

Artículo de Investigación / Research Article

<https://revistas.fondoeditorial.uru.edu/index.php/dinge>

# Teletrabajo y Logística 5.0 en la Banca Universal Durante la Pandemia Covid-19

Telework and Logistics 5.0 in Universal Banking  
During the Covid-19 Pandemic

Nilson E. Chirinos-Quintero

Universidad Dr. Rafael Bellosó Chacín. Maracaibo, Venezuela

 ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-5751-2352>

Email: [nilson2021@gmail.com](mailto:nilson2021@gmail.com)

Fecha de aceptación: 01-10-2024

Fecha de publicación: 01-05-2025

*Como citar: Chirinos-Quintero, N. (2025). Teletrabajo y logística 5.0 en la banca universal durante la pandemia Covid-19. Dinamismo gerencial 1 (1), 74-95*

**Nota Conflicto de Interés:** Se indica que no existe relación financiera o personal alguna que pudiera dar lugar a un conflicto de intereses en relación con la elaboración de este artículo.

**Nota Especial:** Toda correspondencia con respecto al presente artículo debe ser dirigido al e-mail: [nilson2021@gmail.com](mailto:nilson2021@gmail.com)

**Resumen**

El presente artículo tiene como objetivo principal analizar las modalidades de teletrabajo y la logística 5.0 en la banca universal. Se fundamentó el estudio en los planteamientos formulados por Andrade (2022), Corona (2022), Ramírez Perdomo (2020), Sierra (2020), Maresca (2017), entre otros.

Metodológicamente la investigación fue de tipo documental. Se seleccionó el método cualitativo, realizando una búsqueda bibliográfica sistemática en Google academic, Scielo, Redalyc y Dialnet, limitándose a los idiomas inglés - castellano, usando los descriptores: Logística 5.0, Banca Universal, Tecnologías, Teletrabajo, Modalidades.

Se observó la estrecha relación e influencia de la Logística 5.0 sobre las Modalidades de Teletrabajo. Se concluyó que una logística 5.0 deficiente impactaría negativamente en las modalidades de teletrabajo, recomendándose su articulación y engranaje.

**Palabras clave**

Banca, Universal, Logística 5.0, Modalidades, Tecnologías, Teletrabajo.

**Abstract**

The main objective of this article is to analyze the modalities of teleworking and 5.0 logistics in universal banking. The study was based on the approaches formulated by Andrade (2022), Corona (2022), Ramírez Perdomo (2020), Sierra (2020), Maresca (2017), among others.

Methodologically, the research was documentary in nature type. The qualitative method was selected, carrying out a systematic bibliographic search in Google academic, Scielo, Redalyc and Dialnet, limiting itself to the English - Spanish languages, using the descriptors: Logistics 5.0, Universal Banking, Technologies, Teleworking, Modalities.

The close relationship and influence of Logistics 5.0 on Teleworking Modalities was observed. It was concluded that poor logistics 5.0 would negatively impact teleworking modalities, recommending its articulation and coordination.

**Keywords**

Logistics 5.0, Modalities, Universal, Banking, Technologies, Teleworking.

## INTRODUCCIÓN

En el ámbito mundial en años recientes, se han presentado situaciones que suponen un riesgo para el desenvolvimiento normal de la sociedad, como la pandemia COVID-19, la cual condujo al confinamiento poblacional para evitar la propagación del virus. Esta situación afectó seriamente el desenvolvimiento empresarial, pues se prohibió asistir presencialmente exceptuando los sectores estrictamente necesarios, como alimentos, farmacias, entre otros, obligando a las empresas a buscar una solución para su subsistencia y prestación de servicios, dando origen al teletrabajo, el cual permitió trabajar a distancia usando tecnologías para tal propósito.

De esta manera, las empresas se vieron obligadas a implementar plataformas tecnológicas para conectar a sus trabajadores a sus estaciones, lo cual supone una moderna logística capaz de articular todas estas demandas. Esto demostró enormes deficiencias tecnológicas en muchas instituciones, pues, aunque algunas implementaban el teletrabajo previo a la pandemia, debieron masificarlo entre sus trabajadores, lo cual colapsó las plataformas, generando nuevos inconvenientes, en tanto que otras debieron improvisar una logística.

Por otra parte, es preciso diferenciar las realidades de cada país, pues algunos estaban mejor preparados ante otros. En Latinoamérica la realidad es muy parecida, pues son países subdesarrollados con nivel tecnológico menor a Estados Unidos, Europa o Asia, siendo las limitaciones muy similares entre ellos, aunque muy particulares según su propia realidad económica y sus diversos planes logísticos ante situaciones de riesgo.

En Venezuela, sin embargo, se sumaron nuevos componentes que dificultan el trabajo a distancia, como los constantes cortes eléctricos y la escasez de gasolina o gasoil para utilizarla en las plantas eléctricas residenciales o empresariales, haciendo aún más complejo un panorama ya bastante desafiante en sí mismo, por lo cual la banca universal presentó grandes contratiempos, debiendo hacer gestiones adicionales para solucionarlos.

Por lo antes expuesto, se hace necesario implementar diferentes modalidades de trabajo a distancia con el apoyo de la logística 5.0 en la banca universal, la cual Castillo (2019), indica que es aquella banca a la cual se permite conducir todo tipo de operaciones bancarias, bursátiles y de seguros. Esto hace evidente la imperiosa necesidad de crear planes estratégicos, los cuales permitan, con el apoyo de la logística 5.0, mantener actualizado el ámbito tecnológico

empresarial para la optimización de las distintas plataformas tecnológicas en las cuales se soporte el teletrabajo.

