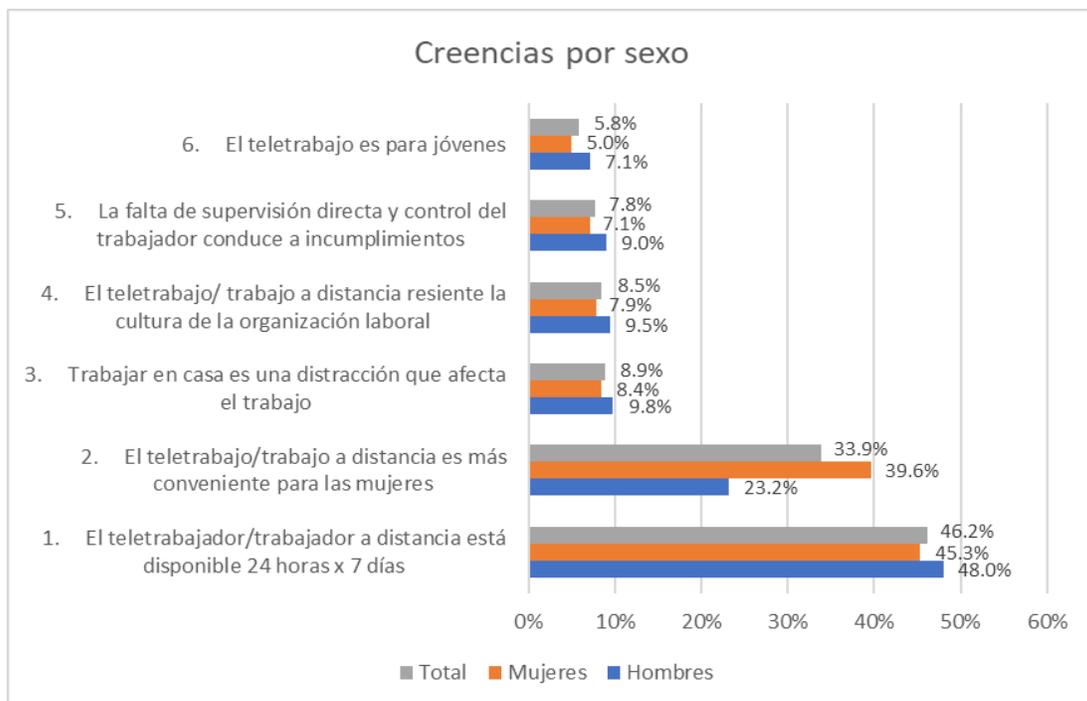
La comparación por sexo a través de la prueba Chi cuadrado arroja diferencias significativas ( $p < 0,05$ ) en las cuatro preguntas. En cada caso, son las mujeres las que tienen una mejor valoración de la experiencia en el trabajo a distancia/teletrabajo; o sea, la califican de forma más favorable que los hombres, la recomiendan más y prefieren más que ellos mantener esta forma de empleo. Además, perciben más posibilidades de aplicar a otros cargos estas modalidades. No obstante, se le debe prestar especial atención a esta situación, para no contribuir a acrecentar el techo de cristal, a limitar la participación y desarrollo profesional de las mujeres en sus centros laborales, así como a incrementar las desigualdades de género existentes.

### **Creencias asociadas al trabajo a distancia/teletrabajo**

En las investigaciones internacionales se advierte la influencia que tiene la cultura y las creencias en la adopción y ampliación del teletrabajo. Por ejemplo, en España existía antes de la pandemia una implementación relativamente baja de esta modalidad (13%), debido a una cultura de trabajo caracterizada por niveles relativamente altos de presentismo y un trabajo no impulsado por objetivos. En la India los directivos se resistían a aplicar el teletrabajo por temor a perder poder sobre sus subordinados y la incapacidad para controlarlos de forma directa. En general, los estudios nacionales en Europa coinciden en que esta resistencia se debe, principalmente a que el tradicional estilo de gestión "orden y control" no resulta factible con el teletrabajo, y muchos directivos temen esta pérdida de control

(Eurofound y OIT, 2019). En criterio de los autores de este artículo, son características culturales que también se encuentran presentes en las organizaciones cubanas.

Por ello, se indagó acerca de las creencias asociadas a las modalidades de trabajo a distancia. Si bien no son mayoría los trabajadores y directivos que comparten los mitos declarados, se da un comportamiento sugerente en la comparación por sexo. En la figura 3 se recoge el porcentaje total de encuestados que comparten las creencias y el de hombres y mujeres en cada una, dentro de su propio grupo.



\*Los % por sexo se calculan dentro del propio grupo.

**Figura 3. Creencias asociadas al trabajo a distancia según sexo**

*Fuente: Elaboración propia.*

Entre los mitos más seleccionados por la muestra se encuentran: “el trabajador a distancia está disponible 24 horas por 7 días de la semana”. Este debe ser atendido y reconfigurado, de manera que se prevenga la invasión de la vida privada del trabajador por el hecho de estar trabajando desde su casa. En este sentido, se deben adoptar acuerdos entre jefes y subordinados acerca de los horarios en que se estará disponible para responder llamadas, correos, mensajes, participar de reuniones

sincrónicas, etcétera. Así como debe ser respetado por la familia el tiempo y espacio dedicado al trabajo del TDT; el tiempo de ocio, disfrute familiar, labores domésticas, etcétera, debe ser respetado por la vida laboral y en especial por jefes, colaboradores y usuarios. En el artículo 10, inciso g de la Resolución 17/2021 Reglamento del Teletrabajo y Trabajo a Distancia se establece que en el contrato de trabajo deben quedar establecidos los términos para la entrega del resultado del trabajo, de manera que las tareas planificadas no obstaculicen el tiempo de descanso del trabajador.

