

istmo *review*

FEBRERO - MARZO
Nº 384 | 2023

¿ChatGPT o humano?

Melissa Heikkilä

Las empresas sociales
generan un cambio inspirador

Sandie Beauchamp

¿Cuál es la verdadera
madurez física?

Francisco Ugarte y José Antonio Lozano



ISSN-0021-261X



¿QUÉ ES EL
METAVERSO?
¿ES BUENA INVERSIÓN?



IPADE
BUSINESS SCHOOL
UNIVERSIDAD PANAMERICANA



MONTBLANC



INSPIRE WRITING
montblanc.com

istmo *review* 14

Querido lector:

Te invitamos a descubrir la presente edición «¿Qué es el Metaverso? ¿Es buena inversión?». Donde analizamos la tercera generación de internet, sus horizontes, panoramas y aplicaciones en las empresas actuales y futuras.



Para iniciar este viaje intelectual, te sugiero darte una vuelta por el artículo: «¿ChatGPT o humano? En busca de la marca de agua de textos generados por IA» en el que **Melissa Heikkilä** nos muestra algunas de las ventajas que tendrá la inteligencia artificial en la creación de contenido.

Páginas más adelante, te encontrarás con la sección Análisis, en la que puedes enterarte sobre «¿Qué tal vamos en trabajo decente?» y «¿Cómo las empresas sociales están generando un cambio inspirador?».

Ahora sí, estás listo para adentrarte de lleno en el Metaverso. **Rafael Ramírez de Alba** brinda una definición del concepto y hace hincapié en las oportunidades de negocio que éste nos brinda, aunque sea de manera incipiente. En esta línea, **María Victoria Carreras** resalta que el Metaverso impacta a diversas organizaciones e industrias, desde la atención médica hasta el comercio.

Por otro lado, **Juan Carlos Montero** destaca que el Metaverso, al ser una tendencia tecnológica con potencia, está por permear el entorno y es momento de que las empresas decidan si quieren ser un seguidor o un irruptor. **Ana Peña**, por su parte, resalta la oportunidad que presenta el Metaverso de ser un detonante para la innovación.

Para cerrar este número, te recomiendo revisar el artículo «Las dimensiones de la hospitalidad» de **Héctor Zagal**.

Cuando llegues a Paráfrasis te sentirás reflexivo con un desafiante artículo de **Francisco Ugarte y José Antonio Lozano**, quienes analizan los rasgos de madurez física.

El análisis sobre los cambios que generará el Metaverso en el modo de interactuar entre las personas lo encuentras en el artículo de **Sandra Herrera**. Para cerrar esta sección, descubrirás una entrevista con **Gabriela Delgado**, quien se encargó de gestionar la primera subasta de NFTs con causa en México.

Espero que estas recomendaciones te sirvan para disfrutar tu lectura.

Alejandrina Lincoln
Editora en jefe de istmo





GRUPO IPS HIZO REALIDAD EL SUEÑO MUNDIALISTA

Siguiendo la filosofía corporativa “Hacer feliz a nuestra gente”, la empresa del sector de la seguridad privada organiza la rifa de un viaje todo pagado para vivir la emoción de la Copa del Mundo.

Cada cuatro años, los aficionados del deporte más popular del planeta disfrutan ser testigos del campeonato en el que participan las mejores selecciones de fútbol. Así, gente de todos los países abarrotan los estadios y millones de espectadores se reúnen a ver los partidos que se convierten en historia.

Para Grupo IPS, esta fiesta deportiva representó la oportunidad de reconocer a sus Técnicos en Seguridad Patrimonial (TSP), al hacer posible que uno de sus guardias asistiera a las semifinales y la gran final del Mundial Qatar 2022, con todos los gastos pagados.

El ganador fue José Manuel Mejía, un colaborador originario de Toluca que a diario desempeña su función con una gran actitud de servicio. Sin duda, el viaje a la sede de la Copa del Mundo también significó una distinción a su trayectoria, por ser un ejemplo tanto para sus compañeros, como para su familia.

La aventura en Qatar fue documentada en las redes sociales de la compañía,



desde la convivencia y la emoción del campeonato, hasta el descubrimiento de la gastronomía y la cultura del Medio Oriente. Además, José Manuel compartió la experiencia con Armando Zúñiga Salinas, presidente y fundador de Grupo IPS.

Para el directivo, este acontecimiento revolucionó al sector de la seguridad privada, como parte de los programas de incentivos que ofrecen. Del mismo modo, reafirma que trabajar en el grupo es una oportunidad para ser los mejores, dentro y fuera de la empresa, mediante el desarrollo del liderazgo con sentido más humano.

“Desde la década de los 90, cuando se estableció Grupo IPS, se tuvo claro que la prioridad debían ser los colaboradores y su bienestar, afirmó Armando Zúñiga.

Con ello, agregó, se aseguraría un correcto desempeño en las labores del día a día, pero también una calidad de vida adecuada que permita mantener el equilibrio laboral y personal



AUMENTAR EL COMPROMISO EN LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

Debido a las posibilidades de crecimiento que han ido identificando, en Grupo IPS se han puesto en marcha una serie de programas de responsabilidad social, que se traducen en reconocimientos, recompensas e incluso apoyos para que los colaboradores cumplan sus objetivos profesionales.

De esta forma, durante 2023, se llevará a cabo la rifa anual para entregar una casa entre los Técnicos en Seguridad Patrimonial, la onceava desde que comenzó dicha iniciativa.

Con resultados concretos, Grupo IPS seguirá trabajando para fortalecer la cultura organizacional basada en la confianza. Al destacar como uno de los “Mejores Lugares Para Trabajar en México” motiva la productividad, la innovación y la satisfacción, tanto del talento humano como de sus clientes.

PRESENTADO POR:



No 14

febrero - marzo 2023

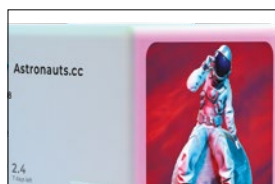
istmo

review



Metaverso

ARTE DE DIRIGIR



26

Metaverso: el siguiente escalón

Rafael Ramírez de Alba

«El Metaverso es una de las siguientes etapas en el proceso de digitalización. Como concepto, no lo inventó Mark Zuckerberg, sino Neal Stephenson en 1992»

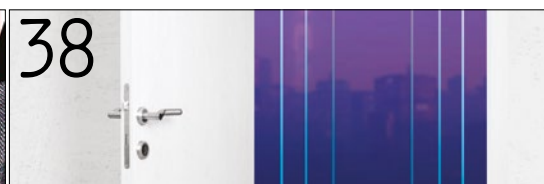


32

Ya viene el Metaverso

María Victoria Carreras Cruz

El Metaverso afecta a las organizaciones e industrias, desde la atención médica hasta el comercio y desde la fabricación hasta las finanzas.



38

Hay que familiarizarse con el Metaverso

Entrevista con Juan Carlos Montero

Es una tecnología emergente que hace ruido, suena en medios. Hay grandes empresas apostando por esto, pero la realidad es que aún existe una brecha de adopción.

PARÁFRASIS



56

¿Cuál es la verdadera madurez física?

Francisco Ugarte Corcuera y José Antonio Lozano Díez

El culto a la juventud divide a la sociedad en un momento en que nos aproximamos al denominado «invierno demográfico».



Una mujer que hizo historia

Entrevista con Alicia Romero Noyola

La primera mujer egresada de la maestría de tiempo completo de IPADE Business School, narra su experiencia como directiva en tiempos en los que no era común el empoderamiento del talento femenino.

istmo@ipade.mx • www.istmo.mx

istmo®

liderazgo con valores

CONSEJO EDITORIAL

PRESIDENTE

Carlos Ruiz González

CONSEJEROS

Ana Paula Nacif, Guadalupe Castañeda, Rodrigo Pacheco, José Alberto Ross, José Antonio Dávila, Ana Cristina Dahik y German Céspedes

EDITORIA EN JEFE

Alejandrina Lincoln Strange Ochoa
alincoln@ipade.mx

GERENCIA COMERCIAL

Daniela Flores Basurto
danielaflor@ipade.mx

DISEÑO Y ARTE FINAL

Mónica Manzano Islas
mmanzano@ipade.mx

ADMINISTRACIÓN Y SUSCRIPCIONES

Mariana Domínguez Tamayo
mdominguez@ipade.mx

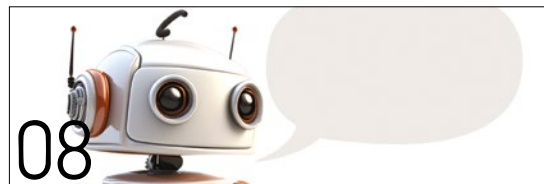


IPADE
BUSINESS SCHOOL
UNIVERSIDAD PANAMERICANA

DIRECCIÓN DE COMUNICACIÓN CORPORATIVA

Andrea Moreno Herrero
andreamoreno@ipade.mx

MIT TECHNOLOGY REVIEW EN ESPAÑOL



¿ChatGPT o humano? En busca de la marca de agua de textos generados por IA

Melissa Heikkilä

La herramienta podría permitir a los profesores descubrir plagios, o ayudar a combatir los bots de desinformación en redes sociales.

INSIGHTS

ANÁLISIS



12

Monedas: espejos de nuestros recuerdos

Redacción

Una visita al Museo Numismático Nacional es una experiencia única que otorga la oportunidad de realizar un viaje a través de nuestra historia.



14

¿Qué tal vamos en trabajo decente?

Benjamín Alemán Castilla y Karla Cuilty Esquivel

Los efectos de la pandemia por COVID-19 en el trabajo decente parecen estarse superando. Varios indicadores muestran un retorno hacia valores prepandemia.



22

Inspiring Change from Social Enterprise

Interview with Sandie Beauchamp

Whether you are a non-profit organization or a for-profit organization, the leaders of today have got to inspire their teams to give back and care about the environment.

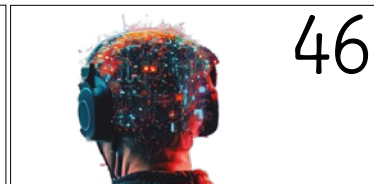


42

Hay que subirse a la ola

Entrevista con Ana Peña

«El Metaverso nos da la oportunidad de considerar que van a crearse nuevas necesidades de innovar».



46

La Web 3.0 cambiará a la humanidad

Sandra Herrera
Hay tendencias digitales que están remodelando la sociedad, y que de manera aislada parecieran inofensivas. Sin embargo, deben contemplarse en conjunto.



52

¿Qué quieres compartir en el Metaverso?

Entrevista con Gabriela Delgado

«La asociación A favor de lo Mejor tomó una decisión: entrar en el Metaverso, con la intención de aumentar la ayuda al mundo real».



Portada
Rodrigo Castillo
@typometro

GIROSCOPIO

No es imprescindible pero su ausencia detona algunos inconvenientes.

65



Viajeros de hoy
Fernanda Carrasco



Un museo con visitas híbridas
Tere Alvear García



Las dimensiones de la hospitalidad
Héctor Zagal

ISTMO review, número 14 febrero - marzo 2023, es una publicación bimestral editada por SOCIEDAD PANAMERICANA DE ESTUDIOS EMPRESARIALES, A.C. (Propietaria del IPADE Business School), Calle Floresta #20, Col. Clavería, Alcaldía Azcapotzalco, CP 02080, Ciudad de México, México. Tel. 55 5354 1800. Editor responsable: Andrea Moreno Herrero. Reserva de Derechos al Uso Exclusivo 04-2020-031216101100-203, ISSN-en trámite, ambos otorgados por el Instituto Nacional del Derecho de Autor. Distribuida a través de www.istmo.mx/istmoreview-002/

El contenido de la presente publicación no puede ser reproducido, ni transmitido por ningún procedimiento electrónico o mecánico, incluyendo fotocopia, grabación magnética, ni registrado por ningún sistema de recuperación de información, en ninguna forma y por ningún medio, sin la previa autorización por escrito de SOCIEDAD PANAMERICANA DE ESTUDIOS EMPRESARIALES, A.C., que no tendrá responsabilidad alguna por las lesiones y/o daños sobre personas o bienes que sean el resultado de presuntas declaraciones difamatorias, violaciones de derechos de propiedad intelectual, industrial o privacidad, responsabilidad por producto o negligencia. Tampoco asumirá responsabilidad alguna por la aplica-

ción o utilización de los métodos, productos, instrucciones o ideas descritos en el presente material, seguir los consejos y/o recomendaciones incluidos en ellos es responsabilidad de quien lo hace y de quien o recomienda. SOCIEDAD PANAMERICANA DE ESTUDIOS EMPRESARIALES, A.C. no asume responsabilidad alguna sobre las ideas expresadas en los artículos publicados, toda vez que éstos no necesariamente expresan la ideología, opinión ni la interpretación de SOCIEDAD PANAMERICANA DE ESTUDIOS EMPRESARIALES, A.C., de sus Directivos, empleados, ni del equipo que dirige esta publicación. Queda Prohibida la reproducción total o parcial de los contenidos e imágenes de la publicación sin previa autorización de SOCIEDAD PANAMERICANA DE ESTUDIOS EMPRESARIALES, A.C.

Colaboradores



MELISSA HEIKKILÄ
@Melissahei
P. 8

Articulista de MIT Technology Review

Melissa Heikkilä es reportera sénior en *MIT Technology Review*, donde cubre temas de inteligencia artificial y cómo está cambiando nuestra sociedad. *Forbes* la nombró como una de sus 30 menores de 30 en los medios europeos en 2020.



BENJAMÍN ALEMÁN
@balemanc
P. 14

Articulista

Profesor del área de Entorno Económico en IPADE Business School. Doctor en Economía y maestro en Investigación en Economía por London School of Economics. Licenciado en Economía por el ITAM.



SANDRA BEAUCHAMP
@SandraBeauchamp
P. 22

Entrevistada

Directora general de Clean the World. Licenciada en Comunicación por University Central Florida. Cuenta con más de 20 años de experiencia en *marketing*, publicidad, negocios, tecnología y desarrollo de productos en empresas medianas y grandes.