En tal sentido, a continuación, se citan algunas investigaciones sobre teletrabajo. Según Andrade (2022), durante la paulatina masificación e incorporación de las múltiples tecnologías para la información y la comunicación a la vida cotidiana personal, el sector laboral no ha sido la excepción, pues, con la disruptiva adopción del teletrabajo en forma generalizada en los niveles públicos y privados, éste es visto como una medida para combatir los estragos económicos por la pandemia COVID-19.

Por su parte, Corona (2022), indica que la gerencia juega un papel fundamental en las organizaciones, cuya función es coordinar los esfuerzos personales para cumplir las metas u objetivos trazados, utilizando los recursos eficiente y eficazmente. En la actualidad el teletrabajo es un avance para las labores en línea. Las tecnologías son fundamentales para facilitar la integración del teletrabajo entre las empresas y la sociedad.

Para Ramírez y Perdomo (2020), el teletrabajo es un nuevo sistema para el trabajo, el cual permite realizar actividades laborales desde un punto diferente a las instalaciones empresariales o del empleador, generalmente desde el hogar. Presenta grandes ventajas para trabajadores, empresas o ciudades donde se implementa, pero igualmente presenta desventajas, las cuales deben contrarrestarse con acciones para no generar nuevos riesgos a los trabajadores.

Adicionalmente, Sierra (2020), señala que el teletrabajo se ha convertido en una de las medidas más utilizadas en todo el mundo para intentar paliar los efectos en el empleo causados por la pandemia. Así, por ejemplo, en la Unión Europea (UE), previo a la etapa COVID-19, sólo un 5.2% del personal activo residente en la UE afirmaba trabajar normalmente desde casa, según datos suministrador por Eurostar. Esta cifra se eleva a un 40% con nuevos teletrabajadores por la crisis del coronavirus en la UE.

De acuerdo con Maresca (2017), en la actualidad estamos transitando hacia una nueva revolución sociocultural y económica, tanto a nivel local como global, por la nueva implantación tecnológica y comunicacional (TIC), presente en muchas actividades o disciplinas realizadas por los seres humanos para garantizar presencia o continuidad en sus labores.

Para Batthyány et al. (2022), la emergencia sanitaria por COVID-19 introdujo cambios colectivos o personales, proponiendo nuevos escenarios para la vida cotidiana, la cual estaba previamente afectada por desigualdades sociales, como

género, clase, raza, entre otros, las cuales, entrecruzadas, provocan múltiples formas de exclusión social y exposición a riesgos.

Así mismo, Moreno (2022), destaca que la pandemia COVID-19 obligó a las empresas a improvisar, a adaptarse a las nuevas circunstancias a un ritmo vertiginoso, amoldando sus estructuras a las nuevas tecnologías para adecuar las plantillas al contexto del trabajo a distancia, el cual prácticamente devino obligatorio por la nueva realidad, pero, como es habitual, las necesidades del mercado o laborales se adelantaron a la lenta burocracia legislativa, que no reguló el teletrabajo.

Adicionalmente, Guedez (2021), señalan que, en sus inicios, el teletrabajo comprendía principalmente el trabajo a domicilio, pero hoy en día abarca modalidades las cuales ofrecen tanto a empresarios como a trabajadores el elegir aquel lugar más ajustado a sus necesidades o expectativas. En esta tipología intervienen factores como: el lugar donde se ejerce la prestación, tipo, la duración del mismo, tamaño organizacional, equipamiento necesario, conexión existente, entre otros.

Por lo antes dicho, se deben abordar las causas del problema para plantearle soluciones, evitando así la pérdida de clientela en algunos bancos universales, debido a la falta de atención inmediata y a la necesidad de contar con la presencia en sitio de algún empleado bancario para atender sus solicitudes, en lugar de automatizar estos procesos, con lo cual se prevé el cierre de algunos bancos en caso de no facilitar canales de atención aun sin la presencia física de los empleados, garantizando así la atención al cliente y la continuidad de las operaciones, ya que la tecnología debe estar al servicio del ser humano, colocándolo siempre como su principal prioridad.

## FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

### El Teletrabajo

En primera instancia, Vanegas (2022) define al teletrabajo como aquel trabajo, el cual pudiendo ejecutarse en las oficinas empresariales, se caracteriza precisamente porque es realizado por un trabajador en su casa mediante un computador siguiendo las directrices emitidas por su jefe, para posteriormente enviar su producción por el mismo canal mediante el cual se le solicitó, sin la necesidad de desplazarse físicamente.

Para, Aguilar et al. (2021), el teletrabajo no es una modalidad nueva, muchas empresas previo a la pandemia COVID-19 la aplicaban. Frente a la emergencia

sanitaria se vieron obligadas a ser flexibles respecto a la aceptación a esta modalidad de trabajo. No obstante, su aplicación improvisada, sin planeación, podría implicar muchos problemas para las organizaciones empresariales, por lo cual, es necesario analizar los aspectos más importantes tanto para el impacto del trabajador como a la empresa.

Por otra parte, Céspedes et al. (2021), destacan que el trabajo desde el hogar (working from home) o teletrabajo, ha facilitado la continuidad de muchas actividades productivas, con el consiguiente efecto positivo sobre el mantenimiento del empleo. El término teletrabajo se acuñó por primera vez en la década de 1970, pero hoy se define como la actividad laboral desarrollada en espacios externos a la empresa, implementando Tecnologías de Información y Comunicación (TIC), donde el teletrabajador es la persona quien utiliza la telemática para la realización de sus labores.

Además, González y Valdés (2020), señalan que teletrabajo o trabajo a distancia son términos poco utilizados en la sociedad cubana. Se refieren a nuevas formas laborales las cuales modifican el enfoque habitual del trabajo presencial empleando tecnologías de la información y comunicación (TIC) como medio fundamental. Significa modificar la organización tradicional presencial del trabajo en oficinas por labores externas a ellas, una alternativa ventajosa para el personal contratado y para la entidad empleadora. Esta modalidad basada en las TIC se apoya en plataformas digitales.