El segundo mito más compartido, "el teletrabajo/trabajo a distancia es más conveniente para las mujeres" se relaciona con el estereotipo de género que deposita en la mujer la mayor parte de las responsabilidades domésticas y el cuidado de familiares dependientes. Los resultados de la presente investigación muestran un predominio de mujeres accediendo a las modalidades de trabajo a distancia y destaca que es el único mito más compartido por ellas, al comparar por sexo. La opción del trabajo a distancia no debe considerarse como una alternativa para conciliar vida laboral/familiar, aun cuando se reconoce esta como un beneficio. Hay que prevenir que estas formas de empleo contribuyan a perpetuar o acrecentar las desigualdades de género en el mercado laboral. En este sentido, cada trabajador(a) debe decidir de forma voluntaria si pasa a modalidad de trabajo a distancia y su decisión puede ser reversible. Para ello, debería evaluar si su dinámica familiar permite balancear sus responsabilidades laborales con las familiares/domésticas. En caso de no permitirlo, puede conducir a conflictos entre la vida laboral/familiar, al estrés y a bajos resultados de trabajo. Por las mismas razones, se puede pensar que trabajar desde casa es una distracción que afectará los resultados laborales. En todo caso, deben ser evaluadas las condiciones en el hogar para el trabajo remoto, la dinámica familiar particular, así como otros aspectos: el perfil de la ocupación, las condiciones tecnológicas, las competencias de los TDT y todos los aspectos influyentes.

El análisis por sexo a partir de la prueba Chi cuadrado arroja diferencias significativas en todos los mitos mencionados ( $p=0,000$ ). Son los hombres los que comparten mayor cantidad de creencias, tal como se muestra en los porcentos por grupos. La única creencia que es más compartida por las mujeres es la relacionada con el género

(2). Esto indica que ellas mismas consideran conveniente el trabajo a distancia, ya sea porque reconocen el beneficio que representa para la conciliación de responsabilidades familiares/laborales o por otras causas que sería interesante indagar. Hay que considerar que las propias mujeres, también, son portadoras y reproductoras de los estereotipos de género.

Sin embargo, si las mujeres trabajan de forma no presencial para combinar mejor sus responsabilidades laborales con las doméstico-familiares, se puede correr el riesgo de contribuir a perpetuar el techo de cristal, que obstaculiza el mayor acceso de ellas a puestos de dirección, la promoción y los procesos de desarrollo profesional y de carrera en las organizaciones y empresas.

Las desigualdades de género, a consecuencia de la cultura patriarcal, también tienen un impacto en el ámbito laboral, específicamente en este caso en las modalidades de trabajo a distancia. Los roles de género tradicionales que persisten en las sociedades les siguen otorgando a las mujeres la máxima responsabilidad de las tareas de cuidados y las labores domésticas (trabajo no remunerado) en el espacio privado. Se torna necesario fomentar la corresponsabilidad entre mujeres y hombres, incluso desde el contexto laboral. Esto debe ser un aspecto a considerar en las regulaciones sobre estas modalidades en Cuba.

A su vez, el trabajo a distancia se asocia con sentimientos de aislamiento de la organización. Se debe cuidar que la decisión de pasar a estas modalidades de trabajo a distancia sea consultada con las trabajadoras y trabajadores, puesto que algunos (as) pueden preferir la vida social activa que implica trabajar en su centro laboral. En todo caso, se debe velar porque los trabajadores que optan por estas modalidades de trabajo no se sientan excluidos de las dinámicas y decisiones de trabajo cotidianas de su organización.

### **Condiciones laborales según sexo**

Sin dudas, las condiciones laborales potencian u obstaculizan el desempeño de la actividad laboral. Se asume como condiciones de trabajo la totalidad de los factores

exteriores e interiores del proceso laboral que influyen en la actividad laboral y el resultado del trabajo (Schaarschmidt y de Prado, 1979).

En general, tanto hombres como mujeres valoran de forma favorable la mayoría de las condiciones laborales para el desempeño de las modalidades de trabajo a distancia/teletrabajo, siendo las condiciones del puesto de trabajo las más desfavorables. También se reportan diferencias estadísticamente significativas al comparar las respuestas de ambos sexos.

En cuanto a las condiciones laborales de carácter sociopsicológico, las mujeres plantean, en mayor medida, que conocen los indicadores a partir de los cuales se evalúa su trabajo (95,9%; 94,7%);<sup>3</sup> cuentan con la información necesaria para desempeñar su labor (90,3%; 89%); tienen los plazos de entrega bien establecidos (98,2%; 97,1%), tienen buena comunicación con sus jefes(as) (96,1%; 95,3%) y compañeros de trabajo (93,4%; 91,7%) y reciben más retroalimentación sistemática sobre su trabajo por parte de sus superiores (94,3%; 93,1%). Ello puede corresponderse con que han sido las mujeres quienes más capacitación han recibido por parte de la organización, para el teletrabajo/trabajo a distancia (54,9%; 53,4%). Esto puede estar sustentado en la cultura patriarcal aún predominante en Cuba, que obliga a la mujer a esforzarse más que sus compañeros para que su trabajo sea igualmente valorado o se les reconozcan sus capacidades en la misma medida que a ellos.