RAFAEL RAMÍREZ DE ALBA
@RRamirezdeAlba
P. 26

Articulista

Director y profesor del área de Entorno Económico en IPADE Business School. MBA con especialidad en Finanzas por Columbia Business School y licenciado en Economía por la Universidad Panamericana.



MARÍA VICTORIA CARRERAS
P. 32

Articulista

Directora de Ingeniería en Inteligencia de Datos y Ciberseguridad en la Universidad Panamericana. Doctora en Ciencias Computacionales por el ITESM. Licenciada en Cibernética Matemática y Ciencias Computacionales por la Universidad de La Habana.



JUAN CARLOS MONTERO VILCHIS
P. 38

Entrevistado

Director de la unidad de negocio de Digital Technology en NTT DATA. En su labor también lidera la *key offering* de los servicios Cloud. Cuenta con más 20 años de experiencia en transformación de negocio y transformación digital.



ANA PEÑA
@Ana_Laura_Pena
P. 42

Entrevistada

Directora de Comunicación para las Américas en Intel y miembro de Latinas in Technology, capítulo México. Maestra en Comunicación Corporativa y licenciada en Comunicación por la Universidad Iberoamericana.



SANDRA HERRERA
P. 46

Entrevistada

Coach ejecutiva en Transformación Física y Digital en Prosci. Cofundadora de Sócrates Lab. Maestra en Negocios de Internet por ISDI. Es licenciada en Negocios Internacionales por la Universidad Intercontinental.



GABRIELA DELGADO
@gabriela00
P. 52

Entrevistada

Directora general de la Asociación A Favor de lo Mejor. Egresada del Programa de Alta Dirección D-1 de IPADE Business School. Licenciada en Comunicación y Producción por la Universidad Autónoma de México.



FRANCISCO UGARTE
P. 56

Articulista

Doctor en Filosofía por la Universidad de la Santa Cruz en Roma. Maestro en Filosofía por la Universidad Nacional Autónoma de México y licenciado en Filosofía por la misma institución. Capellán de IPADE Business School en Ciudad de México.



JOSÉ ANTONIO LOZANO DÍEZ
@JoseALozanoDiez
P. 56

Articulista

Presidente de la Junta de Gobierno de la Universidad Panamericana y el IPADE. Doctor en Derecho por la Universidad de Navarra. Miembro del Sistema Nacional de Investigadores del CONACYT. Egresado del programa D-1 de IPADE Business School.

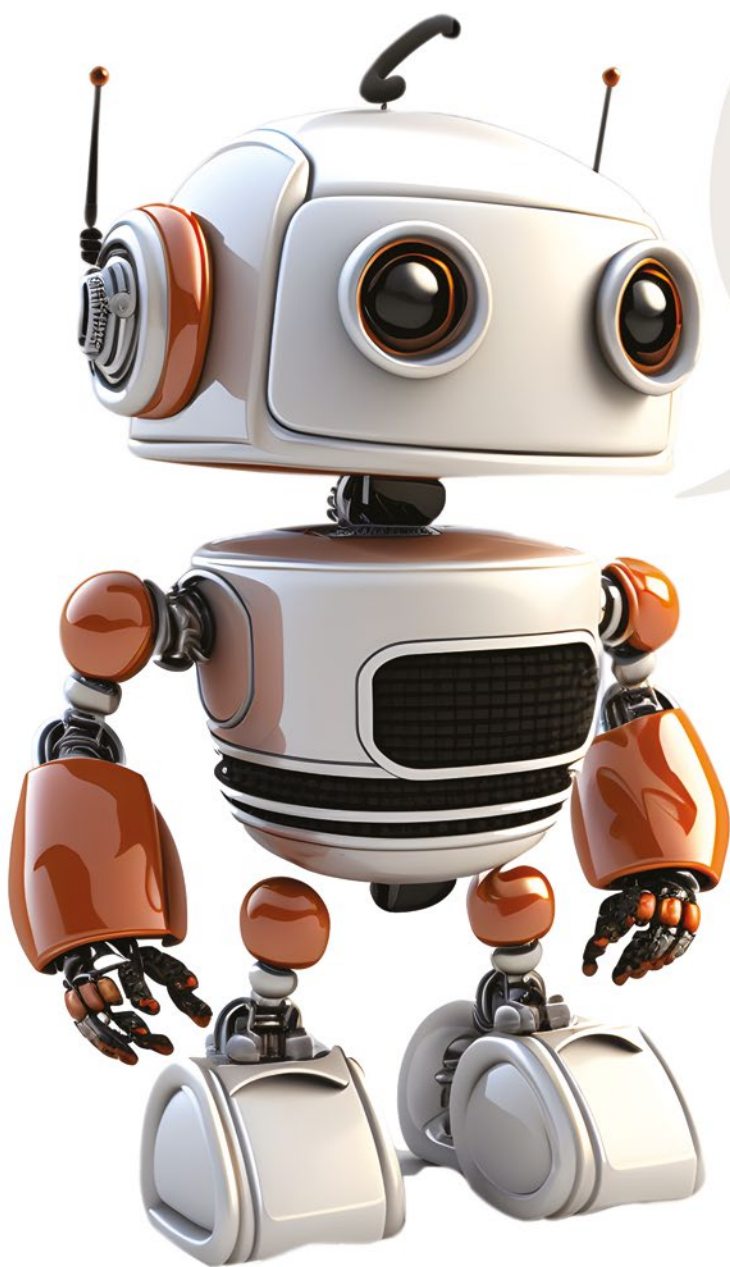


HÉCTOR ZAGAL
@hzagal
P. 78

Articulista

Doctor en Filosofía (Universidad de Navarra). Es profesor de la Facultad de Filosofía de la Universidad Panamericana y autor de *Felicidad, placer y virtud. La vida buena según Aristóteles*, *Imperio* y el *Gabinete de Curiosidades del Dr. Zagal*.

¿ChatGPT o humano?



En busca de la
marca de agua de
textos **generados**
por IA

MELISSA HEIKKILÄ

TRADUCIDO POR ANA MILUTINOVIC

14 FEBRERO, 2023

La herramienta podría permitir a los profesores descubrir plagios, o ayudar a combatir los bots de desinformación en redes sociales.

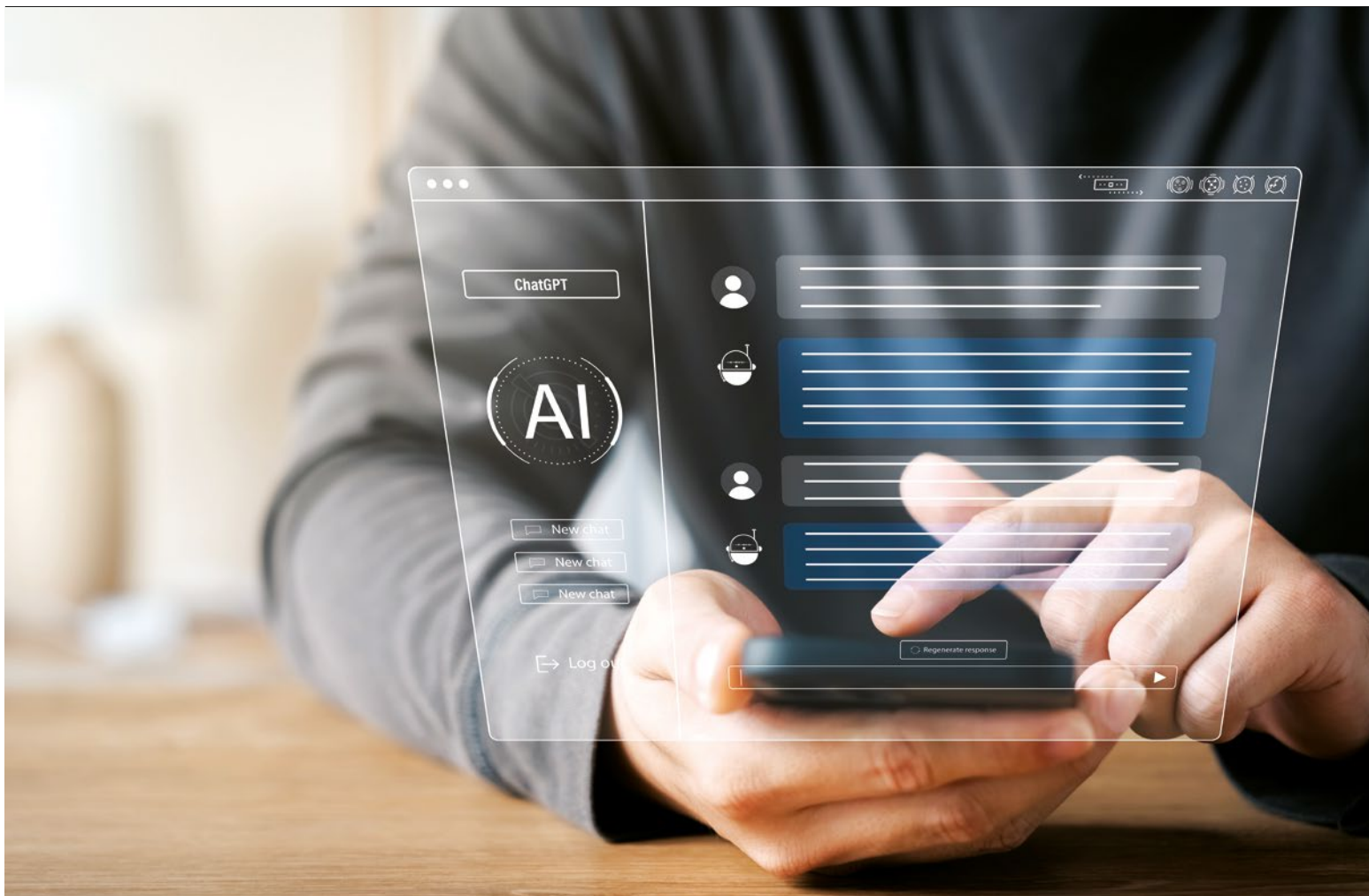
Los patrones ocultos escondidos a propósito en los textos generados por inteligencia artificial (IA) podrían ayudar a identificarlos, permitiéndonos saber si las palabras que estamos leyendo están escritas por un ser humano o no.

Estas marcas de agua son invisibles para el ojo humano, pero consiguen que los ordenadores detecten que un texto ha sido escrito por un sistema de IA. Si se integran en los grandes modelos de lenguaje, podrían ayudar a prevenir algunos problemas causados por estos modelos.

Por ejemplo, desde que OpenAI lanzó ChatGPT en noviembre del año pasado, algunos estudiantes ya han empezado a utilizarlo para escribir trabajos. La de noticias CNET empezó a utilizar ChatGPT para escribir artículos, aunque tuvo que publicar correcciones tras ser acusados de plagio. Esta técnica de marca de agua, introducida en dichos sistemas antes de su lanzamiento, podría ayudar a abordar tales problemas.

En algunos estudios, estas marcas de agua ya han sido utilizados para identificar textos generados por IA con una certeza casi total. Por ejemplo, los investigadores de la Universidad de Maryland (EE UU) lograron detectar texto redactado por OPT-6.7B, el modelo de lenguaje de código abierto creado por Meta, gracias a

Los modelos de lenguaje de IA funcionan al predecir y generar una palabra a la vez.



un algoritmo de detección que habían desarrollado. Su trabajo se describe en un artículo que aún no ha sido revisado por colegas, y el código estará disponible de forma gratuita para el 15 de febrero.

Los modelos de lenguaje de IA funcionan al predecir y generar una palabra a la vez. Después de cada palabra, este algoritmo de marca de agua divide el vocabulario del modelo de lenguaje en palabras entre una lista verde y una lista roja. Después, le pide al modelo que elija palabras en la lista verde.

Cuantas más palabras de la lista verde haya en un fragmento de texto, más probable es que el texto haya sido generado por una máquina. El texto escrito por una persona suele contener una combinación más aleatoria de palabras. Por ejemplo, para la palabra «bonita», el algoritmo de marca de agua podría clasificar la palabra «flor» como verde y «orquídea» como roja. Es más probable que el modelo de IA (con algoritmo

de marca de agua) utilice la palabra «flor» y no «orquídea», explica Tom Goldstein, profesor asistente de la Universidad de Maryland, que participó en esta investigación.

ChatGPT es solo un ejemplo de la nueva generación de grandes modelos de lenguaje, que generan textos tan fluidos que podrían confundirse con la redacción humana. Estos modelos de IA regurgitan datos con confianza, pero son conocidos por mostrar falsedades y sesgos. Para el ojo inexperto, puede ser casi imposible distinguir un fragmento escrito por un modelo de IA que uno escrito por una persona. La impresionante velocidad del desarrollo de la IA implica que los modelos nuevos y más potentes pronto harán que el conjunto de herramientas existente para detectar texto sintético sean cada vez menos eficaces. Es una carrera constante entre los desarrolladores de IA para crear nuevas herramientas de seguridad que puedan seguir la última generación de modelos de IA.

La investigación básica debe escuchar a las futuras necesidades de la sociedad.

«Ahora mismo, esto es el salvaje Oeste», señala John Kirchenbauer, investigador de la Universidad de Maryland, que participó en el desarrollo de la marca de agua y espera que esta tecnología pueda dar una ventaja a los esfuerzos de detección de la IA. La herramienta desarrollada por su equipo podría ajustarse para funcionar con cualquier modelo de lenguaje de IA que prediga la siguiente palabra, destaca Kirchenbauer.

Los hallazgos son prometedores y oportunos, opina Irene Solaiman, directora de Políticas de Hugging Face, la *start-up* de IA., Solaiman trabajó en el estudio de la detección de los resultados de IA como investigadora de IA en OpenAI, pero no participó en esta investigación.

«A medida que los modelos se implementan a gran escala, más personas fuera de la comunidad de IA, sin capacitación en informática, tendrán que acceder a los métodos de detección», indica Solaiman.