Adicionalmente, Santillán (2020) indica que el teletrabajo es una modalidad de trabajo la cual responde a los riesgos derivados de una situación sobrevenida como el surgimiento de la pandemia COVID-19 y el aislamiento o cuarentena que esto supuso para la población, sin embargo, es susceptible a desaparecer en la medida que la enfermedad es superada, debido a la preferencia de las personas por el trabajo presencial. Entre tanto, Vicente-Herrero et al. (2018) definen al teletrabajo como la actividad laboral desarrollada externamente a las instalaciones empresariales implementando tecnologías, cuyos principales riesgos laborales detectados son los ergonómicos, psicosociales o la difícil separación entre la vida familiar y laboral, aunque es beneficioso para el medio ambiente.

Finalmente, los postulados de estos autores se contrastaron y se establece una relación con el de Aguilar et al. (2021), Céspedes et al. (2021) y González y Valdés (2020), pues destacan principalmente el fortalecimiento de esta actividad a partir de la Pandemia COVID-19. Por otra parte, Vicente-Herrero et al. (2018), aun cuando coincide en la definición sobre esta modalidad, hace énfasis en los

impactos ergonómicos o psicosociales generados por ella, por lo cual se coincide un poco más con su posición, pues expone tanto sus beneficios como sus perjuicios, no siendo todo tan ventajoso como pudiera parecer. En el contexto de la banca universal esta modalidad no resulta ajena, antes bien, fue muy aplicada en los procesos tanto gerenciales como operativos antes, durante y después de la pandemia.

### **Modalidades de Teletrabajo**

De acuerdo con Chigo (2024), cada vez es más difícil ignorar al teletrabajo, la literatura lo considera un fenómeno que ha cobrado especial relevancia en la era posdigital, que emerge como una modalidad laboral transformadora, promoviendo la redefinición de las estrategias directivas para garantizar el desempeño laboral. Por su parte Castellanos (2024), indica que trabajar en el mismo lugar donde se vive no es algo nuevo, de hecho, este era el modelo predominante antes de la revolución industrial, en la que se dio por primera vez en la historia la concentración sistemática de personas en el entorno de la máquina, de tal forma que la organización del trabajo familiar fue sustituida por la nave industrial y la fábrica se convirtió en un sistema de producción en sí mismo.

Por su parte, Guedez (2021), señala que, en sus inicios, el teletrabajo comprendía principalmente el trabajo a domicilio, pero hoy en día abarca modalidades las cuales ofrecen tanto a empresarios como a trabajadores el elegir aquel lugar más ajustado a sus necesidades o expectativas. En esta tipología intervienen factores como: el lugar donde se ejerce la prestación, tipo, la duración del mismo, tamaño organizacional, equipamiento necesario, conexión existente, entre otros. En este sentido, se pueden analizar las modalidades del teletrabajo desde los siguientes puntos de vista:

a) Teletrabajo en casa: es la más frecuente, la cual se lleva a cabo en el domicilio del trabajador, quien puede estar trabajando por cuenta propia (Freelancer) o asociado a alguna organización independiente.

b) Oficinas satélites: son oficinas pertenecientes a la empresa, cercanas a los domicilios de los trabajadores, dispuestas para facilitar movilidad.

c) Telecentros: son centros laborales compartidos por varias empresas, fundamentalmente pequeñas y medianas (PYMES), o profesionales. Son gestionados por proveedores de servicios los cuales actúan como arrendatarios.

d) Teletrabajadores móviles o itinerantes: se refiere a trabajadores quienes por su movilidad continua deben realizar su trabajo donde se encuentren, como puede ser en la oficina del cliente, en su propio transporte, entre otros.

e) Telecottages: son redes centrales con tele – servicios asociados, en zonas rurales, las cuales suelen utilizarse para tele – enseñanza o prestar servicios a las PYMES locales.

Adicionalmente, Muñoz (2020) indica que el teletrabajo es una modalidad de trabajo la cual llegó para quedarse, pues ha demostrado grandes ventajas con respecto al trabajo presencial, y, aun cuando nos encontramos en época post pandemia, muchas empresas prefieren seguirlo implementando dada su rentabilidad tanto para el patrón como para los trabajadores.

Finalmente, para Peiró y Soler (2020), el teletrabajo es una modalidad de trabajo que agarró impulso a raíz del surgimiento de la pandemia COVID-19, sin embargo, es algo coyuntural y plantea muchos desafíos, entre ellos una adecuada plataforma tecnológica capaz de soportar las operaciones de las empresas, lo cual a priori parece sencillo, pero en la práctica no lo es.

Desde el punto de vista del autor de la presente investigación, las diversas modalidades que ofrece el teletrabajo deben ser aprovechadas y alternadas con la modalidad presencial, pues una no reemplaza a la otra, antes bien, se complementan y se fortalecen, pero nunca se sustituyen porque ambas son necesarias y útiles, de manera que deben abandonarse los extremos y posiciones radicales que llaman a adoptar solo una de las dos modalidades.

### **Monitoreo Tecnológico**

Por su parte, Useche et al. (2022), señalan que, en los últimos años, los requerimientos legales o técnicos para administrar la información han aumentado de manera exponencial junto con las necesidades sobre monitoreo o seguimiento de la actividad financiera. La tecnología ha sido una aliada para facilitar los cumplimientos regulatorios en forma ágil, efectiva, costo-eficiente, dando lugar al nacimiento de la tecnología regulatoria o RegTech, subdivisión del sector FinTech, orientado a la aplicación de procesos automatizados con fines de monitoreo, seguimiento, detección anti fraude, reporte o cumplimiento normativo.