En cuanto a las condiciones del puesto de trabajo ellas cuentan más con un lugar para trabajar en casa (89,5%; 87,6%), con una buena iluminación (93,7%; 92,6%), disponen más de computadoras con las prestaciones necesarias (66,7%; 65,2%). Sin embargo, se encuentran en desventaja con relación a los hombres respecto a los medios de trabajo facilitados por su organización (37%; 38,1%), una conexión rápida y estable a Internet (24,5%; 27,6%) y disponer de versiones actualizadas y

---

<sup>3</sup> En todos los casos se refieren a condiciones laborales que arrojan diferencias significativas a partir de la prueba Chi cuadrado, primero se refiere el porcentaje referido a las mujeres y luego el de los hombres.

compatibles de programas utilizados en la organización (58,9%; 63,6%). La comparación de las condiciones del puesto de trabajo según sexo parece indicar que los hombres han recibido más apoyo por parte de sus empresas que las mujeres para garantizar el trabajo a distancia desde el hogar, en términos de acceso a los recursos. Esto implica una mayor carga para ellas de los costos y gastos adicionales que implica el trabajo en casa: medios tecnológicos propios, conexión a Internet, factura de electricidad, etcétera (Mutual de seguridad, 2021).

En cuanto a la dinámica de trabajo en casa las mujeres reportan mayor capacidad para planificar sus tareas laborales en función de las demandas institucionales (96,2%; 95%), su lugar (90,8%; 90%) y tiempo de trabajo (90,3%; 89,4%) son respetados por su familia y concilian mejor las responsabilidades del ámbito familiar/doméstico y laboral (90,4%; 89,1%). Estos datos parecen indicar que ellas están más entrenadas que sus colegas masculinos para balancear la vida laboral y familiar, a pesar de que suelen estar más recargadas que ellos, debido a los estereotipos de género. A la vez, son coherentes con los resultados antes mostrados que evidencian una mejor experiencia en el trabajo a distancia.

Los estudios de académicas en Chile revelan que la adaptación de espacios del hogar en zonas de trabajo no sucede solamente en función del trabajo, sino también en razón del cuidado de los hijos y de la multifuncionalidad de las labores cotidianas. Las condiciones de los ambientes adaptados al trabajo son a menudo inhóspitas, precarias o incómodas: conexión a internet inestable, sillas duras, escritorios pequeños y plegadas a otros elementos (Undurraga, Simbürger y Mora, 2021). Hay que considerar, además, que el traslado de la modalidad presencial a remota y del puesto de trabajo al hogar se ha dado en un contexto de crisis y de forma abrupta, sin preparación previa.

### **Resultados del trabajo**

Bajo el concepto de resultados del trabajo se concibe “no sólo el producto exigido por la tarea, sino también modificaciones del estado de ánimo y sentimientos que surgen en el trabajador en el transcurso de la actividad laboral” (Almirall, 2007, p. 65). El

## NOVEDADES EN POBLACIÓN

<http://www.novpob.uh.cu>

análisis de los resultados del trabajo se indagó a partir de su comparación con el período anterior, cuando se desempeñaba la actividad laboral de forma presencial. En cada caso, se pregunta si se incrementó, se mantuvo igual que antes, o disminuyó. A la vez, estos se dividen en tres subcategorías:

- ✓ Resultados funcionales: cuando favorecen el desempeño laboral y la salud del trabajador
- ✓ Resultados disfuncionales: cuando obstaculizan el desempeño laboral y afectan la salud del trabajador
- ✓ Resultados ambivalentes: son neutrales en su definición y dependen de cómo los perciba el trabajador.

En la tabla 5 se presentan los porcentajes en cada categoría de respuesta de hombres y mujeres. En general, se observa en los encuestados una tendencia a percibir un incremento en los resultados de trabajo funcionales, una disminución de los disfuncionales y un mantenimiento de los ambivalentes. Las tres tendencias aportan una valoración favorable de los resultados de trabajo al compararlos con el periodo de trabajo presencial.

Resultados del trabajo	Incrementa		Mantiene		Disminuye	
	H	M	H	M	H	M
<b>Resultados funcionales</b>						
Rendimiento/productividad	45.3%	44.1%	48.1%	50.4%	4.2%	3.4%
Entrega en tiempo de tareas	37.7%	36.7%	58.3%	60.7%	3.2%	2.1%
Creatividad	53.1%	50.0%	42.3%	45.5%	2.4%	2.2%
Conciliación vida laboral/familiar	54.5%	54.9%	40.4%	40.6%	2.8%	2.8%
Autonomía en la toma de decisiones	47.8%	43.8%	47.6%	51.9%	2.7%	2.1%
Calidad del trabajo	41.6%	39.9%	55.1%	57.6%	2.7%	2.1%
Planificación del trabajo	45.8%	45.6%	50.1%	51.3%	3.3%	2.6%
Organización del trabajo	47.4%	48.1%	48.6%	48.8%	3.1%	2.4%
Administración del tiempo	57.8%	56.7%	36.6%	37.9%	3.7%	3.9%
Compromiso con el trabajo	45.3%	45.5%	50.6%	51.0%	2.4%	1.8%
Cumplimiento de expectativas laborales	39.8%	39.5%	55.0%	55.9%	3.3%	2.7%
Habilidades y destrezas en el uso de las TIC	49.5%	46.3%	44.1%	48.5%	3.4%	2.8%