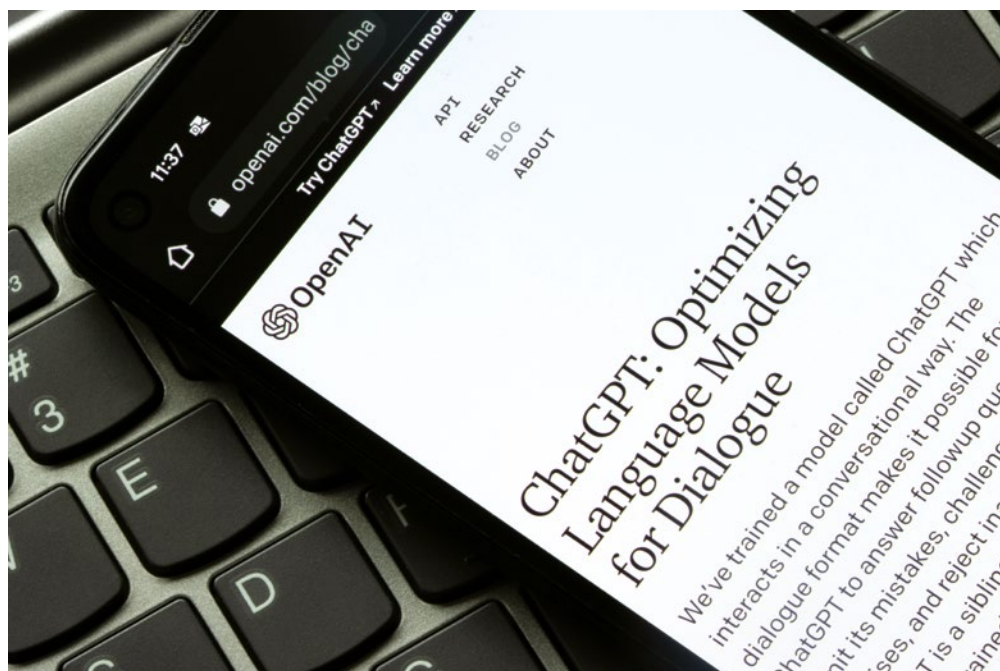
Sin embargo, existen limitaciones en este nuevo método. Esta marca de agua solo funciona si sus creadores la integran desde el principio en el gran modelo de lenguaje. Aunque se dice que OpenAI está trabajando en métodos para detectar textos generados por IA, con marcas de agua incluidas, la investigación sigue siendo secreta. La empresa no suele dar mucha información a terceros sobre el funcionamiento de ChatGPT, o cómo fue entrenado, y mucho menos ofrece acceso para analizarlo. OpenAI no respondió a nuestra solicitud de comentarios.

Según Solaiman, tampoco está claro cómo se aplicará el nuevo trabajo a otros modelos, además del de Meta, como ChatGPT. El modelo de IA donde se probó la marca de agua también es más pequeño que los modelos populares, como ChatGPT.

Se necesitan más pruebas para explorar las diferentes formas en las que alguien podría luchar contra estos métodos de marca de agua, pero los investigadores afirman que las opciones son limitadas. «Tendría que cambiar la mitad de las palabras en un fragmento de texto antes de poder eliminar la marca de agua», resalta Goldstein.

«Es peligroso subestimar a los alumnos de secundaria, así que no lo haré. Pero, en general, la persona promedio no podrá manipular este tipo de marca de agua», concluye Solaiman. </>

«A medida que los modelos se implementan a gran escala, más personas fuera de la comunidad de IA, sin capacitación en informática, tendrán que acceder a los métodos de detección», indica Solaiman.



El artículo original «¿ChatGPT o humano? En busca de la marca de agua de textos generados por IA» pertenece a la edición digital de *MIT Technology Review*.

Los contenidos bajo el sello *MIT Technology Review* están protegidos enteramente por copyright. Ningún material puede ser reimpresso parcial o totalmente sin autorización.

Si quisiera syndicar el contenido de la revista *MIT Technology Review*, por favor contáctenos.

E-mail: redaccion@technologyreview.com

Tel: +34 911 284 864

Monedas: espejos de



Patio central del Museo Numismático Nacional.

NUESTROS RECUERDOS

Una visita al Museo Numismático Nacional es una experiencia única que otorga la oportunidad de realizar un viaje a través de la historia, a la vez que es posible deleitarse con su arquitectura y revivir parte de la experiencia que atañe a la fabricación de monedas.

Salón de Fundición (arriba).
Prensa de Acuñación
"La Bailarina" en Sala
de Amonedación (abajo).

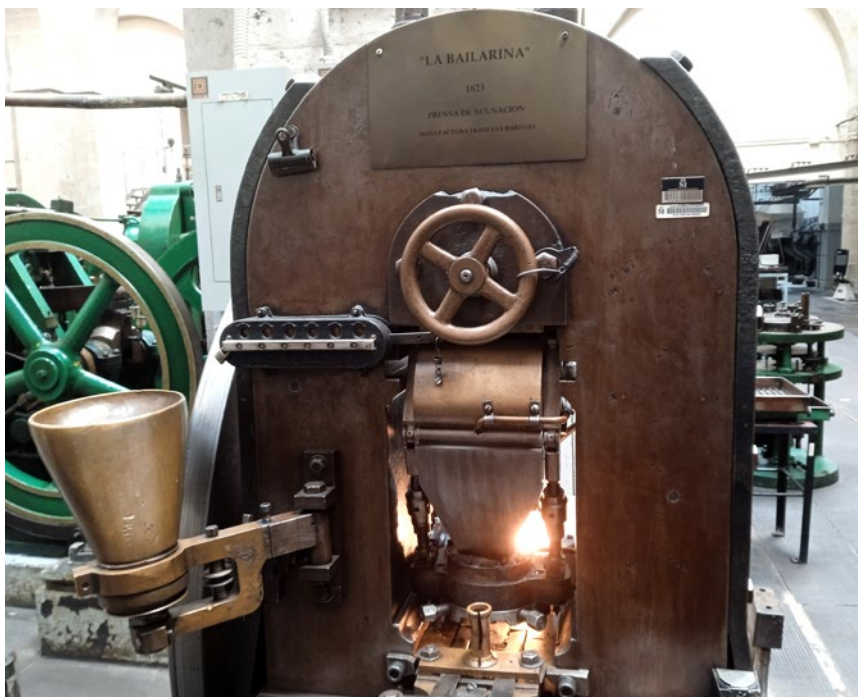
Como un gigante dormido en la Ciudad de México, oculto entre la calle de Apartado y República de Bolivia, se encuentra el Museo Numismático Nacional, recinto que resguarda medallas y monedas acuñadas desde 1535, así como la historia detrás de ellas. Su Galería Numismática permite atestiguar las transformaciones históricas que ha vivido nuestra nación: el cambio de ter-

ritorio desde sus inicios, gobernantes, guerras, principios y valores de cada época. Al recorrer esta galería, descubrirás que las monedas no son solo metales, sino también espejos de nuestros recuerdos, objetos únicos que nos vinculan con nuestro propio pasado.

Por ejemplo, al observar monedas de nuestra infancia, se desatan recuerdos de nuestros primeros domingos, de las monedas que nos daban los abuelos o cuando jugábamos a los volados.

Cada rincón del Museo Numismático Nacional es historia viva que nos invita a admirar las máquinas involucradas en el proceso de creación de esas inolvidables monedas, desde la fundición hasta la acuñación.

Este museo cuenta simultáneamente la historia de la acuñación y de la Casa de Moneda de México, primera en Latinoamérica y desde sus inicios una de las mejores a nivel mundial. Reconocida por la



altísima calidad de sus diseños, por la pureza y confiabilidad de sus metales, debido a ello países de todos los continentes utilizaron las piezas de Casa de Moneda de México como medio de intercambio a lo largo de los siglos XVI, XVII y XVIII.

En la actualidad continúa este reconocimiento internacional, ejemplo de ello fueron los países que confiaron su propia producción monetaria a esta Casa de Moneda, tales como: Turquía, Siria, Panamá, República Dominicana y Argelia. Y en lugares tan lejanos como China, la moneda mexicana de finales del siglo XIX fue utilizada como medio de intercambio. Tanto así que cuando en 1866 se adoptó el sistema decimal en México, algunos países de Asia solicitaron a Casa de Moneda de México que siguiera acuñando reales.

Otro dato importante es que en este inmueble convergen estilos arquitectónicos de los grandes maestros del siglo XIX, como Lorenzo de la Hidalga o Manuel Tolsá. El último responsable del impactante Salón de Fundición, joya oculta del museo que cuenta con tres naves y 15 bóvedas que alcanzan 12 metros de altura.

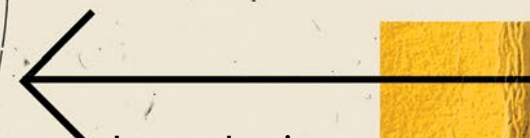
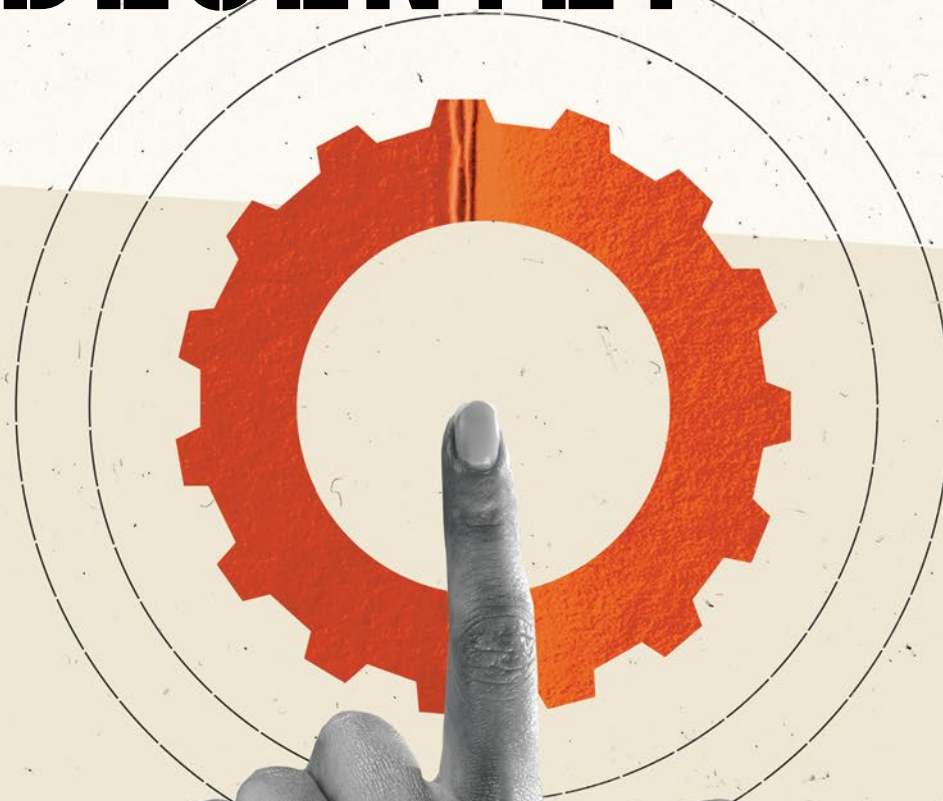
Sin duda, el Museo Numismático Nacional es un espacio donde confluye la memoria colectiva, el patrimonio fabril nacional y una de las colecciones numismáticas más importantes y únicas del mundo.

Te invitamos a vivir todas estas historias. La entrada al Museo Numismático Nacional es gratuita, con horarios de martes a domingo de 10:00 a 14:00 horas. </>

¿Qué tal vamos en

TRABAJO DECENTE?

BENJAMÍN ALEMÁN CASTILLA
Y KARLA CUILTY ESQUIVEL



La pandemia representó un retraso en el empleo en todo el mundo, afectando por consiguiente el objetivo del trabajo decente. ¿Cómo se recuperó México en 2022?

Más de 20 años han pasado desde que el concepto «trabajo decente» se presentó por primera vez en la 87ª Conferencia Internacional del Trabajo. Desde ese momento se han realizado diversos esfuerzos para extender el trabajo decente en todo el planeta. Uno de los mayores avances al respecto fue su incorporación como el octavo Objetivo del Desarrollo Sostenible (ODS) de la Agenda 2030 de las Naciones Unidas.

Durante la Cumbre sobre el Desarrollo Sostenible de 2015, gran parte de los líderes mundiales que asistieron a la misma se comprometieron con la agenda, para atender los principales problemas de la humanidad. Temas como el cambio climático, el trabajo decente, la salud, el hambre, la conservación del agua, la educación, o la energía fueron considerados en los 17 objetivos de la agenda.

Desde 2020, el Centro de Investigación de la Mujer en la Alta Dirección (CIMAD) ha llevado a cabo un análisis para indagar sobre el Trabajo decente en México. Al igual que en ocasiones anteriores, en su más reciente edición, denominada *Trabajo decente en México 2005-2022: Análisis con perspectiva de género*, se considera fundamentalmente la metodología e indicadores propuestos por la Organización Internacional del Trabajo (OIT) para la medición del trabajo decente a nivel país. Dicha metodología contempla los siguientes 10 elementos:

1. Oportunidades en el mercado laboral
2. Salario adecuado y trabajo productivo
3. Jornada laboral decente
4. Balance entre los ámbitos laboral, familiar y personal
5. Trabajos que deberían ser abolidos
6. Estabilidad y seguridad en el trabajo
7. Igualdad de oportunidades y trato en el empleo
8. Entorno de trabajo seguro
9. Seguridad social
10. Diálogo social, representación de los trabajadores y de los empleadores

Cada uno de los elementos cuenta con ciertos indicadores. En general, el estudio considera un total de 16 indicadores y 14 brechas de género, donde se muestran las principales disparidades

entre mujeres y hombres. El trabajo decente implica tener un pleno respeto a la dignidad de los trabajadores, lo que conlleva a salvaguardar el descanso, la salud, la convivencia con la familia y un sueldo que por lo menos cubra las necesidades básicas.

En palabras de Carlos Llano, «el hombre y la mujer no fueron creados para trabajar, el trabajo es parte muy importante de su vida, pero definitivamente no constituye su finalidad». Por ello, dar seguimiento a los indicadores de trabajo decente establecidos por la OIT nos permite entender mejor los avances y retrocesos para conformar una sociedad más justa e incluyente.