A su vez, dichos procesos se basan en importantes avances tecnológicos como el big data, la inteligencia artificial y el machine learning, los cuales han habilitado la transición hacia un ecosistema financiero digital con nuevos participantes o modelos de negocio, que generan oportunidades tanto a las

instituciones reguladas como a los usuarios y las autoridades. Además, para Cesarano (2014) el monitoreo Tecnológico para gestionar el conocimiento en el desarrollo de las tecnologías de información libres.

Para el autor del presente artículo, en términos generales, monitoreo significa observar y recolectar información en cada proceso. Por otra parte, seguimiento implica hacer un análisis sistemático a todos los procesos en su conjunto para así verificar si seguimos 'en el rumbo' correcto. El monitoreo garantiza el resultado. El seguimiento evalúa el resultado. En los procesos internos en la banca universal es frecuente realizar monitoreo o seguimiento a las actividades para determinar si fallan o culminan de forma exitosa.

### **Análisis Tecnológico**

Para De Grandis y Graneros (2022), el análisis tecnológico permite estudiar desde objetos aislados hasta su integración con otros para crea los productos demandados por el mercado. Adicionalmente, Foncillas (2017), señala que los cambios tecnológicos recientes traen consigo implicaciones sobre la banca universal, pues se han desencadenado transformaciones digitales en el ecosistema bancario, los cuales inciden en sus planes estratégicos, haciendo adoptar a la industria nuevos servicios asociados a la tecnología, aun cuando en muchas ocasiones no hay suficiente tiempo para analizar sus implicaciones, a lo cual se debe prestar mayor atención. Además, Naranjo y Salvador (2017) llaman a descomponer la tecnología en partes para su mejor comprensión.

En opinión del autor del presente artículo, básicamente puede decirse que un análisis tecnológico, para cualquier objeto, consiste en evaluar cada parte del mismo y a su conjunto en general, para obtener un conocimiento exhaustivo sobre él, lo cual es ampliamente utilizado en la banca universal para integrar los procesos, ya que en muchas ocasiones se encuentran dispersos y esto permite articular todas las partes y funcionalidades.

### **Prospectiva Tecnológica**

Para Asdraldo (2015), la prospectiva permite proyectar aquellos elementos que son y serán primordiales en la empresa a futuro. Por su parte, Jaso (2016), explica que en Latinoamérica se realiza la planificación sobre ciencia, tecnología e innovación basados en las experiencias de países más desarrollados, y aun cuando existen sectores interesados en planificar de manera prospectiva, siempre deben apegarse a las políticas públicas emitidas por el estado, el cual regula la planificación de las actualizaciones, generando retrasos conducentes a dejar

inconclusas muchas obras, pues cuando los gobiernos son sustituidos por otros puede no hacerse seguimiento a las planificaciones previamente establecidas.

Para el autor del presente artículo, la prospectiva es un proceso sistemático, el cual analiza el estado actual y las perspectivas a futuro para identificar áreas estratégicas emergentes donde concentrar los esfuerzos para así obtener los mayores beneficios económicos y/o sociales. La banca universal aplica constantemente la prospectiva para determinar las tecnologías a actualizar, evitando dejar sin servicio a los clientes a o hacerlo el menor tiempo posible.

### **Gestión en la Cadena de Suministros**

Según Merino (2023), existe una estrecha relación entre la logística, la gestión de los procesos y la cadena de suministros, pues mediante los dos primeros factores se hace posible la eficiencia del tercero, por lo cual ninguno puede jugar un papel aislado, aun cuando individualmente tenga un significado propio, pero siendo parte de un conjunto no puede desentenderse de sus aliados.

Desde la perspectiva del autor del presente artículo, una de las principales características de la actividad logística, es la de ejercer una adecuada articulación de múltiples actores para alcanzar un objetivo determinado, en tanto que la cadena de suministro está constituida por cada uno de los protagonistas y procesos involucrados de manera directa o indirecta en la satisfacción de una solicitud del cliente. Dependiendo de las particularidades del bien o servicio a proveer (magnitud, valor, país o región de origen y/o destino, etc.) variarán la cantidad de actores intervinientes y, en consecuencia, el riesgo de que nuestro objetivo se vea afectado.

La existencia de riesgo constituye la posibilidad de ocurrencia de un evento no deseado, que estará asociado a la magnitud del impacto negativo en la cadena de suministros. Es preciso destacar que resulta posible identificar un riesgo aun cuando su probabilidad de ocurrencia sea desconocida, pero tanto más difícil será magnificar fehacientemente su impacto, al que solo se los conocerá con certeza cuando el evento ya se haya presentado.

### **Gestión de la Información en las Cadenas de Suministros**

Para Borges et al. (2020), las cadenas de suministros se han convertido en la base del desarrollo empresarial, en función de esto se han implementado diferentes tecnologías para mejorar su gestión. Una de las metas de las organizaciones es lograr una gestión integrada de la información en su sistema logístico, apoyados en el proceso de toma de decisión, profesional y especializado. Con el objetivo

de eliminar pérdidas de información entre procesos e incompatibilidades entre los sistemas de información implementados, las organizaciones se apoyan en metodologías y sistemas de información integrados que garanticen la efectividad de las cadenas de suministros de las cuales forman parte. Además, Garibaldi (2018), indica que la cadena de suministros se ve influenciada por factores externos ajenos a ella.

El autor del presente artículo, considera que las cadenas de suministros permiten abastecer al mercado en función de la demanda de los clientes, para lo cual se valen de las herramientas tecnológicas brindadas por las industrias 4.0 y 5.0, sin embargo, están condicionadas por las políticas públicas en cada país, lo cual suele afectar normalmente a proveedores externos.