## NOVEDADES EN POBLACIÓN

<http://www.novpob.uh.cu>

Comunicación efectiva	41.1%	40.9%	53.3%	55.0%	4.4%	3.2%
Autogestión del aprendizaje	54.8%	53.3%	40.2%	42.6%	3.1%	2.5%
Gestión de la información	49.7%	48.6%	43.7%	46.6%	4.8%	3.6%
Autodisciplina	49.0%	47.3%	47.5%	49.8%	2.1%	1.6%
Independencia	59.8%	56.4%	37.2%	41.0%	1.8%	1.4%
Motivación laboral	47.6%	47.4%	47.2%	48.3%	4.0%	3.3%
Satisfacción laboral	47.7%	47.0%	46.5%	48.0%	4.4%	3.7%
<b>Resultados disfuncionales</b>						
Estrés	11.5%	12.9%	19.6%	18.0%	48.3%	47.7%
Fatiga	6.4%	7.0%	15.6%	13.7%	48.5%	46.2%
Agotamiento emocional	8.1%	9.2%	17.7%	15.7%	45.7%	44.8%
Violencia laboral	2.5%	1.7%	7.3%	5.3%	15.0%	12.5%
Sentimiento de aislamiento de la organización	16.7%	14.2%	23.1%	19.1%	7.2%	6.5%
Conflictos vida laboral/familiar	7.5%	6.5%	22.4%	19.9%	29.7%	28.6%
Dificultades en la concentración	7.5%	6.7%	27.6%	23.8%	26.8%	25.5%
Interrupciones frecuentes del trabajo	8.6%	8.1%	22.3%	19.5%	35.4%	32.8%
Trastornos del sueño	8.2%	8.4%	19.6%	16.5%	23.3%	22.0%
Trastornos de la alimentación	7.9%	8.2%	21.6%	18.5%	23.9%	23.0%
Malestares y dolores musculares	7.8%	9.5%	23.9%	22.1%	25.6%	26.0%
Consumo de café/cigarros u otros	11.6%	9.7%	28.2%	26.4%	9.3%	8.2%
<b>Resultados ambivalentes</b>						
Volumen de trabajo	32.0%	30.4%	58.3%	61.1%	9.1%	7.9%
Cantidad de horas dedicadas al trabajo	31.5%	27.6%	49.2%	53.4%	14.7%	15.0%
Ritmo de trabajo	29.2%	27.2%	51.4%	53.8%	13.4%	13.0%

H: Hombres; M: Mujeres.

\*Se marcan en color rojo los porcentajes superiores de mujeres, al comparar con los de hombres en la misma categoría de respuesta.

### Tabla 5. Resultados del trabajo por sexo

*Fuente: Elaboración propia.*

La comparación de las respuestas por sexo arroja diferencias significativas ( $p < 0,05$ ) en todos los resultados del trabajo indagados. Si bien las tendencias en las tres subcategorías de los efectos son favorables se advierte que:

- ✓ En los resultados funcionales los hombres perciben más que las mujeres un incremento, coincidiendo con algunos resultados de Mutual de seguridad (2021) y Sabanes (2021). Ellas vivencian, en mayor medida, que estos se mantienen igual que antes. En cuanto al incremento, ellas solo los superan en: la conciliación vida laboral/familiar, la organización y el compromiso por el trabajo. Esto reafirma análisis anteriores acerca de que ellas están mejor entrenadas que sus colegas masculinos para alternar las labores de los dos ámbitos, debido a la existencia de estereotipos y roles tradicionales de género. Sin embargo, el cumplimiento de las tareas laborales demanda un esfuerzo mayor en el caso de las mujeres (Sabanés, 2021).
- ✓ En los resultados disfuncionales se dividen las respuestas. Las mujeres reportan más que los hombres el incremento de: estrés, fatiga, agotamiento emocional, trastornos del sueño y la alimentación y los dolores musculares, coincidiendo con algunos de los síntomas de mujeres teletrabajadores encontrados por Benlloch y Aguado (2020). Los hombres exponen más el sentimiento de aislamiento, el consumo de café/cigarros, las interrupciones frecuentes del trabajo, dificultades en la concentración y los conflictos vida laboral/familiar. En conclusión, las mujeres perciben más que los hombres problemas de salud (Mutual de seguridad, 2021), en esto influye la sobrecarga de labores domésticas y de cuidados. Es evidente que, si bien se advierten vivencias comunes como efectos del trabajo, también hay diferencias en las percepciones que pueden estar marcadas por los estereotipos de género, las dinámicas del hogar desde donde se trabaja, las competencias de cada uno para desempeñarse en estas modalidades o la forma en que se gestionan las mismas desde las diferentes empresas. En todo caso, deben ser monitoreados estos resultados para prevenir su influencia negativa en el desempeño y la salud de hombres y mujeres.
- ✓ En los resultados ambivalentes los hombres reportan más que las mujeres un incremento del volumen / ritmo de trabajo y la cantidad de horas dedicadas. Las mujeres perciben más que estos factores se mantienen igual que antes. En

los estudios de Eurofound y OIT (2019) las mujeres tienden a trabajar menos horas (trabajo remunerado) que los hombres, y parecen lograr efectos levemente mejores en la conciliación de la vida laboral y personal.

Estos aspectos ambivalentes también deben ser gestionados de forma efectiva desde las empresas, para evitar la sobrecarga laboral de los trabajadores a distancia/teletrabajadores y la aparición o incremento de los efectos disfuncionales antes reportados. Hay que considerar que el hecho de trabajar desde casa no puede convertirse en un argumento para invadir la vida privada y el tiempo de ocio que necesita y es derecho de todo trabajador, lo cual ya se advirtió en el mito más seleccionado entre los encuestados.

Vale la pena considerar que la expansión de las modalidades de trabajo a distancia en Cuba se ha propiciado en el periodo de pandemia, en el cual han permanecido en casa la mayor parte de los miembros de la familia. En estas circunstancias, las mujeres han cumplido dobles o triples jornadas en sus hogares —laboral, doméstica, de cuidados y maestras de sus hijos—, con una consecuente sobrecarga de trabajo (fundamentalmente de trabajo no remunerado), lo que puede provocar afectaciones en su salud física, mental y emocional; aspectos que fundamentan la necesidad de tener estrategias que contribuyan a reducir estos efectos, aun cuando se evidencia que ellas tienen capacidad para balancear sus responsabilidades. Sería recomendable evaluar estos resultados en un escenario de normalidad.