OBJETIVO POR OBJETIVO

Los datos utilizados para este análisis fueron extraídos del primer trimestre de la Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo (ENOE), del Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI), para cada uno de los 18 años que se incluyen en la investigación. Al considerar el mismo periodo de tiempo se garantiza la homogeneidad y comparabilidad de los indicadores construidos. Con el apoyo de Gentera, empresa que pone a la persona en el centro de sus acciones, se ha logrado llevar a cabo esta investigación.

Para Gentera es importante la difusión de investigación de vanguardia con información que promueva el equilibrio entre los aspectos profesional/laboral y familiar, así como cifras que permitan conocer los retos y las oportunidades respecto de la octava meta —«Trabajo decente y crecimiento económico»— de los ODS. Gentera nació hace más de tres décadas, con el objetivo de llevar oportunidades de desarrollo a las personas, impactando de forma positiva en su bienestar.

Actualmente es fuente de empleo para más de 10,000 mujeres en México y Perú, y atiende a 4.3 millones de personas, de las cuales 89% son mujeres emprendedoras. Gracias a la cercanía que tiene tanto con sus clientes como con sus colaboradores, Gentera comprende la relevancia de los diferentes roles que desempeñan las mujeres, especialmente las que trabajan, quienes se han visto afectadas ante la complejidad de tener que cumplir con distintos roles como atender a sus hijos, cuidar a familiares enfermos, desarrollar sus tareas laborales y las actividades

desde 2020, el Centro de Investigación de la Mujer en la Alta Dirección (CIMAD) ha llevado a cabo un análisis para indagar sobre el Trabajo decente en México.

del hogar, en el mismo tiempo y espacio durante la pandemia por COVID-19.

La pandemia tuvo efectos severos para los mercados laborales mundiales. Estimaciones de la OIT sugerían una pérdida de 125 millones de empleos a nivel internacional hasta mediados del 2021. Aún y cuando en el segundo semestre de 2021 ya se percibía una incipiente recuperación, para el 2022 no se habían logrado alcanzar los niveles de empleo registrados en 2019. Una de las principales preocupaciones de la OIT era la pérdida de los magros avances en trabajo decente que pudieran contribuir a un crecimiento económico inclusivo y sostenible, sobre todo en los países de ingresos medios y bajos. Las brechas

entre hombres y mujeres serían persistentes en dichos países, aún y cuando los efectos de la pandemia siguieran reduciéndose. En contraste, para los países de ingresos altos se tenía una mejor expectativa, pues se había observado una recuperación de los puestos laborales femeninos con la misma o mayor rapidez que los masculinos.

De acuerdo con el INEGI, el impacto inicial de la pandemia en México se tradujo en la pérdida de 12.5 millones de puestos laborales entre los meses de marzo y abril de 2020. Sin embargo, en los meses posteriores se presentaron mejoras en ciertos indicadores relacionados con el mercado laboral. En particular, la tasa de

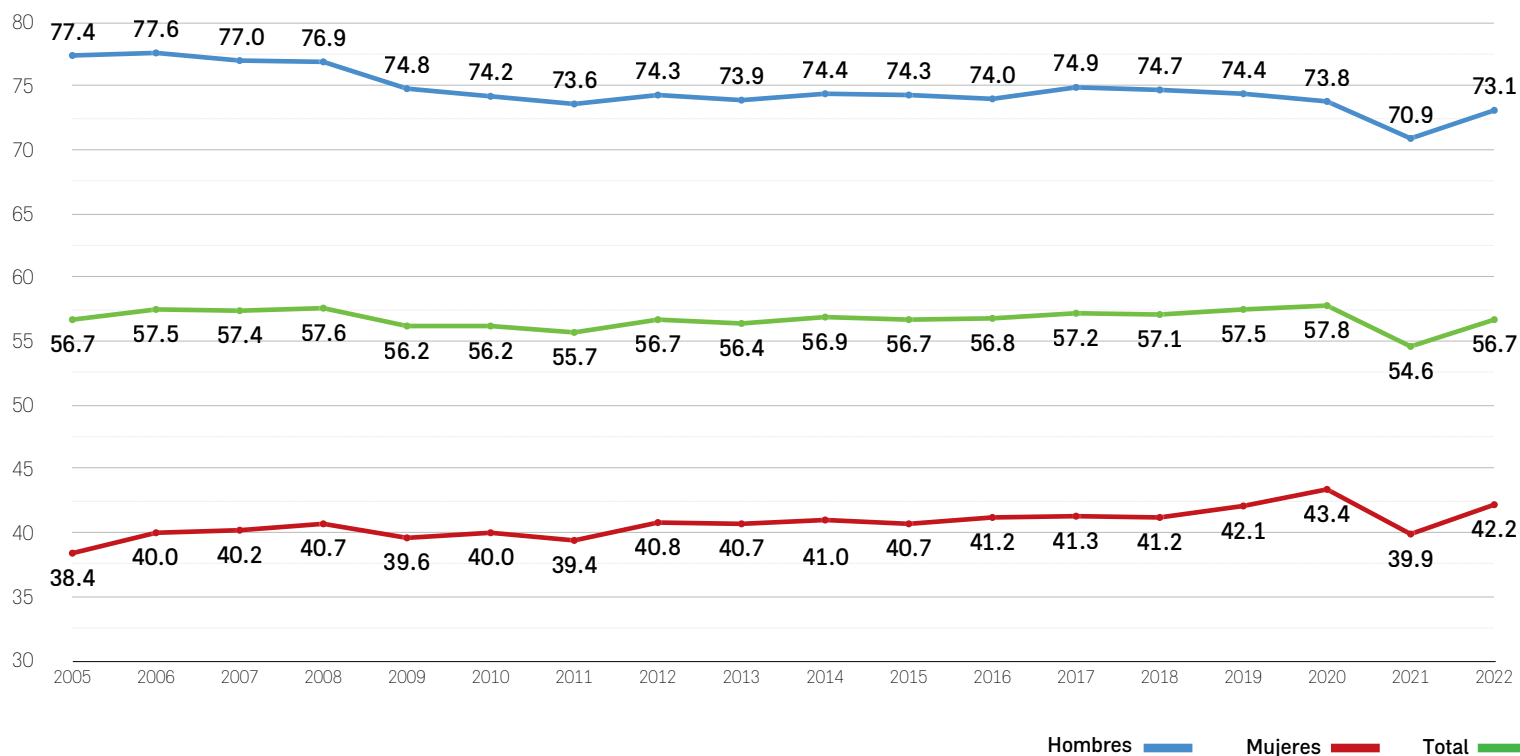
desempleo fue de 3.7% al cierre 2021, luego de haber ascendido a 5.5% en junio de 2020. En el primer trimestre de 2022 ya se observaban cifras similares a las presentadas antes de la pandemia para la mayoría de los 16 indicadores de trabajo decente. Es importante mencionar que en algunos casos esta normalización representa una señal positiva y de avance hacia un trabajo más digno, mientras que en otros puede reflejar un retroceso. A continuación, se enlistan cada uno de los elementos del trabajo decente, con sus respectivos indicadores, y se describe su situación en 2022, respecto de los datos previos a la pandemia.

El primer elemento es «Oportunidades en el mercado laboral», el cual se integra por los siguientes indicadores:

- La relación empleo-población en el primer trimestre de 2022 fue de 56.7%, todavía relativamente lejano al 57.8% del primer trimestre de 2020, y se observa un retroceso a la cifra del año 2005.
- En el caso femenino, el dato para 2022 es de 42.2%, igualmente inferior al de prepandemia de 43.4%. También en los varones existe un ligero retroceso de 0.7 puntos porcentuales (pp) con respecto del primer trimestre de 2020 (2022 cifra 73.1% vs 2020 cifra 73.8%).

Relación empleo- población (EPR)

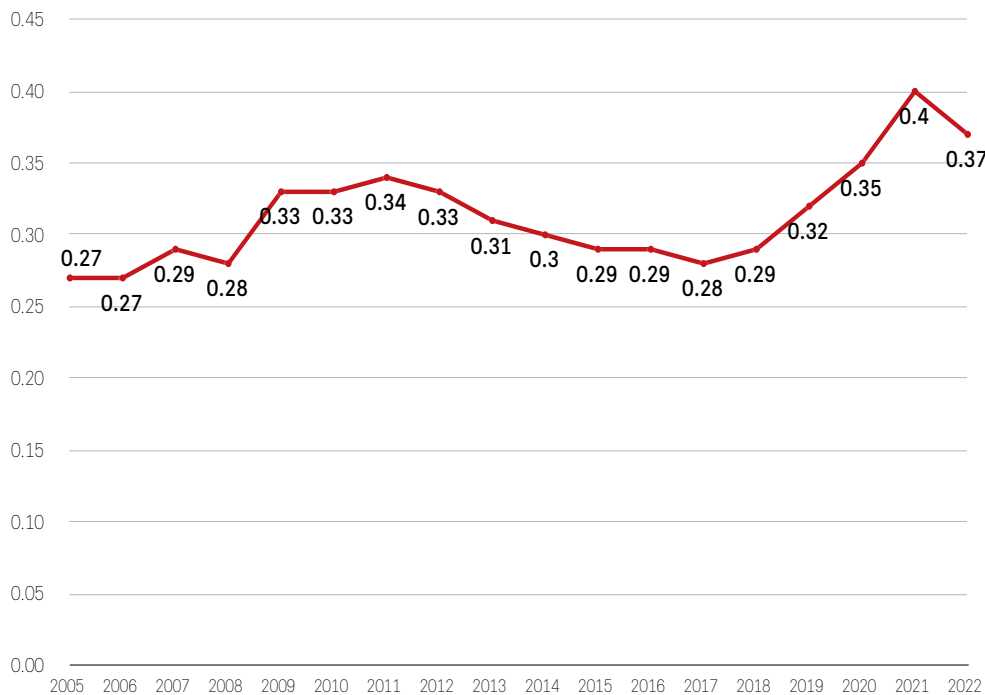
Personas empleadas como % de la población en edad laboral (15 años y más)



Fuente: Elaboración propia con datos de la ENOE (INEGI)

Brecha jóvenes sin estudiar, capacitarse o trabajar entre mujeres y hombre

NEET hombres / NEET mujeres



Fuente: Elaboración propia con datos de la ENOE (INEGI)

- La tasa de desempleo presenta números similares a la prepandemia, tanto para hombres y mujeres como en el total poblacional.
- Respecto a la proporción de jóvenes sin estudiar, capacitarse o trabajar, para las mujeres se observa el mejor resultado de los 18 años analizados, ubicándose en 26.3% y reponiéndose del retroceso de la pandemia. Para los hombres también ha mejorado, siendo en 2022 de 9.7%, lejano al 11.3% de 2021. Aunque la brecha de género es de 0.37 en 2022, en perjuicio de las mujeres y todavía muy inferior al 1 (que implicaría igual entre los géneros), se presenta una mejoría en todo el periodo de estudio respecto del primer dato presentado de 0.27.
- La informalidad se mide por medio de dos indicadores:
 - ◊ La tasa de ocupación en el sector informal, que sigue presentando un alejamiento a los datos prepandemia, en especial para los varones, con 27.9% contra 26.8% del 2020. No obstante, en el caso de las mujeres, se ha retornado al 28.9% de la prepandemia.
 - ◊ La tasa de empleo informal, que disminuyó con la pandemia a 54.5% para las mujeres y 55.4% para los hombres, debido principalmente a la salida de personas del mercado laboral. Los resultados para el 2022 son 55.6% y 55% respectivamente, lo que implicaría un

en palabras de Carlos Llano, «el hombre y la mujer no fueron creados para trabajar, el trabajo es parte muy importante de su vida, pero definitivamente no constituye su finalidad».



alejamiento del trabajo decente, pero reflejaría una recuperación económica.

- El segundo elemento es «Salario adecuado y trabajo productivo», con dos indicadores:
 - ◊ La pobreza laboral, que muestra los valores más altos en todo el periodo de estudio. Para el 2022, la pobreza laboral entre mujeres es de 44.4% y para los hombres 44.4%. El aumento en este indicador es preocupante.
 - ◊ Trabajadores con salarios bajos, que igualmente presenta una tendencia creciente. Durante la pandemia este indicador se redujo, no debido a una

reducción real en la proporción de trabajadores con salarios insuficientes, sino por la pérdida de puestos de trabajo: 41.3% para las mujeres y 40.2% para los hombres son los datos 2022.