### **Gestión del Conocimiento Mediante la Utilización de Herramientas de la Industria 5.0**

De acuerdo con Peralta et al. (2023), con la aparición de la industria 5.0 los entornos virtuales toman un gran auge, debido a que en ellos se pueden representar de manera digital un proceso como si fuera algo real, este concepto va acompañado de tecnologías como los gemelos digitales, internet de las cosas e inteligencia artificial. El sector industrial se ha visto en la necesidad de adentrarse en las herramientas digitales para la solución de problemas más eficiente, rápida y concisa, el desarrollo de la tecnología es de suma importancia para la industria moderna, es por ello por lo que buscan profesionistas que cumplan con una educación de calidad, debido a esto orillan a las instituciones a implementar estrategias y acciones en la enseñanza para cumplir las competencias de las empresas.

Para el autor de la presente investigación, la industria 5.0 es una aliada fundamental en la gestión del conocimiento, pues ofrece herramientas digitales muy accesibles para todos desde el punto de vista económico, lo cual permite acceder a mucha información y así competir de forma más justa con empresas de mayor capital, las cuales resultaban hegemónicas debido a sus amplios recursos.

### **Logística 5.0**

Desde el punto de vista de Marco (2021), la actividad logística y las diferentes cadenas de suministro donde se desarrolla, se enfrentan continuamente al reto de dar respuesta de manera eficiente y rentable a nuevos modelos de negocio diversos y coordinados entre sí, los cuales requieren diferentes niveles operativos para mejorar la experiencia del cliente, en entornos de alta incertidumbre. En este

sentido surge la logística 5.0, la cual prioriza al cliente ante los procesos, apoyados en herramientas tecnológicas novedosas que requieren capacitación para su manejo.

La logística 5.0 debe responder a todas las interrogantes antes planteadas, pues actualmente el eje principal no es el producto, ni siquiera el cliente como tal sino la experiencia del cliente al consumir productos o servicios, pues es el centro de todo el proceso en la logística 5.0, de manera que se deben articular todos los esfuerzos para satisfacerlo, lo cual implica necesariamente el uso de la tecnología, ya que ofrece variedad de canales para su atención. Por ejemplo, con la Realidad Aumentada (RA), es posible que un cliente ingrese a una especie de cuarto digital, aplicar algún color a las paredes y ver el resultado antes de comprar, lo cual se replicará exactamente igual a su entorno real y garantiza la calidad del producto.

Además, mediante la inteligencia artificial, se puede realizar compras en un mercado y cancelar sin la atención humana, solo con mecanismos automatizados, los cuales suelen ser más precisos y seguros inclusive que con la propia manipulación de las personas, brindando nuevamente una experiencia satisfactoria al cliente para garantizar su retorno. Existen algunos trabajos donde el ser humano debe manipular sustancias peligrosas que exponen su salud, por lo cual se utilizan robots que no están propensos a sufrir tales efectos, de manera que la robótica se hace presente para brindar una experiencia satisfactoria al cliente, evitándole exponerse a males mayores cuyas consecuencias pudieran ser impredecibles.

En este sentido, el trabajo a distancia, apoyado en diversas tecnologías, permite que las personas laboren desde sus casas sin la necesidad de desplazarse a la empresa, lo cual puede facilitar su rutina, e incluso, ahorrarle cuantiosos recursos tanto a las empresas como a los trabajadores, salvo en las profesiones u oficios donde el trabajo sea estrictamente presencial. Sin embargo, es necesario acotar que existen riesgos psicosociales derivados del teletrabajo que deben ser abordados para que el hecho de trabajar en casa no termine siendo más perjudicial que beneficioso.

Todos los ejemplos anteriormente expuestos reflejan precisamente la experiencia del cliente, que es el centro de la logística 5.0, la cual con el apoyo de la tecnología brinda una cantidad de opciones que redundan en su beneficio. Para lograr estos avances obviamente se requiere de un proceso de investigación y desarrollo costado por las empresas que ofrecen servicios tecnológicos, y una capacitación al personal que va a implementar las tecnologías por parte de las empresas consumidoras de los mismos.

Según el autor de esta investigación, los avances tecnológicos se enfrentan a marcos jurídicos y a políticas públicas que no los regulan, surgiendo debates intensos sobre los derechos de los trabajadores, pues, en algunos casos, la tecnología les está quitando sus puestos de trabajo, o debido a las bondades que brinda, entre las que se cuentan el trabajo a distancia, los condenan a extensas jornadas laborales que no están concebidas en el marco legal.

### **Sociedad 5.0**

De acuerdo con Ortega (2019), en los últimos años, Japón ha ido desarrollando un concepto para resolver sus propios problemas (envejecimiento, natalidad y competitividad) y aprovechar los avances tecnológicos para construir un país y un mundo mejor: el de Sociedad 5.0, en la que nadie se quede atrás. Se trata de poner a la persona en el centro de las transformaciones tecnológicas en curso en la 4ª Revolución Industrial, y en este sentido societal va más allá del concepto alemán de Industria 4.0, o del Made in China 2025.

Impulsado por el Gobierno y por la federación empresarial Keidanren, carece de organización y de presupuesto, pero alimenta muchas iniciativas como la próxima Estrategia de Inteligencia Artificial y la iniciativa de Industrias Conectadas impulsada por el Ministerio de Economía, Comercio e Industria. Japón quiere que sea una aportación al mundo, también para favorecer el cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible para 2030.

Se llama Sociedad 5.0 porque sus proponentes consideran que ha habido antes cuatro tipos de sociedades: la Sociedad 1.0 de caza y recolección; la Sociedad 2.0, agrícola; la Sociedad 3.0, industrial; y la Sociedad 4.0, de la información (con un número de adelanto respecto a las revoluciones industriales (RI), de las que en la actualidad nos encontramos en la Cuarta). Estamos, según esta visión, ahora viviendo la integración sofisticada del ciberespacio (la información) y del espacio físico (el llamado mundo real) que ha de conformar la Sociedad 5.0, centrada en los humanos, en las personas. Si la creación de conocimiento a partir de la información la realizan los humanos en la Sociedad 4.0, en la siguiente fase de la sociedad humana, la harán sobre todo las máquinas, a través de la Inteligencia Artificial (IA), pero al servicio de las personas. Es una idea que se está haciendo muy presente en diversas estrategias nacionales (y europea) en materia de Inteligencia Artificial o de agenda digital.