### **Competencias laborales para el trabajo a distancia/teletrabajo según sexo**

Otro de los aspectos que pueden influir en el desempeño de las modalidades de trabajo a distancia son las competencias de los trabajadores. En el presente trabajo se adopta el concepto referido en la Norma Cubana NC 3000: 2007 “Conjunto sinérgico de conocimientos, habilidades, experiencias, sentimientos, actitudes, motivaciones, características personales y valores, basado en la idoneidad demostrada, asociado a un desempeño superior del trabajador y de la organización y que se encuentran en correspondencia con las exigencias técnicas, productivas y de servicios. Estas competencias deben ser observables, medibles y a su vez, contribuir

al logro de los objetivos de la organización” (Oficina Nacional de Normalización, 2007, p. 10).

Se indagó sobre los niveles de desarrollo de las competencias para el desempeño de las modalidades de trabajo a distancia. En la tabla 6 se exponen los criterios derivados de la autoevaluación y evaluación de trabajadores y directivos, diferenciados por sexo.

Competencias laborales	Nivel alto		
	H	M	Total
Dominio técnico del contenido de trabajo (p=0,214)	87.8%	87.8%	87.8%
Autodisciplina y autocontrol (p=0,000)	81.7%	84.9%	83.8%
Capacidad de organización del trabajo (p=0,000)	79.1%	82.2%	81.1%
Capacidad de planificación del trabajo (p=0,000)	78.9%	82.0%	81.0%
Capacidad para el aprendizaje permanente y el autodesarrollo (p=0,000)	77.2%	79.3%	78.6%
Comunicación efectiva (p=0,000)	72.4%	78.6%	76.4%
Administración del tiempo (p=0,000)	74.2%	76.5%	75.7%
Gestión de la información (p=0,000)	71.2%	75.3%	73.9%
Autonomía en la toma de decisiones y resolución de problemas (p=0,012)	69.4%	67.8%	68.4%
Habilidades y destrezas en el uso de las TIC (p=0,000)	67.1%	67.3%	67.2%
Tolerancia al trabajo en aislamiento (p=0,021)	66.1%	67.7%	67.1%

\*Se señalan en color rojo los por cientos superiores de las mujeres en las competencias.

**Tabla 6. Nivel alto de desarrollo en competencias laborales para TD/T por sexo**

*Fuente: Elaboración propia.*

En los datos de la evaluación/autoevaluación de las competencias, por sexo, se observan similitudes. Todas las competencias son evaluadas en un nivel alto por más del 66% de hombres y mujeres. Eso significa que se consideran trabajadores competentes para el desempeño en estas modalidades. Además, se coincide en que las competencias mejor evaluadas son: dominio técnico del contenido de trabajo,

autodisciplina y autocontrol, capacidad de organización y planificación del trabajo y capacidad para el aprendizaje permanente y el autodesarrollo. Todas ellas muy relevantes para el trabajo autónomo.

Al respecto se coincide con Eurofound y OIT (2019) en cuanto a la necesidad de poner en práctica iniciativas de formación y sensibilización, para trabajadores y directivos, en aras del uso eficaz de las TIC en modalidades de trabajo a distancia, así como sobre los posibles riesgos y de cómo gestionar de manera eficaz la flexibilidad que ofrece este régimen, si se quiere optimizar el potencial del capital humano en estas modalidades.

No obstante, se visibilizan diferencias significativas ( $p < 0,05$ ) en todas las competencias, con excepción del dominio técnico del trabajo, al comparar por sexos. Son las mujeres las que alcanzan porcentajes superiores de desarrollo de las competencias en el nivel alto. Esto apunta a que son ellas las que se encuentran mejor capacitadas para el desempeño de estas modalidades de trabajo a distancia/teletrabajo, quizás por eso son mayoría en la representatividad de la población de trabajadores que acceden a estas formas de empleo. Además, ellas están más acostumbradas a la realización de actividades de manera simultánea debido a sus roles domésticos, lo que las coloca en mejores condiciones para el desempeño del empleo desde el hogar.

Sin embargo, la competencia relacionada con la autonomía en la toma de decisiones y resolución de problemas está más desarrollada en los hombres, para quienes es más frecuente esa cuota de poder. Resulta curioso que sea esta la única competencia en la que ellas alcanzan un por ciento inferior que los hombres. Vale cuestionarse entonces, cómo se manifiestan las dinámicas de poder en las empresas y organizaciones, que parecen favorecer más a los hombres que a sus colegas femeninas, aun cuando ellas están mejor capacitadas para desempeñar su labor. Por ello, se requieren miradas desde una perspectiva de género en los estudios relativos al ámbito laboral, así como legislaciones, estrategias y capacitación de directivos y trabajadores que contribuyan a visibilizar y reducir las brechas de género que afectan

a las mujeres. La novedosa introducción de estas formas de empleo en Cuba también es un escenario propicio para ello.

### **Conclusiones**

Las modalidades de trabajo a distancia y teletrabajo en Cuba son mayoritariamente desempeñadas por mujeres. En esto influyen factores como: su mayor presencia en el sector terciario, ocupaciones de alta calificación técnica y su elevado nivel educacional. Sin embargo, ellas también reportan mayor cantidad de personas dependientes en su hogar, en especial niños y adultos mayores. Esta situación las hace vivenciar mayores niveles de estrés, fatiga y agotamiento emocional, si bien ellas alcanzan superior capacidad para conciliar la vida laboral/familiar/doméstica que sus colegas hombres.