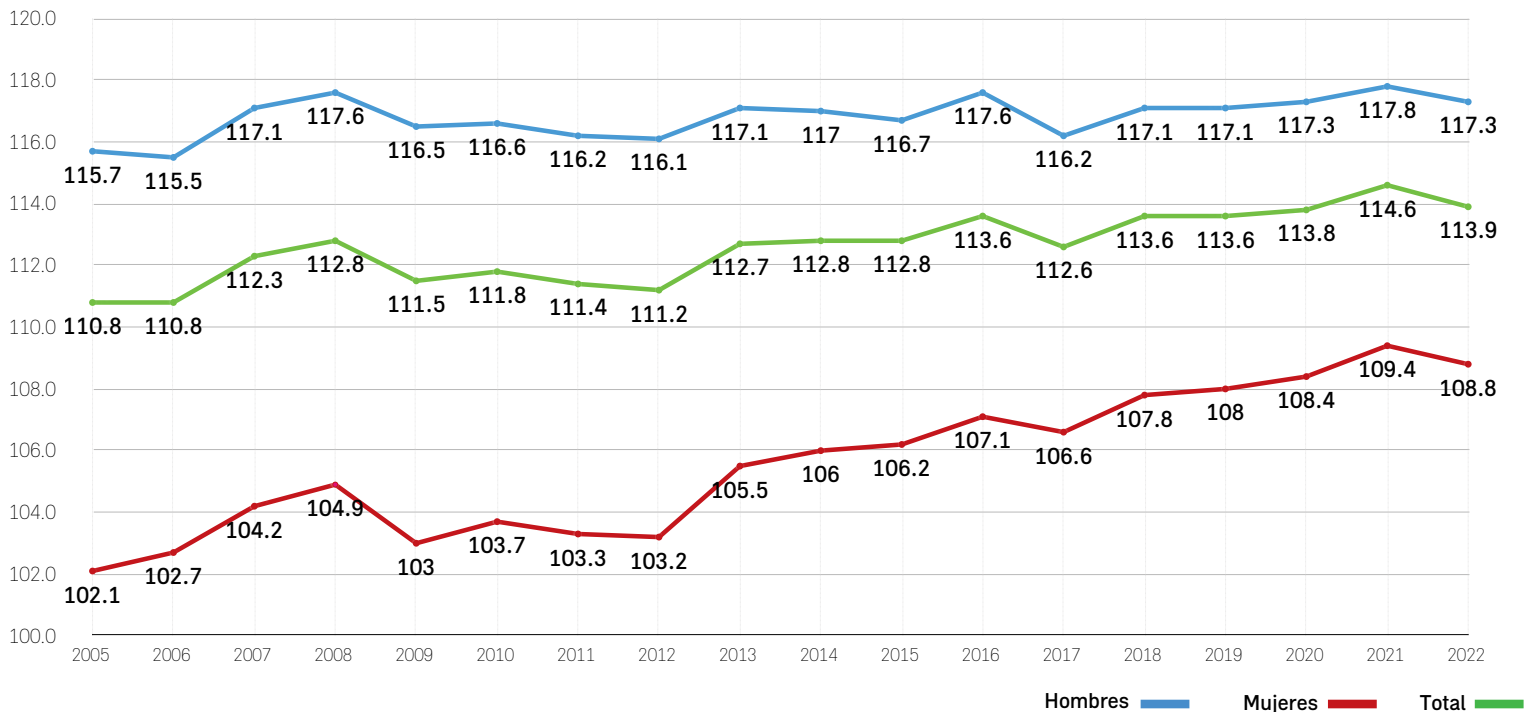
El elemento «Jornada laboral decente» conlleva a que el tiempo dedicado al trabajo se equilibre con el tiempo dedicado a la familia, a la vida personal y al descanso. Su indicador es la tasa de empleos con jornadas laborales excesivas (más de 48 horas por semana), el cual presentó una reducción durante la pandemia, de casi 2 pp para los hombres y de 0.3 pp para las

mujeres. Los datos para 2022 son 31.5% para los varones, lo que implica un mejor valor hacia el trabajo decente, y 19% para las mujeres, mostrando un incremento de 0.5 pp respecto de la prepandemia.

Respecto del elemento «Balance entre los ámbitos laboral, familiar y personal», al igual que el anterior tiene un único indicador: tiempo libre, en donde se cuantifica el promedio semanal de horas no dedicadas a actividades laborales (pagadas o no pagadas). El dato 2022 para las mujeres (109 horas) es más bajo que para los hombres (117 horas), lo que muestra nuevamente que los hombres no destinan tiempo a las actividades del hogar.

Tiempo libre (TLIB)

Promedio de horas por semana no usadas en actividades laborales (pagadas o no pagadas)



Fuente: Elaboración propia con datos de la ENOE (INEGI)

Para el caso de «Trabajos que deberían ser abolidos» se encuentra el indicador de trabajo infantil, donde se mide la proporción de niños entre 12 a 17 años con actividades laborales. El indicador muestra una tendencia decreciente a lo largo de todo el periodo cubierto en la investigación. Las cifras al 2022 son 17.9% para los niños y 7.6% para las niñas, y la brecha de género es 2.36, en detrimento de los niños.

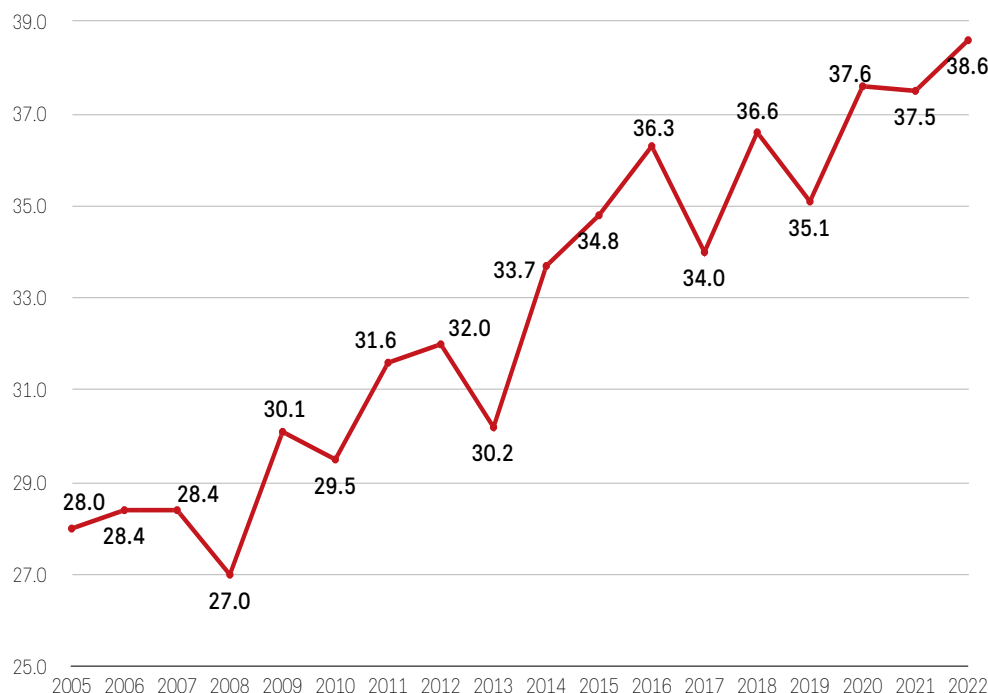
Para conocer sobre el estado que guarda la «Estabilidad y seguridad en el trabajo» se tiene un indicador de precariedad en el empleo, que identifica las condiciones laborales de subsistencia, la baja duración de los contratos laborales y la alta posibilidad de despido, es decir, desemplear a la persona de forma rápida y fácil. En 2022, este indicador ascendió a 54% para los hombres y a 49.8% para las mujeres, siendo las cifras más bajas del periodo de la investigación. Es posible que estos resultados se relacionen con las reformas laborales recientes en materia de *outsourcing*.

El elemento «Igualdad de oportunidades y trato en el empleo» permite identificar el trato igualitario entre mujeres y hombres, mediante los siguientes dos indicadores:

- El Índice de disparidad de Duncan, que ilustra la separación de mujeres y hombres en las diferentes ocupaciones de una economía. Este indicador toma valores entre 0 y 1, donde 0 significa que hombres y mujeres se incluyen de manera igualitaria en las distintas ocupaciones. La tendencia del indicador en el periodo de estudio es decreciente, lo que implica que las mujeres están logrando integrarse con mayor frecuencia a trabajos con tradición masculina y, al mismo tiempo, que los hombres también pudieran estar participando más

Mujeres en la alta y mediana dirección (WSMM)

% del empleo total en ocupaciones de alta y media dirección



Fuente: Elaboración propia con datos de la ENOE (INEGI)

en ocupaciones normalmente dominadas por mujeres. El dato para 2022 es de 0.55, siendo el valor más bajo registrado entre 2005 y el 2022.

- La proporción de mujeres en puestos de alta y media dirección, que identifica la participación de la mujer en la toma de decisiones en los sectores privado, público

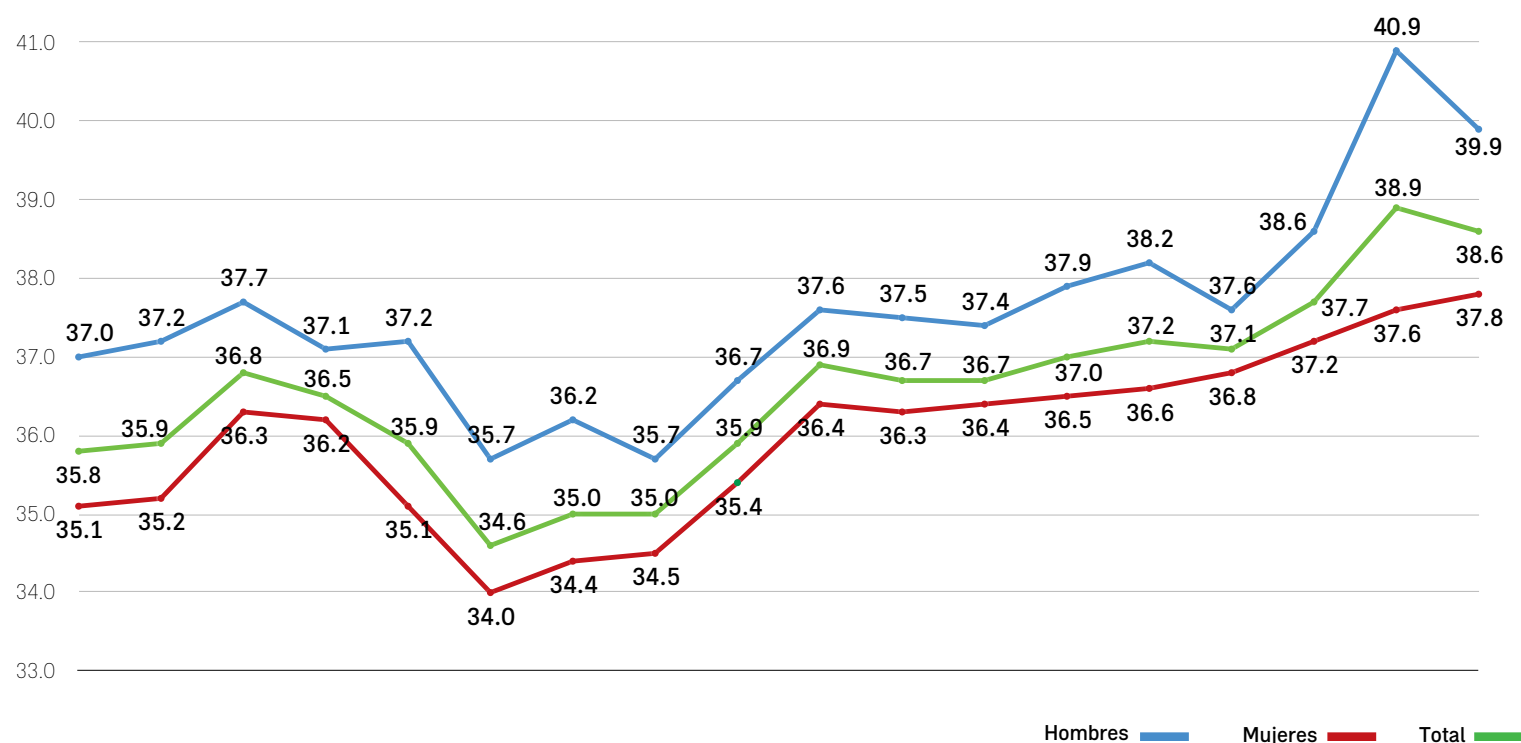
y social. En el 2022 se tiene la cifra más alta con 38.6% y se observa una clara tendencia al alza que se ha traducido en un incremento de 10.6 puntos porcentuales a lo largo de los 18 años de estudio.

El «Entorno de trabajo seguro» es un elemento que permite monitorear los riesgos de trabajo y la protección de la que gozan los trabajadores. Mediante el indicador de pago por incapacidad laboral se puede conocer la proporción de personas ocupadas que recibieron su salario, aun cuando no asistieron a trabajar por razones de salud. El nivel más alto para la población en general fue de 67.7% y se registró en 2021, con una cifra mayor para las mujeres (68.8%) que para los hombres (66.7%). Destaca que durante la pandemia se presentaron datos muy similares para hombres y mujeres, pero en 2022 se

los efectos de la pandemia por COVID-19 en el trabajo decente parecen estarse superando. Varios indicadores muestran un retorno hacia valores prepandemia.

Cobertura de seguridad social (SSEC)

% de la población ocupada con acceso a la seguridad social



Fuente: Elaboración propia con datos de la ENOE (INEGI)

muestra nuevamente una separación entre los géneros, con 58.5% para mujeres y 54.4% para los hombres.

En cuanto al elemento «Seguridad social», se monitorea la protección ante enfermedad, discapacidad, maternidad, desempleo, accidente laboral o muerte de un familiar. Su indicador mide la proporción de la población ocupada que cuenta con acceso a la seguridad social. En la pandemia este dato fue de 38.9% para la población en general, el más alto registrado. Las mujeres presentaron un 40.9%, en comparación con 37.6% de los hombres. Para el 2022, las cifras se redujeron a 38.6% para la población total, 39.9% para las mujeres y 37.8% para los hombres.

El último elemento del trabajo decente es «Diálogo social, representación de los trabajadores y de los empleadores», el cual se refiere a la generación de consensos y comunicación entre los diferentes agentes del mercado laboral. El

indicador de afiliación sindical tiene una tendencia decreciente, aunque en 2021 se presentó un crecimiento importante. Las mujeres mostraron un mayor crecimiento que los varones, aunque estos datos no se mantienen para 2022.

De lo anterior, se puede inferir que los efectos de la pandemia por COVID-19 en el trabajo decente parecen estarse superando. Varios indicadores muestran un retorno hacia valores prepandemia. Es conveniente defender los avances que se han alcanzado para ciertos indicadores, como la tasa de empleos con jornadas laborales excesivas, el trabajo infantil, el tiempo libre o la cobertura de seguridad social. En este contexto, destaca también la tendencia positiva, mantenida en 2021, de la participación de mujeres en media y alta dirección.

La mayoría de los indicadores aquí presentados apuntan a la mejora, lenta pero continua, de las condiciones laborales en México, aún

cuando la pandemia impactó significativamente el mercado laboral -afectando de manera muy particular a los grupos de trabajadores más vulnerables, como son las mujeres, los jóvenes y los trabajadores informales- para 2022 se observan ya cifras y tendencias similares a las que se habían registrado hasta 2020. </>



Benjamin Alemán Castilla es profesor de Entorno Económico en el IPADE Business School.