## Impactos del Covid-19 en la Logística Internacional

La propagación del virus SARS-CoV-2 desde finales de 2019 trajo consigo una serie de impactos económicos, políticos, sociales, entre otros, que tomaron por sorpresa a la totalidad de los actores de la comunidad internacional, generando un contexto de emergencia atípico, caracterizado por la intención global de reducir la probabilidad de que se llegaran a expandir efectos negativos irremediables para la economía del mundo. El comercio y la logística internacional se comenzaron a situar como dos de los sectores con mayor afectación desde el inicio de la pandemia, esto debido a que la letalidad del virus y la ausencia de insumos inmunológicos para el mismo.

La pandemia originada por la Covid-19 resultó ser la principal causa de interrupción de la cadena de suministro (CS) de las organizaciones. Ha llegado a debilitar, socavar y ralentizar sus procesos y actividades propias. Los esfuerzos de los gobiernos por implementar medidas de protección, contener personas y cuarentenas en diferentes medidas afectaron gravemente las operaciones de las cadenas de suministros a nivel global.

## METODOLOGÍA

El principal objetivo de esta investigación fue analizar las modalidades de teletrabajo y la logística 5.0 en la banca universal, consultando para ello diversos autores y fuentes especializadas en la materia, donde se determinó la importancia de la tecnología, la informatización y digitalización para este propósito, pues es pilar fundamental para la logística moderna.

El enfoque metodológico fue de carácter cualitativo, consultando para ello algunas fuentes en internet, tales como Dialnet, Redalyc, Google académico, Scielo, destacando autores como Andrade (2022), Corona (2022), Ramírez y Perdomo (2020), Sierra (2020), Maresca (2017), entre otros, con publicaciones de libros, artículos, ensayos y con vasta experiencia en temas relacionados al de esta investigación, lo cual fue muy pertinente y enriquecedor para la misma, aun cuando conlleva riesgos y obstáculos, pues las fuentes debieron ser cuidadosamente estudiadas previa su selección.

Se descartó el método cuantitativo ya que no se realizó una investigación experimental de campo que ameritara el uso de software especializados para el análisis de datos, y aun cuando las fuentes consultadas contienen la posición

propia de cada autor y a priori se considerara que pudiese estar sesgada, cada una está respaldada en otras fuentes que avalan su contenido.

Finalmente, el aporte fundamental de esta investigación es que aborda temas relacionados con la sociedad, pues en todos los avances tecnológicos debe incluirse a la sociedad para que no se quede rezagada y, antes bien, sea parte de los mismos. La informatización y digitalización impacta a todos los sectores sociales, tal es el caso de la logística 5.0, la cual incide sobre las modalidades de trabajo a distancia, de manera que ambas se encuentran estrechamente vinculadas y juntas brindan importantes aportes a la sociedad, que es el eje fundamental donde convergen todos los procesos.

### Modelo Gerencial Cimentado en la Logística 5.0 como Herramienta para la Optimización del Teletrabajo en la Banca Universal

A continuación, se presenta un modelo gerencial como aporte final. Tal y como puede observarse, se propone utilizar los recursos tecnológicos ofrecidos por la logística 5.0 y, mediante charlas y talleres, exponer sus bondades a los gerentes de la banca universal para fortalecer el teletrabajo, creando así programas que resulten en innovaciones sobre las modalidades dentro del mismo, las cuales coexisten y compiten con las ya existentes en el sector.

**Figura 1**  
**Modelo gerencial cimentado en la logística 5.0 como herramienta para la optimización del teletrabajo en la banca universal**



Contenidos	Actividades Estratégicas	Recursos Humanos	Evaluación	Tiempo
Examinar la manera cómo influye la logística 5.0 en las modalidades de teletrabajo en la banca universal.	Presentación del grupo. Dinámica de grupo. Análisis del material impreso. Elaboración de conclusiones.	Facilitadores (3) Participantes (10) Gerentes (1) Materiales. (video beam, apuntadores laser, juegos de luces, humificador de aromas)	Formativa Participación  Producción de conclusiones Dramatización	- 4 horas - 3 días por semana - 2 semanas - Dinámica e intervención de todos los participantes

Cabe destacar la portabilidad y resiliencia de este modelo, pues permite ser aplicado a distintas organizaciones, adaptándose a las circunstancias del entorno, y a las situaciones sobrevenidas que impidan su cumplimiento cabal, por lo cual es imprescindible otorgar una holgura a cada actividad y utilizar un software de gestión y seguimiento de proyectos, como Project. Así mismo, el modelo se enriquece en la medida que interactúa con los participantes, lo cual lo hace escalable, flexible y capaz de enfrentarse a eventos disruptivos, pues la disrupción es actualmente la nueva normalidad.

Entre los hallazgos más importantes destacan la estrecha relación entre la logística 5.0 y las modalidades del teletrabajo, aun cuando esta relación parece imperceptible a primera vista. Estos términos se encuentran muy ligados y parece imposible la existencia de uno sin el otro y juntos han dinamizado la sociedad de una manera impactante, al punto de encontrarnos en un mundo donde lo digital se impone sobre lo físico y la tendencia indica a que continuará siendo así, e incluso, se incrementará. La banca universal implementa muchas herramientas facilitadas por la logística 5.0 y eso le ha facilitado las modalidades de trabajo a distancia para garantizar la continuidad operativa de todos los servicios, aunque los trabajadores no se encuentren físicamente presentes en sus lugares de trabajo.