Sin dudas, el trabajo a distancia/teletrabajo supone un reto para todos, pero en especial para las mujeres, debido a estereotipos de género que la sobrecargan en labores domésticas y de cuidados, más aún durante el periodo de la pandemia. Por ello se debe evaluar con precaución y de forma objetiva la conveniencia de estas formas de empleo para ellas, evitando que se conviertan en una estrategia social/organizacional para conciliar responsabilidades laborales y familiares que las aislen, además, de las opciones de superación, promoción y otros beneficios en el trabajo. Se advierte que esta es una de las creencias más compartidas por la población de trabajadores en las modalidades a distancia, en especial por las propias mujeres. Esto puede contribuir a perpetuar las brechas y estereotipos de género, al pensar de forma inocente que es siempre un beneficio para ellas.

Las condiciones laborales para el trabajo remoto son evaluadas como favorables, en su mayoría, por hombres y mujeres. Sin embargo, las condiciones del puesto de trabajo: medios tecnológicos, conexión y prestaciones de las computadoras son las más desfavorables, en especial, para las mujeres. La comparación según sexo parece indicar que ellas han recibido menos apoyo de sus empresas para garantizar el trabajo a distancia/teletrabajo desde el hogar. Quizás por ello, la proporción de mujeres

dentro de su grupo disminuye en la modalidad de teletrabajo (la cual requiere del uso de las TIC), cuando se incrementa para el caso de los hombres.

Para ambos sexos, los resultados de trabajo funcionales se han incrementado y han disminuido los disfuncionales. No obstante, las mujeres tienden a ser más conservadoras en la comparación de los resultados con relación al periodo de trabajo presencial que sus colegas hombres, quienes perciben más una mejoría. Ambos grupos distinguen numerosos beneficios de estas formas de empleo y las recomiendan a otros.

Son las mujeres las que alcanzan porcentajes superiores de desarrollo de las competencias para el desempeño del trabajo a distancia/teletrabajo en un nivel alto. Esto apunta a que son ellas las que se encuentran mejor capacitadas para acceder a estas formas de empleo. Este aspecto es uno de los factores que podría explicar que sean mayoría en la población de trabajadores a distancia/teletrabajadores en Cuba. Tanto hombres como mujeres valoran como buena su experiencia en el desempeño de las modalidades de trabajo a distancia / teletrabajo. No obstante, son ellas las que reportan experiencias más positivas y prefieren más que ellos mantenerse en estas formas de empleo. Esto puede estar relacionado con que son las mujeres las que vivencian menos prejuicios o creencias con relación al trabajo a distancia/teletrabajo y quienes más valoran la oportunidad que brinda para conciliar la vida laboral y familiar.

En general, los resultados muestran similitudes, pero también diferencias significativas en la valoración de hombres y mujeres en cuanto a condiciones, resultados del trabajo, creencias, satisfacción y competencias asociadas a las modalidades a distancia. Esto justifica la necesidad de gestionar con enfoque de género estas formas de empleo en Cuba, si se quiere lograr un ambiente laboral más equitativo, inclusivo y saludable para todos. De acuerdo con ONUMujeres (2020) la crisis actual agrava las desigualdades y los desafíos sociales y económicos de género existentes para las mujeres. Por ello, sus voces y experiencias deben ser consideradas en las políticas públicas y en los procesos de gestión de capital humano de organizaciones y empresas.

El tener una mirada integral y con perspectiva de género sobre el teletrabajo/trabajo a distancia, podría permitir la disminución de los impactos desiguales que tiene su implementación en hombres y en mujeres, con la consecuente reducción de brechas de género en el ámbito organizacional que vienen implícitas.

### Referencias bibliográficas

- 1.ACADEMIA INTERNACIONAL DE TELETRABAJO PARA AMÉRICA LATINA Y EL CARIBE (ITA-LAC) (2017). *Primer informe sobre el Estado del Teletrabajo en América Latina y el Caribe*. [www.ita-lac.org](http://www.ita-lac.org)
- 2.ALBRIEU, R. Y DE LA VEGA, P. (2021). *El teletrabajo y la agenda de género*. <https://www.cippeec.org/textual/el-teletrabajo-y-la-agenda-de-genero/>
- 3.ALMIRALL, P. J. (2007). El paradigma dinámico de la Salud Ocupacional. *Revista Cubana de Salud y Trabajo*, 8(2), 59-68.
- 4.ANGHEL, B., COZZOLINO, M. Y LACUESTA, A. (2020). El teletrabajo en España. *Boletín Económico*, Banco de España, (2), 1-20. <https://ideas.recep.org/s/bde/joures/y2020i06daan13.html>
- 5.ARCE, L. Y ROJAS, K. (2020). Satisfacción laboral y estrés en teletrabajadores y trabajadores presenciales de una universidad estatal de Costa Rica. *UNED Research Journal*, 12(2), e3141. [https://scholar.google.es/scholar?hl=es&as\\_sdt=0%2C5&q=satisfacc%C3%B3n+laboral+y+estr%C3%A9s+en+teletrabajadores+y+trabajadores+presenciales+de+una+universidad+estatal+de+Costa+Rica&btnG=#d=gs\\_qabs&u=%23p%3D\\_we6vKW21n8J](https://scholar.google.es/scholar?hl=es&as_sdt=0%2C5&q=satisfacc%C3%B3n+laboral+y+estr%C3%A9s+en+teletrabajadores+y+trabajadores+presenciales+de+una+universidad+estatal+de+Costa+Rica&btnG=#d=gs_qabs&u=%23p%3D_we6vKW21n8J)
- 6.AVILA, A., MEDINA, A., GONZÁLEZ, Y.F. Y MARTÍNEZ, M. (2021). Condiciones y resultados del teletrabajo en profesores universitarios. *Retos de la Dirección*, 15(2), 179-203. <https://revistas.reduc.edu.cu/index.php/retos/article/view/3577>
- 7.BELLO, I. Y CANOVA, K. (2020). Mujeres trabajadoras y COVID-19: una mirada sobre cuatro problemas que ponen en riesgo su salud. *Estudios Culturales*, 13(26), 157-170.