Karla CUILTY Esquivel es investigadora senior del Centro de Investigación de la Mujer en la Alta Dirección.



IPADE
BUSINESS SCHOOL
UNIVERSIDAD PANAMERICANA

¿TIENES UN PLAN PARA MANTENERTE ACTUALIZADO?

Conoce el programa adecuado
para el momento de vida
que tu quehacer directivo requiere.

Visita el
Portafolio
de Programas
2023



ipade.mx

Inspiring Change

ISTMO EDITORIAL DEPARTMENT



A conversation with
SANDIE BEAUCHAMP

«Leaders at corporations and businesses can, in fact, help inspire change in our organizations. Social impact is an extremely important initiative for all corporations and businesses».

Sandie Beauchamp is the Chief Experience Officer of Clean the World, a social enterprise dedicated to creating innovative impact products associated with Water, Sanitation, and Hygiene (WASH) that are intended to make the world a better place by combating hygiene-related illnesses around the world. Clean the World collects and recycles millions of pounds of soap from hotels across the globe through its Hospitality Recycling program in an effort to lead a «global hygiene revolution.»

We had the opportunity to talk to Sandie about the role social enterprises like Clean the World can play in the business community and society as a whole. Sandie reminded us that social enterprises can truly inspire change in our organizations by offering expertise across a wide variety of social impact products.

Founded in 2009, Clean the World is a global health leader committed to WASH (water, sanitation, and hygiene) and sustainability. Since its

inception, Clean the World embarked on a mission to save lives by recycling and distributing soap. Additionally, Clean the World has worked with the public and private sectors to fabricate mobile showers that are deployed in various cities to help fight hygiene insecurity among the unsheltered population.

As the Chief Experience Officer, Sandie leads the Product, Marketing, and Technology teams at Clean the World to drive the development, innovation and marketing communication strategies, product design and enhancements, and system integration to advance Clean the World's position in the industry and drive brand awareness and donor support for the organization and its programs.

IPADE: What is the purpose of Clean the World?

SB: Clean the World is a global social organization that delivers hygiene education to those in need. We deliver hygiene products as well as WASH education to those that do not have access to soap and other hygiene-related products.

IPADE: From your experience working in traditional corporations in the past and now collaborating with Clean the World, what lessons could you take from social enterprises to traditional business to make a better world?

SB: In my past experience, I have actually worked with a lot of large and medium-sized businesses – in the tech space as well as in the marketing space. I am a marketing professional of over 20 years, and I have been able to use a lot of the knowledge that I have learned in my career at Clean the World. A lot of it is around product innovation, around marketing expertise, and around setting up the social enterprise

in a way that helps us deliver social impact products to those in need.

IPADE: Today, leadership is a valuable quality that companies always expect. How can leaders inspire changes inside companies to help society?

SB: Leaders at corporations and businesses can, in fact, help inspire change in our organizations. Social impact is an extremely important initiative for all corporations and businesses. Whether you are a non-profit organization or a for-profit organization, the leaders of today have got to inspire their teams to give back and care about the environment and to care about people.

IPADE: Why is it important to bring together MBA students from business schools around the world to talk about leadership and sustainability?

It is important to gather MBA students from around the world so that they can come together and collaborate. They are really the future of our organizations. They are the future generation that is going to create these socially impactful companies, so it is important for them to come together and be able to share ideas and to really learn about the importance of social entrepreneurship.

IPADE: How would you describe your experience during the International Week at IPADE?

The experience at the International Week at IPADE was absolutely incredible. It is wonderful to see all the different international teams come together and really share ideas, collaborate, and learn from each other, and just really talk about the future of social impact. </>

I am a marketing professional of over 20 years, and I have been able to use a lot of the knowledge that I have learned in my career at Clean the World.



WHERE IDEAS ARE BORN.



ESCANEA EL CÓDIGO

</EVENT_PRODUCTION><CREATIVITY_AND_DESIGN><DIGITAL_AND_
EXPERIMENTAL_MARKETING><STANDS_AND_DISPLAY>



METAVERSO:



F E L O P E D

L E F O D P C T

Las oportunidades de negocio en el Metaverso, si bien de manera incipiente, son ya una realidad. Los directores de empresa más visionarios están obligados a explorarlas para adaptarse rápidamente al cambio que viene, o mejor aún, para construirlo.

RAFAEL RAMÍREZ DE ALBA

El Metaverso es un proceso emergente que engloba y profundiza los temas más importantes del proceso de digitalización que la humanidad ha vivido en los últimos años, no es casualidad. Si bien la digitalización avanzó más rápidamente debido a los confinamientos durante la pandemia, no se debe a ella fundamentalmente, sino a sus fundamentos económicos, por los cuales seguirá progresando y aumentando con el tiempo: la posibilidad de mayor creación de valor para los usuarios y la capacidad para hacerlo de una manera más eficiente y a una escala impensable hasta hace pocos años.

El Metaverso es un tema importante para los empresarios, no se queda en el ámbito de la moda o la ciencia ficción. De hecho, es muy relevante para la Alta Dirección, y por ende para IPADE Business School, ya que es lo propio de un director o directora de empresa el fijar el rumbo estratégico de la organización, para lo cual es fundamental ser consciente de las oportunidades y retos que se presentan en el entorno. Quizá haya sectores que por ahora no viven un efecto inmediato de los avances del Metaverso, pero en algún momento lo harán, ¡tal vez mucho más pronto de lo que creemos! Por ello es un tema relevante para la Alta Dirección.

LA DIGITALIZACIÓN DEL MUNDO

Para entender lo que representa el Metaverso, es útil hacer un breve resumen del proceso de evolución de la digitalización. Cuando hablamos de digitalización no nos referimos al uso de la tecnología en términos generales -después de todo, el ser humano lleva creando y usando tecnología desde la prehistoria-, sino a una tecnología muy específica. La digitalización está relacionada con el uso de las computadoras -en sentido amplio-, lo que permite fundamentalmente tres cosas: almacenar información de manera muy eficiente, y conseguir una mejor conectividad y, por tanto, comunicación a una mayor escala.

Es por esto que los primeros avances de la digitalización consistieron en pasar de medios físicos de almacenaje y transmisión de información y comunicación, a medios digitales. Por ejemplo, los libros en papel seguramente seguirán existiendo, pero su capacidad es limitada. Actualmente un dispositivo como Kindle puede tener una biblioteca entera, que se puede descargar y leer en cualquier lugar. Lo mismo sucedió con el resto de los medios físicos de transmisión de información, como el correo.

Todavía no hace mucho tiempo, había empresarios que se consideraban poco afectados por la digitalización, por estar enfocados en la producción de bienes y servicios físicos que seguirán siendo necesarios y que no pueden ser sustituidos por un producto digital -como un libro lo es por un Kindle-. Sin embargo, la digitalización consiste en mucho más que pasar de lo físico a lo digital. En el momento en que se añade una capa de *software* o de información y conectividad a una realidad física, esta se vuelve potencialmente mucho más valiosa. Por ejemplo, unos zapatos o tenis no solo sirven para proteger nuestros pies al correr, sino que son capaces de generar, por ejemplo, información sobre distancia y tiempos recorridos en una carrera, la cual se puede guardar, analizar e inclusive compartir con amigos en cualquier parte del mundo. Es decir, la digitalización nos permite hacer a las cosas más «inteligentes», lo que es conocido como *smartification*. Si profundizamos en este proceso, se llega eventualmente a la virtualización, donde es imposible definir con claridad en qué momento se acaba lo físico y empieza lo digital, en una convergencia de ambas realidades.

Hasta hace poco, era muy claro el momento en que se dejaba de estar en el mundo digital, al apagar la computadora y hacer alguna otra actividad. Esa distinción se ha ido perdiendo: la inmensa mayoría de la población mundial tiene un celular y está conectada las 24 horas del día, los siete días de la semana. Muchos duermen



junto a sus aparatos y lo primero que hacen en la mañana es interactuar con ellos. Sin ser necesariamente algo bueno, esta es una manifestación de la integración de la vida física con la vida virtual.

Otro caso: para arreglar una máquina descompuesta, un operador con lentes de realidad virtual o aumentada ya no necesita los manuales, sino que el artefacto le indica lo que se necesita o puede conectarse con un experto en cualquier parte del mundo. Se conocen los casos de médicos que realizan operaciones a distancia, a través de robots. Uno más: los gemelos digitales, que son reproducciones exactas de aparatos reales –como la turbina de un avión, o inclusive el avión entero mismo–, que permiten monitorear su desempeño, hacer proyecciones, mandar a servicio preventivo con una gran precisión, etcétera.

Es el proceso de virtualización de la realidad: todo se está conectando. Eventualmente, todo lo estará, y tendrá implicaciones enormes. Por ello es importante conocer el proceso de forma precisa.

DEFINICIONES Y CRÍTICAS

¿Qué es entonces el Metaverso? El Metaverso se puede entender como una de las etapas siguientes en el proceso de digitalización. Como concepto, no lo inventó Mark Zuckerberg, sino que fue creado por Neal Stephenson en 1992, quien usó la palabra por primera vez en su novela *Snow Crash*. Se describió también en *The Matrix*, donde las personas están conectadas y toda la vida que llevan a cabo es virtual. Es cierto que la palabra entró en la conciencia pública en gran parte debido al cambio de nombre de Facebook por Meta, así como su nuevo enfoque de negocio. Si en mucho hay un tema de *marketing* y posicionamiento, también es relevante que una de las empresas de mayor relevancia en la actualidad haya cambiado a este nombre, el cual pretende definir en gran medida su esencia.

Zuckerberg habla del Metaverso así: «Lo vemos como un internet pero más encarnado; donde no solamente se ve lo que está sucediendo en una pantalla, sino que estás viviendo esa experiencia de una manera mucho más inmersiva, más completa». Otra idea muy sencilla

y poderosa es la de Shaan Puri, emprendedor digital, quien dice que el Metaverso es ese momento en que nuestra vida digital vale más para nosotros que nuestra vida física. Como decía Mark Andreessen, uno de los padres del internet, hace más de 10 años: el *software* se está comiendo al mundo. El *software* va a ser una parte fundamental de todo lo que hacemos y lo que hagamos en el futuro.

El Metaverso también tiene sus detractores. Tenemos a Scott Galloway por ejemplo, profesor de NYU, quien nos dice que el metaverso no es

más que una alucinación grupal entre Mark Zuckerberg y los medios de comunicación. Desde su punto de vista, es una fantasía pensar que vamos a cambiar cosas placenteras del mundo físico, cosas valiosas, por horas que provocan náuseas en un reino virtual lleno de avatares sin piernas. ¿Quién va a querer hacer eso? Para él esto es una moda, y no hay que hacerle caso.

Muy probablemente, la realidad esté en medio de estos extremos.

Una forma de entender el Metaverso es desmenujar sus elementos. En primer lugar, se trata definitivamente de mundos digitales, pero interactivos. Es un progreso de la digitalización, que ya no nada más se observa o lee, sino que se puede crear y modificar. Otro aspecto interesante es la convergencia sin costuras, sin que podamos ver en qué momento termina nuestra vida física y empieza esa otra realidad, que no por ser digital es menos real. ¿Qué vamos a poder hacer en esa comunidad o serie de comunidades? Vamos a poder trabajar, pero también jugar, descansar, comercializar, socializar. Es decir, es esa promesa de poder hacer lo mismo que hacemos en nuestra vida física, pero con menos limitaciones.

Otro elemento es que el Metaverso comúnmente añade una capa tridimensional al internet, para crear experiencias mucho más auténticas, naturales. Podemos pensar en una serie de mundos masivos, compartidos, donde podemos estar muchas personas al mismo

¿qué vamos a poder hacer en esa comunidad o serie de comunidades? Vamos a poder trabajar, pero también jugar, descansar, comercializar, socializar.



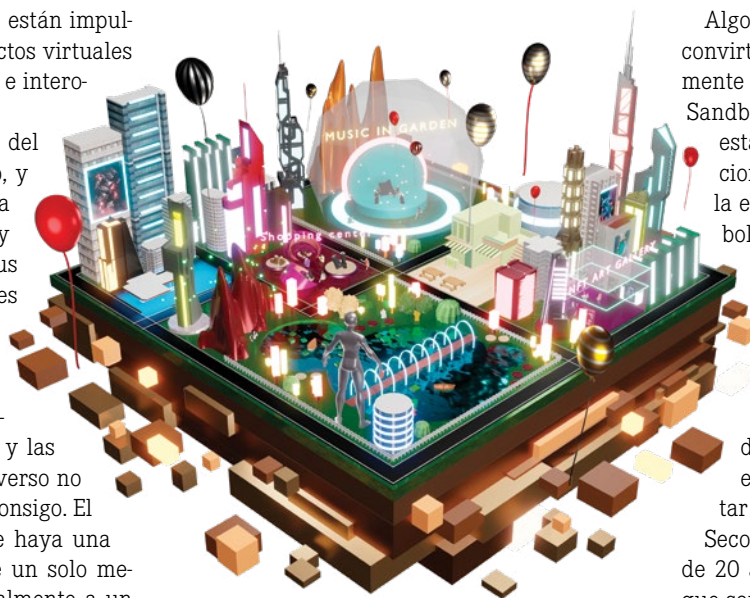
tiempo, que son permanentes, que están impulsados por experiencias, por productos virtuales altamente inmersivos, interactivos e interoperables.

Hay que señalar que hablamos del Metaverso como si fuera uno solo, y lo que vemos -cuando menos hasta hoy- es que varias compañías y actores están tratando de crear sus propios metaversos, no compatibles unos con otros. Son como jardines cerrados, bardeados, en los cuales se puede entrar a jugar, pero solo se puede estar en uno. Es necesario trasladarse de uno a otro, y las capacidades y objetos de un metaverso no necesariamente se pueden llevar consigo. El gran sueño es que eventualmente haya una gran fusión y podamos hablar de un solo metaverso, como nos referimos actualmente a un solo Internet.