Desde siempre ha existido la modalidad de trabajo presencial, y es poco probable que ésta deje de existir, sin embargo, con las herramientas digitales brindadas por la logística 5.0, se hace necesaria la implementación del trabajo a distancia, como un aliado para apoyar los procesos cotidianos de la banca universal. También es posible la combinación de ambas modalidades, pues una no debe desplazar necesariamente a la otra, es decir, pueden coexistir y alternarse tanto en situaciones normales como en aquellas sobrevenidas que impliquen riesgos, obteniendo así los mayores beneficios posibles ofrecidos por ambas formas de trabajo.

Por otra parte, cabe destacar que las herramientas digitales deben ser utilizadas para acortar distancias, no para alargar jornadas laborales, lo cual es frecuente en las modalidades de trabajo a distancia; las tecnologías deben colocar al ser humano como su principal beneficiario, es decir, hacerle la vida más sencilla y productiva, más no deben ser herramientas para esclavizarlos ni sustituirlos de sus puestos de trabajo, so pena de generar problemas sociales o jurídicos, solucionando un problema pero creando otros probablemente peores que den al traste con las bondades para las cuales fueron originalmente creadas.

## REFLEXIONES FINALES

Las modalidades de trabajo a distancia están condicionadas por diversos elementos, entre los que destacan obviamente las herramientas digitales facilitadas por la logística 5.0, pero también los psicosociales y jurídicos, de manera que su implementación puede ser muy útil si se sabe utilizar o muy dañina si se excede en su uso, aplicando aquella vieja expresión que reza “todo en exceso es malo”, incluso aquello que sea de mucho agrado. El ser humano debe relacionarse con el ambiente físico, no solo con el digital, para evitar problemas psicológicos que lo alejan del mundo real y lo sumergen en un mundo virtual, tan profundo como lo abstracta que pueda ser la imaginación y creatividad de cada persona.

Dicho esto, es necesario que los organismos reguladores de la banca universal sirvan como intermediarios para garantizar los derechos laborales de los trabajadores, haciéndoles gozar de una jornada laboral equilibrada y no excesiva, que lo desvincule de la realidad, ya que podría ser extraordinariamente dañino para la salud humana. De esta manera, las regulaciones establecidas podrían constituir una especie de jurisprudencia laboral, avalada por otros entes, como, por ejemplo, el Ministerio del Trabajo, para así aprovechar las bondades que ofrece la logística 5.0 y las distintas modalidades de trabajo a distancia, sin detrimento de los derechos individuales del ser humano, quien siempre debe ser tomado en cuenta en cada proceso que implique evolución tecnológica, para que esta le beneficie sin arrebatarle sus derechos.

Las diversas modalidades de trabajo, tanto presenciales, como virtuales o mixtas son útiles y provechosas, sin embargo, deben ser reguladas para obtener los mayores beneficios posibles de ellas, colocando al ser humano como su eje principal para su beneficio. Es preciso recordar que cada país tiene su propio marco regulatorio que rige la actividad laboral, el cual puede estar desfasado y no acorde con las nuevas realidades, debiendo ser modificado para corresponder con las

nuevas demandas del mercado; de ser necesario, se deben realizar modificaciones transicionales mientras se establece un marco jurídico apropiado para regular el trabajo a distancia o llegar a acuerdos entre patronos y obreros hasta tanto entren en vigencia nuevas regulaciones.

Adicionalmente, no deben desestimarse las bondades de la logística 5.0, pues brinda grandes herramientas tecnológicas, de informatización, virtualización, Big data, inteligencia artificial, entre otras, que facilitan la vida de los seres humanos, siempre y cuando se les dé un uso apropiado, ya que, en caso contrario, pueden ser un “arma de doble filo”, más perjudicial que beneficiosa. Ahora bien, en el sentido estrictamente científico, ofrece evolución en muchos sectores, siendo la banca universal muy beneficiada, pues estas herramientas tecnológicas permiten “llevar el banco en un bolsillo” y obtener todos los beneficios que esto supone si sabemos darle un uso apropiado, de manera que la ecuación perfecta sería colocar a las modalidades de trabajo a distancia más la logística 5.0 como un miembro de la ecuación y, después del signo de igualdad, colocar en el otro miembro, una banca universal robusta, segura y beneficiosa tanto para la economía, como para todos los sectores de la sociedad, aun cuando ello suponga procesos de adaptación y sacrificios que serán agradecidos en un mañana por haber posicionado a la sociedad en una posición vanguardista.

## REFERENCIAS

Aguilar, C., Jumpa, S. & Martínez, L. (2021). *El teletrabajo y su relación con el desempeño laboral*. [Tesis de Maestría, Universidad ESAN]. Repositorio Institucional Universidad ESAN.

<https://repositorio.esan.edu.pe/handle/20.500.12640/2394>

Andrade, E. (2022). El teletrabajo como mecanismo paradigmático del poder en las sociedades de control modernas. *FORO: Revista de Derecho*, (38), 207-228.

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8547929>

Batthyány, K., Katzkowicz, S. & Scavino, S. (2022). Género y teletrabajo: El caso de las trabajadoras del programa Uruguay Crece Contigo. *Psicoperspectivas*, 21 (3), 71-80.