## NOVEDADES EN POBLACIÓN

---

<http://www.novpob.uh.cu>

8. BENLLOCH Y AGUADO (2020). Teletrabajo y conciliación: el estrés se ceba con las mujeres. *The conversation*. 29 de abril de 2020. <http://theconversation.com/teletrabajo-y-conciliacion-el-estres-se-ceba-con-las-mujeres-137023>
9. CENTRO DE ESTUDIO DE POBLACIÓN Y DESARROLLO (2015). *Características de la población económicamente activa según el censo de población y viviendas de 2012*. <http://www.onei.gob.cu/node/14716>
10. DE LA PUEBLA, A. (2020). Trabajo a distancia y teletrabajo: una perspectiva de género. *Labos*, 1 (3), 4-11. <https://doi.org/10.20318/labos.2020.5547>
11. EUROFOUND Y OIT. (2019). *Trabajar en cualquier momento y en cualquier lugar: consecuencias en el ámbito laboral*. OIT. [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed\\_protect/---protrav/---travail/documents/publication/wcms\\_712531.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_protect/---protrav/---travail/documents/publication/wcms_712531.pdf)
12. GARCÍA, R. (2019). Cuba: envejecimiento, dinámica familiar y cuidados. *Novedades en Población*, 15(29), 129-140. <http://www.novpob.uh.cu>
13. GIUZIO, G. Y CANCELA, M. (2021). Teletrabajo e inequidades de género. *Revista Internacional y Comparada de Relaciones Laborales y Derecho del Empleo*, 9 (1), 411-426. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7837240>
14. HATAYAMA, M., VIOLLAZ, M., Y WINKLER, H. (2020). Jobs' Amenability to Working from Home: Evidence from Skills Surveys for 53 Countries. *Policy Research Working Paper*, (9241). World Bank. Washington DC.
15. INE URUGUAY (2014). *Uso del tiempo y trabajo no remunerado en Uruguay 2013*.
16. INFORME NACIONAL DE LA REPÚBLICA DE CUBA (2019). Avance en la aplicación de la Estrategia de Montevideo para la implementación de la Agenda Regional de Género en el Marco del Desarrollo Sostenible hacia 2030. Decimocuarta Conferencia Regional sobre la Mujer de América Latina y el Caribe, Santiago, 4-8 de noviembre de 2019. <https://www.cepal.org/es/publicaciones/44956-informe-regional-avance-la-aplicacion-la-estrategia-montevideo-la-implementation>

## NOVEDADES EN POBLACIÓN

<http://www.novpob.uh.cu>

17. LÓPEZ, T. (2011). Distintos enfoques teóricos para el estudio del mercado de trabajo femenino. Particularidades del caso cubano. *Novedades en población*, 7(14), 198-218.  
<http://www.novpob.uh.cu/index.php/NovPob/article/view/170/203>
18. MEDINA, A., AVILA, A., Y GONZÁLEZ, Y.F. (2020). Teletrabajo en condiciones de Covid-19. Ventajas, retos y recomendaciones. *Revista Cubana de Salud y Trabajo*, 21(3), 59-63.  
<http://www.revsaludtrabajo.sld.cu/index.php/revsyt/article/view/168>
19. MEDINA, A., MARTÍNEZ, M., AVILA, A., GONZÁLEZ Y HERNÁNDEZ (2021). Construcción y validación de contenido de cuestionarios de teletrabajo y trabajo a distancia. *Revista Psicología para América Latina*, (35), 89-104.  
[http://pepsi.bvsalud.org/scielo.php?script=sci\\_issuetoc=&pid=1870-350X20210001&Ing=pt&nrm=iso](http://pepsi.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_issuetoc=&pid=1870-350X20210001&Ing=pt&nrm=iso)
20. MINISTERIO DE TRABAJO Y SEGURIDAD SOCIAL (MTSS). (2021). Resolución 71 "Reglamento sobre el Trabajo a Distancia y el Teletrabajo" (GOC-2021-774-EX72). Gaceta Oficial de la República de Cuba, No. 72 Extraordinaria, del 18 de agosto de 2021. <http://www.gacetaoficial.gob.cu/>
21. MUTUAL DE SEGURIDAD (2021). *Mujeres y salud laboral: el teletrabajo con mirada de género*. Santiago de Chile, 1ª Edición.  
<https://www.mutual.cl/portal/wcm/connect/49082438-1e5f-40fe-8345-a176d0a6143f/mujeres-y-salud-laboral-el-teletrabajo-con-mirada-de-genero.pdf?MOD=AJPERES&CVID=nwSn9VW&CVID=nwSn9VW&CVID=nwSn9VW>
22. OFICINA NACIONAL DE ESTADÍSTICAS E INFORMACIÓN (ONEI). (2014). *Censo de Población y Viviendas 2012*. ONEI. La Habana, Cuba.  
[http://www.onei.gob.cu/sites/default/files/informe\\_nacional\\_censo\\_0.pdf](http://www.onei.gob.cu/sites/default/files/informe_nacional_censo_0.pdf)
23. \_\_\_\_\_ (2021). *Anuario estadístico de Cuba 2020*.  
[http://www.onei.gob.cu/sites/default/files/anuario\\_estadistico\\_de\\_cuba\\_2020.pdf](http://www.onei.gob.cu/sites/default/files/anuario_estadistico_de_cuba_2020.pdf)