EL METAVERSO HOY

Muchas personas identifican al Metaverso con juegos virtuales. Sin duda el desarrollo de soluciones adaptables al Metaverso lo han encabezado los videojuegos, al consistir en interacciones en línea, donde pueden participar cada vez más jugadores al mismo tiempo, y en donde el dispositivo debe tener un nivel de respuesta muy alto -baja latencia-, para funcionar en tiempo real, tanto para el usuario como para los demás participantes. Por ello, los grandes avances tanto en *hardware* como en *software* necesarios para el Metaverso, incluyendo los chips y la capacidad de procesamiento, se han desarrollado alrededor de la industria de los videojuegos, la cual es enorme, por sí misma más grande que cualquier otra categoría de entretenimiento, incluyendo los deportes, la música, el radio, la televisión y el cine.

En juegos como Fortnite puede haber en un momento dado 15 millones de personas conectadas al mismo tiempo. Son juegos multijugador donde se puede socializar; existe comunicación entre las personas, no solo en el juego, sino a través de voz y video. En el futuro habrá cada vez más juegos y deportes electrónicos, *play to earn*, donde las personas que participen podrán ganar dinero.



hablamos del Metaverso como si fuera uno solo, y lo que vemos - cuando menos hasta hoy- es que varias compañías y actores están tratando de crear sus propios metaversos, no compatibles unos con otros.

Algo que comenzó como ciencia ficción está convirtiéndose en realidad con inversiones totalmente reales, que además son cuantiosas. The Sandbox, uno de los mundos virtuales que se están creando, tiene ya más de 200 asociaciones estratégicas con diferentes actores de la economía tradicional, desde clubes de fútbol hasta empresas deportivas, pasando por la industria del entretenimiento. Roblox es otro de estos universos, muy enfocado en juegos, donde se intercambian 2,500 millones de mensajes diario¹. De acuerdo con la propia empresa, la mitad de los niños y adolescentes menores de 16 años en Estados Unidos han jugado en Roblox². En México no debemos de estar muy lejos.

Second Life es uno de los pioneros, con más de 20 años de vida. Actualmente, las personas que son creadores de contenido en el juego perciben en conjunto unos 80 millones de dólares al año³. Meta tiene el objetivo de gastar 10,000 millones de dólares cada año en su división de realidad aumentada. En capital de riesgo han invertido 15,000 millones de dólares⁴. El valor de mercado de los *tokens* digitales conocidos como NFTs es de 41,000 millones de dólares. Las compras de bienes virtuales han llegado a 54,000 millones de dólares en 2021, de acuerdo con JP Morgan⁵. Es decir, la gente gastó más en esto que en compras de música.

En total se han invertido 120,000 millones de dólares durante 2022 en los seis primeros meses del año entre los corporativos y los fondos de capital privado, de capital de riesgo, de acuerdo con McKinsey⁶. En las llamadas de resultados de las empresas en bolsa con analistas son cada vez más frecuentes las menciones al Metaverso. Muchas de las grandes corporaciones a nivel mundial están viendo que tienen que participar, entre ellos los «sospechosos usuales», como Apple, Microsoft, Alibaba, Tencent. Pero no son solo ellos: están empresas nuevas, propias del metaverso, como Roblox y Unity, así como los proveedores de chips que se requieren para hacer esto una realidad, como Nvidia, Qualcomm, etcétera.

Hay que destacar algunos elementos clave para esta nueva realidad. Primero, así como se utilizaron computadoras, cada vez dominan más

los dispositivos móviles. Las pantallas de dos dimensiones podrán seguir siendo importantes, pero irán predominando los dispositivos o *hardware* de realidad virtual o realidad aumentada. Los cuales tendrán que ir evolucionando. Un obstáculo actual a su uso generalizado es que los que existen actualmente tienen capacidades impresionantes, pero aún hay deficiencias, sobre todo después de mucho tiempo de uso continuo, además de problemas en velocidad y fidelidad.

El salto más importante para estos dispositivos tendrá que volverlos más usables y cómodos. Serán aparatos de consumo masivo y podrían tener relación con los avances en computación cuántica. Un gran problema para superar es el de la batería, pues no existe en este momento la tecnología para el uso de baterías con tan alto consumo de energía, que alimenten aparatos durante muchas horas. Hay mucho por avanzar en este sentido.

¿SERÁ DESCENTRALIZADO EL METAVERSO?

Un elemento clave es la evolución de internet a lo que se conoce como la Web 3.0. Que refleja la noción de la existencia de tres fases en el desarrollo de internet. La primera, donde simplemente se subían contenidos y la mayor parte de la gente accedía a ellos, en una transmisión de información una sola vía. La segunda etapa tiene que ver con la interacción: la creación de contenido por parte de los usuarios, donde surgen fenómenos como Youtube, donde no son ya los grandes estudios de televisión los que crean los contenidos, sino personas comunes y corrientes. En esta etapa surgen grandes compañías como Facebook: su gran valor es ser una red social donde consumimos y creamos contenido que producen otras personas.

Sin embargo, si bien la gran promesa del internet en sus inicios era democratizar el acceso a la información al escapar de las grandes corporaciones que dominan la vida física, en realidad se han creado otros grandes monopolios en el mundo digital. Muchas de las interacciones actuales en redes como Meta, Youtube, están mediadas por alguien que controla todas estas interacciones, quien de alguna manera las modera y en algún momento puede expulsar a un usuario de esa interacción. Lo que se pretende, la gran esperanza, es regresar a

la descentralización del internet, donde cada quién sea dueño de su propia identidad y de cómo se presenta ante otros; que no dependa de la identidad que le otorgue una organización o un gobierno.

En este contexto, podrán surgir organizaciones autónomas descentralizadas (DAO), gobernadas por sus propios usuarios, de una manera muy distinta como se gobierna una corporación tradicional. Si bien algunas de las incipientes organizaciones del estilo están incorporadas como empresas, la idea es que una gran parte del

uno de los conceptos más poderosos del metaverso, son los activos digitales transferibles, muchos de ellos a través de NFTs, que son únicos y sobre los que puede haber derechos de propiedad.



gobierno sea comunitario, mediante el consenso de los diferentes usuarios con base en *tokens* o «fichas de participación» nativas a dicha organización. De esta manera, la comunidad toma decisiones sobre hacia dónde quiere llevarla.

En este mismo espíritu, si bien en el Metaverso se pueden utilizar las monedas *fiat* tradicionales de los sistemas de pagos, cada uno empieza a desarrollar sus propias monedas digitales, muchas veces relacionadas con monedas criptográficas y *tokens*, que pueden ser guardados en *wallets* o carteras digitales. Con esto se permite, entre otras cosas, llevar a cabo finanzas descentralizadas: vender, comprar, pedir prestado, invertir, ofrecer seguros, todo a través de interacciones con criptomonedas, donde no necesariamente hay que pasar por el sistema financiero tradicional.

Todas estas interacciones se basan en la propiedad de activos digitales únicos -no fungibles entre sí-, una capacidad que acaba de surgir por primera vez en la historia. Así, es posible ser dueño de un *bitcoin*, o de una chamarra para el avatar que nadie puede quitarte. Eso le da un valor no solo de compra, sino de venta, o como colateral para recibir un crédito. Este es uno de los conceptos más poderosos del metaverso. Son activos digitales, transferibles, muchos de ellos a través de NFTs, que son únicos y sobre los que puede haber derechos de propiedad.

Sin embargo, no debemos olvidar que la existencia de economías virtuales implica también la posibilidad de manías y especulación. El FOMO (*Fear of missing out*) afectó a muchas personas durante la burbuja de las criptomonedas y su posterior caída, al haber entrado muchos usuarios tarde a comprar *Bitcoin*, por ejemplo. Esto se reflejó en la cotización del Sand (la criptomoneda de Sandbox), que aumentó en siete veces su valor en dólares luego del anuncio de la conversión de Facebook a Meta. Fue una burbuja que también se desinfló. Esto no quiere decir, como piensan algunos, que necesariamente *Bitcoin* y otras criptos vayan a perder todo su valor en el futuro. Lo que observamos es el mercado en acción: la interacción de miles o millones de personas que, con base en sus propias preferencias y percepciones de valor, van definiendo los términos de intercambio y usos de estos activos.

Claro que también hay fraudes en el terreno de las criptomonedas contra los que hay que

La gran esperanza, es regresar a la descentralización del internet, donde cada quién sea dueño de su propia identidad.

estar alerta, y hay que considerar que todavía hay mucha experimentación -lo cual es muy positivo- pero entre todos los emprendimientos alrededor de estos temas seguramente muchos no tendrán éxito, como sucede en el mundo real.

OPORTUNIDADES DENTRO Y FUERA DEL METAVERSO

¿Qué compañías están creando el Metaverso? Son muchas, en muy diferentes aspectos. Los dispositivos, la red, la capacidad de procesamiento seguirán siendo necesarios, y hay empresas enfocadas en esto. Evidentemente, los creadores de chips, las empresas de redes, que cada vez están invirtiendo más en volverse más rápidas y eliminar problemas de latencia. Muchos de estos procesos viven en la nube, e involucran a las empresas que ofrecen estos servicios.

También hay que considerar la infraestructura para computación en la orilla o *edge computing*. Hasta ahora, la inversión se ha enfocado en la gran necesidad de capacidad de procesamiento y almacenamiento que se puede dar en la nube, pero muchos procesos involucrados en el Metaverso tienen que ser tan rápidos que no tendría mucho sentido que viajaran hacia la nube y regresaran. Lo que se buscaría es la capacidad de procesar directamente en el dispositivo, o mucho más cerca de éste.

Está igualmente el *hardware* de acceso, como los *headsets* de realidad virtual, pero también los *haptics*: que buscan generar sensaciones más allá de las visuales, específicamente el sentir las cosas. Si el metaverso será mucho más inmersivo, no es suficiente tener *goggles*. La idea es tener guantes donde se pueda ver un activo virtual, tomarlo y tener la sensación de tenerlo en las manos. O, por el contrario, también están los hologramas. En lugar de usar *headsets* habrá empresas que prefieran proyectar las imágenes en tercera dimensión, a través de algún *hardware*.

Están además todas las herramientas de visualización: diseños en tercera dimensión, modelaje y captura de imágenes y volúmenes, desarrollo de avatares que puedan utilizarse en diferentes metaversos, y la tecnología de video volumétrico.

Necesitamos evidentemente infraestructura económica para poder interactuar e intercambiar valor. Claramente las empresas de pagos



tradicionales, como Visa y Mastercard, están muy interesadas. Los *exchanges* y custodios de activos digitales y criptomonedas, como Binance o Uniswap, serán también muy relevantes porque permiten tener una rampa de conexión con las monedas tradicionales. Además están los *wallets* criptográficos, donde almacenan estos activos digitales, lo mismo que los *marketplaces* para comprarlos y venderlos, como Opensea.

¿Más allá del desarrollo del Metaverso, dónde están las oportunidades de negocio para las empresas tradicionales? En temas de uso de sus aplicaciones, como colaboración remota, educación y capacitación. Están también los temas de planeación y de diseño; por ejemplo, despachos de arquitectos ya están proyectando sus servicios con estas compañías, lo que les permite enseñarle a sus clientes los diseños y visitarlos de manera virtual, de manera mucho más realista que un dibujo, porque se puede realmente entrar a ese departamento y sentir los volúmenes, e inclusive ver dónde y cómo se amueblaría.

Por otro lado, y con una creciente adopción, está la conexión que se logra con el cliente a través del *marketing* en el metaverso. Empresas deportivas como *clubs* de fútbol están creando sus NFTs. El Club Guadalajara en México, el Barcelona en España también. En deportes electrónicos es posible comprar y vender jugadores, como antes las famosas tarjetas. Pero ahora es

posible ponerlos a competir o prestarlos. Si un jugador tiene buen desempeño se vuelve más valioso. Al final del día, es una manera de conectar con más clientes, sobre todo con las generaciones más jóvenes, acostumbradas a interactuar más estrechamente con la tecnología.

Hay muchas oportunidades de inversión -y muchas de especulación, hay que tomar precauciones- pero las oportunidades están ahí. Por ello es preciso explorar y aprender, con el fin de determinar cómo algunas de estas aplicaciones pueden ser relevantes para el negocio propio, de manera que la empresa pueda anticiparse a retos y generar competencias y capacidades que se vuelvan indispensables en el futuro. </>

Referencias

¹<http://bit.ly/3XONSms>

²<http://bit.ly/3xIShg2>

³<http://bit.ly/3ktPMuW>

⁴<http://bit.ly/3lUp3bn>

⁵<https://bit.ly/3Kv11xQ>

⁶<http://bit.ly/3m1AoXh>



El autor es director del área de Entorno Económico en IPADE Business School. Cuenta con un MBA con especialidad en Finanzas por Columbia Business School.

Ya VIENE el METAVERSO

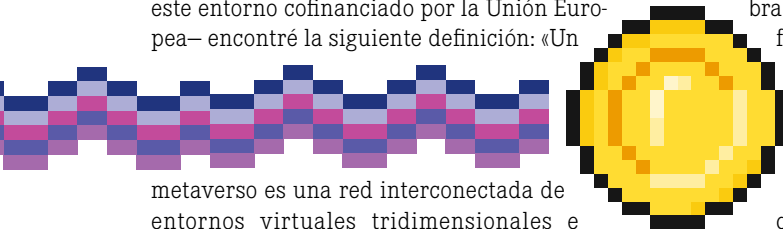
Hay numerosos temas de discusión acerca de la construcción de esta realidad alterna, que ya está en marcha. Quiénes, cómo, para qué, cuánto costará son algunas de las preguntas clave. Lo que es inevitable es que existirá.

MARÍA VICTORIA
CARRERAS CRUZ



Todos hemos escuchado hablar de metaversos en mayor o menor medida: para algunos ya es una realidad con la que conviven; para otros, algo que está por llegar y para muchos todavía una nebulosa compuesta por esa tecnología desconocida y cambiante de la vida actual.