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8688410>

- Borges, A., Lao, Y. & Delgado, F. (2020). Estado de conocimiento de la gestión de la información en las cadenas de suministros. *RILCO: Revista de Investigación Latinoamericana en Competitividad Organizacional*, 2 (7), 3.  
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7808646>
- Castellanos, J. (2024). Estudio sociológico sobre el Teletrabajo en España tras la pandemia. [Tesis doctoral, Universidad Nacional de Educación a Distancia]. eEspacio UNED.  
<https://e-spacio.uned.es/entities/publication/a2926d5f-296a-479d-951e-36fbd7a46e59>
- Castillo, E. (2019). La banca especializada y universal. *Revista Ciencia Jurídica y Política*, 29-52.  
[https://ecija.com/wp-content/uploads/2020/07/Vista-de-La-banca-especializada-y-universal\\_compressed.pdf](https://ecija.com/wp-content/uploads/2020/07/Vista-de-La-banca-especializada-y-universal_compressed.pdf)
- Cesarano, A. (2015). Unidad de Monitoreo Tecnológico para gestionar el conocimiento en el desarrollo de las tecnologías de información libres en el Centro Nacional de Tecnologías de la Información (CNTI). *Télématique: Revista Electrónica de Estudios Telemáticos*, 14 (1), 31-57.  
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5157991>
- Céspedes, F., Fuentes, C., Molina, V., Rebolledo, C., Luengo, C & Madero, S. (2021). Percepciones que tienen trabajadores chilenos sobre el impacto del teletrabajo en el entorno de COVID-19. *Ciencia y Enfermería*, 27 (19).  
<https://doi.org/10.29393/CE27-19PTFS60019>
- Chigo, J. (2024). *Factores de la modalidad de teletrabajo que inciden en el desempeño laboral en el sector de tecnología y servicios empresariales*. [Tesis doctoral, Universidad Autónoma de Sinaloa]. Repositorio Institucional Buena.  
[http://repositorio.uas.edu.mx/jspui/handle/DGB\\_UAS/539](http://repositorio.uas.edu.mx/jspui/handle/DGB_UAS/539)
- Corona, J. (2023). El teletrabajo: un aporte para las funciones gerenciales. *Revista de innovaciones y tecnologías en educación a distancia Ezequiel Zamora*, 1.  
<http://revistas.unellez.edu.ve/index.php/reditedez/article/view/1936>

- De Grandis, N. & Graneros, C. (2022). Análisis tecnológico de SHICRAS provenientes de la Amazonía Peruana. Contribución a su estudio y conservación. *Revista ANTI*, 1 (8), 8 – 35.  
<http://www2.hum.unrc.edu.ar/ojs/index.php/Coord/article/view/1537>
- Foncillas, B. (2017). El sector financiero ante el reto digital. *Revista de Economía ICE: Información Comercial Española*, (898), 23-34.  
<https://doi.org/10.32796/ice.2017.898.1958>
- Garibaldi, D. (2018). La gestión en la cadena de suministros. 593 *Digital Publisher CEIT*, 3 (4), 4-14.  
[https://www.593dp.com/index.php/593\\_Digital\\_Publisher/article/view/57](https://www.593dp.com/index.php/593_Digital_Publisher/article/view/57)
- Guedez, H. (2021). *El teletrabajo y sus riesgos psicosociales: una revisión de la literatura disponible*. [Tesis de maestría, COMILLAS Universidad Pontificia]. Repositorio COMILLAS.  
<http://hdl.handle.net/11531/68234>
- González, E. & Valdés, Y. (2020). Desafíos del teletrabajo para profesionales de la salud en tiempos de la COVID-19. *Archivos del Hospital Universitario "General Calixto García"*, 8 (1), 1-3.  
<https://revcalixto.sld.cu/index.php/ahcg/article/view/489>
- Jaso, M. (2016). La prospectiva tecnológica en la planeación de la CTI en Argentina, Colombia, México y Perú. En R. Casas y A. Mercado (Coords.). *Mirada Iberoamericana a las Políticas de Ciencia, Tecnología e Innovación. Perspectivas Comparadas*. (pp.135-157). CLACSO.  
<http://ilitia.cua.uam.mx:8080/jspui/handle/123456789/691>
- Marco, J. (2021). *Logística 5.0: Transporta tu logística al mundo digital*. Novologística.  
<https://www.novologistica.com/logistica/logistica-5-0-transporta-tu-logistica-al-mundo-digital/>
- Maresca, G. (2017). *Teletrabajo hoy: estudios de caso para su evaluación y aplicación*. [Tesis de doctorado, Universidad Nacional de La Matanza]. Repositorio Digital UNLaM.  
<http://repositoriocyt.unlam.edu.ar/handle/123456789/482>

- Merino, J. (2023). *Logística y gestión de procesos en la cadena de suministros durante la pandemia 2020 - 2022*. [Tesis de doctorado, Universidad César Vallejo]. Repositorio Digital Institucional Universidad César Vallejo.  
<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/121362>
- Moreno, C. (2022, 27 de abril). *Breves apuntes sobre la situación actual del teletrabajo*. Bardisa & Asociados.  
<https://www.bardisayasociados.com/2022/04/27/breves-apuntes-sobre-la-situacion-actual-del-teletrabajo/>
- Muñoz, J. (2020). *Teletrabajo: Una modalidad que se instaló definitivamente a partir del COVID-19*. GEO: Estudio y opinión.  
<https://fundaciongeo.org.ar/publicaciones/teletrabajo-una-modalidad-que-se-instalo-definitivamente-a-partir-del-covid-19/>
- Naranjo, H. & Salvador, J. (2017). La desagregación tecnológica como herramienta para la generación de políticas públicas de incentivo a la innovación. *Estudios de la Gestión: Revista Internacional de Administración*, 3, 51-68.  
<https://repositorio.uasb.edu.ec/handle/10644/6332>
- Ortega, A. (2019). *Sociedad 5.0: el concepto japonés para una sociedad superinteligente*. Real Instituto Elcano.  
<https://www.realinstitutoelcano.org/analisis/sociedad-5-0-el-concepto-japones-para-una-sociedad-superinteligente>
- Peiró, J. & Soler, A. (2020). *El impulso al teletrabajo durante el COVID-19 y los retos que plantea*. Ivie y Generalitat Valenciana.  
<https://www.ivie.es/wp-content/uploads/2020/05/11.Covid19IvieExpress.El-impulso-al-teletrabajo-durante-el-COVID-19-y-los-retos-que-plantea.pdf>