## NOVEDADES EN POBLACIÓN

<http://www.novpob.uh.cu>

24. OFICINA NACIONAL DE NORMALIZACIÓN. (2007). Norma cubana NC 3000: 2007 Sistema de gestión integrada de capital humano—vocabulario.
25. ONUMUJERES (2020). *Policy Brief: The Impact of COVID-19 on Women*. Naciones Unidas. <https://www.un.org/sexualviolenceinconflict/wp-content/uploads/2020/06/report/policybrief-the-impact-of-covid-19-on-women/policy-brief-the-impact-of-covid-19-on-women-en-1.pdf>
26. ORGANIZACIÓN INTERNACIONAL DEL TRABAJO (OIT) (2011). *Manual de buenas prácticas en teletrabajo*. Oficina Internacional del Trabajo, Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social, Unión Industrial Argentina. [https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKewjs862mnsXwAhXiT98KHQhkB4MQFjAAegQIAhAD&url=https%3A%2F%2Fwww.ilo.org%2Fwcmssp5%2Fgroups%2Fpublic%2F---americas%2F---ro-lima%2F---ilo-buenosaires%2Fdocuments%2Fpublication%2Fwcms\\_bai\\_pub\\_143.pdf&usg=AOvVaw2S8pnHAmWj3yNNIuIk\\_k6s](https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKewjs862mnsXwAhXiT98KHQhkB4MQFjAAegQIAhAD&url=https%3A%2F%2Fwww.ilo.org%2Fwcmssp5%2Fgroups%2Fpublic%2F---americas%2F---ro-lima%2F---ilo-buenosaires%2Fdocuments%2Fpublication%2Fwcms_bai_pub_143.pdf&usg=AOvVaw2S8pnHAmWj3yNNIuIk_k6s)
27. ORGANIZACIÓN INTERNACIONAL DEL TRABAJO (OIT). (2020a). *El teletrabajo durante la pandemia de COVID-19 y después de ella. Guía práctica*. Oficina Internacional del Trabajo – Ginebra: OIT. ISBN: 978-92-2-033091-3 (PDF web). [https://www.ilo.org/wcmssp5/groups/public/---ed\\_protect/---protrav/---travail/documents/publication/wcms\\_758007.pdf](https://www.ilo.org/wcmssp5/groups/public/---ed_protect/---protrav/---travail/documents/publication/wcms_758007.pdf)
28. Organización Internacional del Trabajo (2020b). Working from Home: Estimating the worldwide potential. Nota de políticas de la OIT. Disponible en [https://www.ilo.org/wcmssp5/groups/public/---ed\\_protect/---protrav/---travail/documents/briefingnote/wcms\\_743447.pdf](https://www.ilo.org/wcmssp5/groups/public/---ed_protect/---protrav/---travail/documents/briefingnote/wcms_743447.pdf).
29. PEIRÓ, J. M. Y SOLER, A. (2020). El impulso al teletrabajo durante el COVID-19 y los retos que plantea. COVID 19. IvieExpress. <https://agasca.net/2020/05/25/el-impulso-del-teletrabajo-durante-la-covid-19-y-los-retos-que-plantea/>
30. PROVEYER, C. Y COLECTIVO DE AUTORAS. (2010). *50 años después: mujeres en Cuba y cambio social*. Oxfam International.

31. QUIÑONES, I. (2012). Los quehaceres del hogar: compromiso o distanciamiento. En Fleitas, R. y Romero, M. (comps.). *Familia, género y violencia doméstica. Diversas experiencias de investigación social*. Instituto Cubano de Investigación Cultural "Juan Marinello".
32. RODRÍGUEZ, Y. (2020). Foro de Gobernanza de Internet: Teletrabajo e igualdad de género en la agenda "electrónica" de Cuba. 10 de septiembre de 2020. <http://www.granma.cu/cuba/2020-09-10/foro-del-gobernanza-de-internet-teletrabajo-e-igualdad-de-genero-en-la-agenda-electronica-de-cuba-10-09-2020-21-09-56>
33. SABANES, D. (2021). *Teletrabajo: una mirada con perspectiva de género*. <https://genderit.org/es/articles/teletrabajo-una-mirada-con-perspectiva-de-%C3%A9nero>
34. SCHAARSCHMIDT, U., Y DE PRADO, R. (1979). Introducción a la Psicología del Trabajo. En M. Martínez, y M. Vázquez. *Psicología Organizacional I, Selección de lecturas* (pp. 14-53). La Habana: Editorial Félix Varela.
35. SECRETARÍA DE SALUD LABORAL Y SECRETARÍA DE LAS MUJERES DE FSC-CCOO (2020). *El teletrabajo desde la perspectiva de género y salud laboral*. <https://porexperiencia.com/dossier/teletrabajo-con-perspectiva-de-genero-y-salud-laboral>
36. TAPASCO, O.A. Y GIRALDO, J.A. (2020). Asociación entre posturas administrativas de directivos y su disposición hacia la adopción del teletrabajo. *Información Tecnológica*, 31(1), 149-160. <http://dx.doi.org/10.4067/S07642020000100149>
37. UNDURRAGA, R., SIMBÜRGER, E. Y MORA, C. (2021). Desborde y desazón versus flexibilidad y concentración: Teletrabajo académico y género en tiempos de pandemia. *Polis Revista Latinoamericana*, 20(59), 12-38. doi: <http://dx.doi.org/10.32735/S0718-6568/2021-N>
38. VASALLO, N. (2015). El Género: un análisis de la "naturalización" de las desigualdades. En N. Vasallo, *Ecos distantes, voces cercanas, miradas feministas* (41-53). La Habana, Cuba: Editorial de la Mujer.

39.VID (2020). MONTEVIDEO PORTAL, Las mujeres son las que más utilizan el teletrabajo en Uruguay, según cifras del INE. 22 octubre 2020.  
[www.montevideo.com.uy](http://www.montevideo.com.uy)