El tema de los metaversos se ha convertido en una de mis pasiones. En la Universidad Panamericana estamos creando un posgrado de Generación de Metaversos dirigido no solo a estudiantes, sino también a empresarios, quienes muy pronto necesitarán llevar su negocio a este nuevo entorno. Precisamente en mi búsqueda a través del mundo y en una reciente visita al espacio multipropósito Matadero de Madrid –donde ofrecían una exposición en este entorno cofinanciado por la Unión Europea– encontré la siguiente definición: «Un



metaverso es una red interconectada de entornos virtuales tridimensionales e inmersivos. posible gracias a la convergencia de tecnologías que permiten interacciones con objetos y avatares digitales. Sin embargo, el concepto de metaverso va más allá, pues se trata de un universo de postrealidad, que extiende la realidad física y la fusiona con la realidad digital» [1].

Otra definición, del IEBS Digital School, señala que es un «espacio digital al que se accede a través de dispositivos especiales, como gafas de realidad virtual o aumentada, a través de las cuales se puede interactuar con otros usuarios. Un mundo donde los usuarios tendrán un avatar –su personaje en el mundo virtual– e interactuarán a través de objetos en mundos inmersivos. También se podría definir como una segunda realidad –digital– en la que «se puede interactuar con amigos, trabajar con compañeros, disfrutar de parejas e incluso tener un trabajo en el espacio digital» [2].

Dicha realidad paralela, por llamarla de alguna manera, se caracteriza por mundos virtuales que continúan existiendo cuando ni siquiera se está participando. Son espacios interactivos, entornos corpóreos persistentes y autónomos

por sí mismos, descentralizados, sin límites y donde imperan las economías virtuales.

Con propias y sencillas palabras me atrevería a describirlo como un mundo tan posiblemente distanciado de la realidad que mi avatar puede ser un árbol, mi esposo ser una nube y podríamos tener tres hijos: un dragón, un dodecaedro y una partitura de Beethoven.

¿PARA QUÉ UN METAVERSO?

Una vez esbozada una definición del término, se puede pasar a su historia. También en la exposición mencionada –*Metaversos: realidades en transición*– se menciona que «el término metaverso se acuñó a partir de la novela de ciencia ficción *Snow Crash* publicada en 1992. Su autor, Neal Stephenson, andaba buscando una palabra que describiera el ciberespacio del futuro. Con el metaverso predijo la experiencia virtual, pero también presentó un porvenir distópico, en el que los gobiernos habrían perdido su poder frente a las grandes corporaciones y poderes económicos globales».

En la novela, Stephenson describía un espacio virtual colectivo, compatible y convergente con la realidad donde eran necesarias unas gafas, disponibles en terminales privadas o públicas en el mundo real, que permitían aparecer como un avatar en el mundo virtual y otorgaban la capacidad de moverse en ese entorno [3]. Esto se parece bastante a los metaversos que vamos conociendo. De hecho, hay una fuerte controversia entre Zuckerberg y Stephenson, pero creo que la fecha en que el segundo escribió su novela es definitiva.

Es natural preguntarnos cuáles son los objetivos de construir un Metaverso. ¿Por qué no nos quedamos viviendo en nuestra realidad? ¿No sería algo mucho más barato, seguro y conocido? He aquí la respuesta: «Los metaversos son una opción para las conexiones con el universo digital; una vía de contacto entre negocios y consumidores, proporcionando la comodidad que por vía *online* la empresa ofrece y el consumidor escoge. Permiten dar mejores vistas del producto, porque dan la sensación de estar dentro de la tienda. Situación que los colosos de la tecnología, entre ellos Facebook,

el término metaverso se acuñó a partir de la novela de ciencia ficción *Snow Crash* publicada en 1992.

están trabajando para su provecho y aumento de las ganancias». [4]

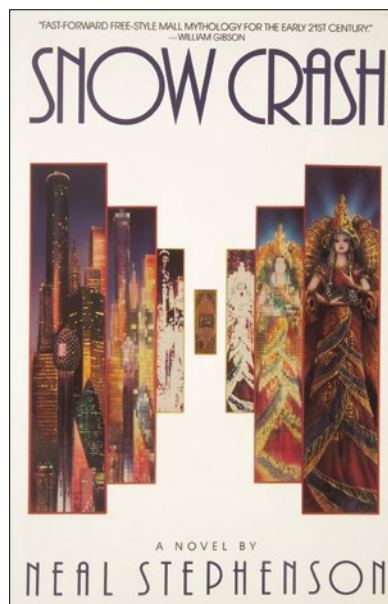
O bien, como lo señala *Brandward*, «los metaversos crean un espacio gráficamente rico, con cierto grado de verosimilitud donde las personas sientan que realmente están; donde se pueda trabajar, jugar, socializar, comprar, en fin, todas las actividades que nos gusta hacer en comunidad en la vida real». [7] Precisamente por todo lo anterior, el metaverso afecta a las organizaciones e industrias, desde la atención médica hasta el comercio y desde la fabricación hasta las finanzas.

LAS MARCAS YA ESTÁN AHÍ

Podemos citar ejemplos del uso de metaversos en el mercado de bienes inmuebles, como Decentraland, un mundo virtual con economía *blockchain*, esta permite que sus usuarios comercialicen espacios como lo harían en el mundo físico. Aquí se subastó una propiedad virtual por un precio de 2.4 millones de dólares. No es cualquier bagatela. También está Sandbox, que vendió una parcela de terreno virtual en su interior por 4.3 millones de dólares. Ambos metaversos se aproximan al concepto desarrollado por Stephenson: grandes mercados internacionales de productos digitales y «phygitaes» —entre lo digital y lo físico— [1].

En el mundo de las pasarelas, Louis Vuitton se asoció con Riot Games en 2019 para crear una colección de moda para el juego *League of Legends* (LOL), cuyo precio osciló entre los 170 dólares por un adorno de cabeza hasta más de 5,000 dólares por una chaqueta de cuero. En 2020, Balenciaga lanzó su colección de otoño como si se tratase de un videojuego, al que llamaron *Afterworld*. Zara creó una colección de ropa para los avatares digitales del metaverso coreano Zepeto. Finalmente se espera que muchas marcas y diseñadores independientes incursionen en el metaverso para lanzar colecciones específicas para ese entorno.

Por otra parte, no debemos olvidar que el *e-learning* creció de manera exponencial como consecuencia de la pandemia por COVID-19 y que, cada vez más, se ve a la formación en línea como un gran aliado para obtener conocimientos desde cualquier parte del mundo. Acabo de estudiar mi segunda maestría en formato híbrido, y no cambiaría sus beneficios por ningún otro, pero



Snow Crash, Neal Stephenson, 1992.

muchos usuarios opinan que se ha perdido la interacción entre profesores y alumnos, o incluso entre los mismos compañeros de clase. Con el metaverso se pretende conseguir, en cierta medida, un contenido más interactivo e inmersivo, además de favorecer el *networking* y las relaciones sociales, tanto dentro como fuera de clase. Se utilizará el metaverso como un ejemplo de nuevos espacios de creación y resiliencia [1].

¿Y qué podemos decir del mundo del entretenimiento? En estas plataformas, los artistas tienen la capacidad de actuar como avatares virtuales en espacios 3D y los fans pueden sumergirse en el concierto desde su propia casa. Ariana Grande, en plena pandemia en agosto de 2021, hizo un concierto virtual dentro del videojuego *Fortnite*, al que asistieron alrededor de 78 millones de usuarios. Justin Bieber, en noviembre de 2021, realizó un concierto virtual en el metaverso, que se gestionó a través de la plataforma de entretenimiento virtual Wave y se transmitió en vivo en YouTube.

Se da por hecho que los metaversos serán el nuevo internet y que lo que significó para los primeros internautas surfear los hiperenlaces,

lo podrán experimentar los metanautas de forma inmersiva [1]. ¿Qué se vende en el metaverso? Recordemos que uno de sus principales objetivos es que los usuarios sientan que están en un universo paralelo, que tiene muchas similitudes con nuestro mundo real y donde la actividad económica será esencial para lograrlo. Allí los usuarios podrán —de hecho, ya pueden— comprar y vender objetos, propiedades o incluso montar un negocio.

En el metaverso se vende de todo, porque se basa en la creación de contenidos o productos (es *creator-driven*). Es una «tierra fértil» en donde la venta y propiedad digital de artículos es una realidad, como es el caso de los tokens criptográficos no fungibles (NFT), que representan algo único dentro del metaverso. Diversos fabricantes ya se encuentran explorando estrategias para la venta de productos dentro de este universo. Walmart ya ha comenzado a dar pasos firmes para la que será su entrada al nuevo universo digital [5].

Para dotar a la economía del metaverso de realidad, las criptomonedas también jugarán un papel importante. Los pagos podrían realizarse con tokens del propio juego, que se cambiarían por dinero real. Así, dedicarse a vender un producto o servicio en el metaverso puede convertirse en un trabajo real para muchas personas, en aspectos como el diseño de interiores, la compraventa de productos exclusivos o, incluso, la posibilidad de trabajar para otros. Desde la venta de cosméticos para avatares, NFT, hasta objetos de la vida real [6].

DIGITALES, PERO INSUSTITUIBLES

Vale la pena detenerse un momento más en los NFT. Los tokens no fungibles se utilizan en varias aplicaciones específicas que requieren artículos digitales únicos, como el cryptoarte, los coleccionables digitales y los juegos en línea. También son utilizados como producto digital único de tipo histórico o del patrimonio cultural, que representa a uno real, como es el caso del NFT de una de las cartas de Cristóbal Colón a la Reina Isabel La Católica. Los NFT son únicos, indivisibles, transferibles, con la capacidad de demostrar su escasez y coleccionables.

Profundicemos en la definición de no fungible a partir de lo contrario. Una moneda es un

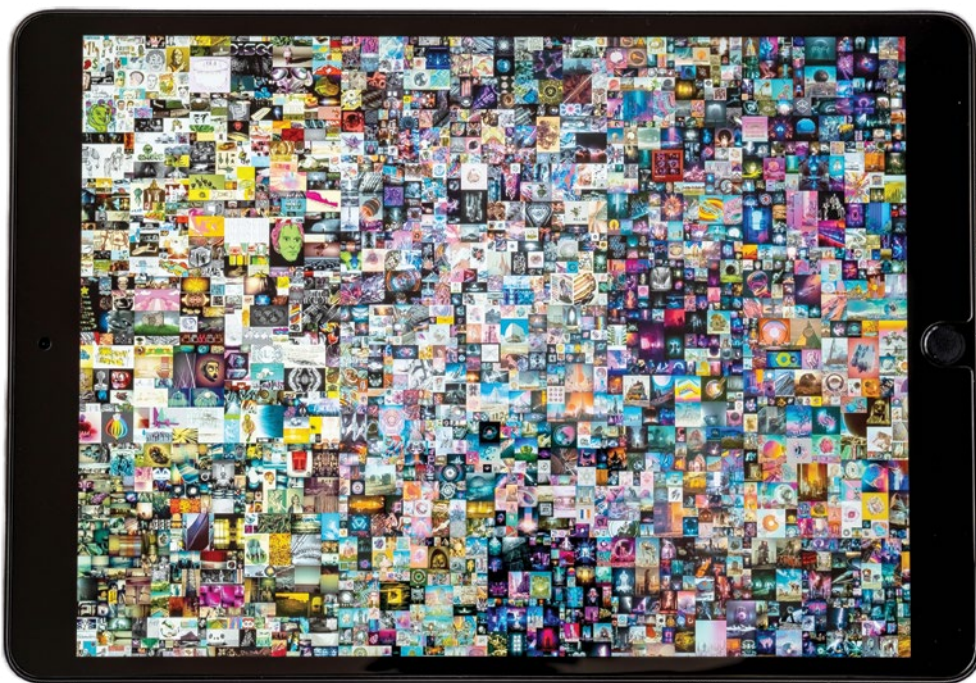
ejemplo clásico de activo fungible. Cien pesos son siempre cien pesos, sin importar el número de serie del billete específico por esa cantidad, o si están en una cuenta bancaria. La capacidad de reemplazar ese billete por otro de la misma denominación —o cinco, de veinte pesos— es lo que hace que la moneda sea fungible. En cambio, algo no fungible no es directamente intercambiable. Un perro es no fungible, porque no puedo cambiar a mi amado Coco por otro perro. Un NFT se define como un tipo de token que se puede identificar y distinguir de forma única durante su interacción y circulación. Un NFT no es igual a ningún otro, ni en valor ni sus propiedades en sí [8].

¿Dónde podemos encontrar NFT actualmente? En prácticamente todas las aplicaciones asociadas al metaverso. En el mercado de arte, juegos, mundos virtuales, música, cine, bienes raíces, hospitalidad y un largo etcétera.

Por ejemplo, una obra de arte digital del artista Beeple se vendió hace muy poco en Christie's por 69 millones de dólares, convirtiéndose en la tercera obra más cara vendida por la conocida casa de subastas de un artista aún vivo. La obra en cuestión, *Everydays - The First 5000 Days*, está compuesta por 5,000 imágenes digitales creadas por el artista en los últimos 13 años. Vale su precio no solo por su creatividad [9]: también porque es un NFT.

Volviendo a la historia, los primeros NFT fueron Cryptokitties, unos «hermosos» y tiernos gatitos lanzados en noviembre de 2017, que no eran más que representaciones digitales únicas de gatos. Son una particular mezcla entre Tamagotchis y Pokémon digitales desarrollados por Dieter Shirley. Cada gatito es único y tiene un precio que va desde los 12 dólares hasta los 95,000. Se reproducen entre ellos y producen nuevas crías, que tienen diferentes atributos y valoraciones en comparación con sus padres. A las pocas semanas de su lanzamiento, acumularon una base de fans que gastó 20 millones de dólares en comprarlos, alimentarlos y cuidarlos [9]. Aún se pueden comprar en la actualidad.

¿Qué provoca que alguien deposite esta cantidad de dinero en algo así? Para gustos se han hecho colores. Mark Cuban, inversor tecnológico y dueño de los Mavericks dice que «existe un cambio generacional que ahora dota de valor



Everydays - The First 5000 Days. Obra de arte digital del artista Beeple, vendida en Christie's por 69 millones de dólares.

a un activo digital, al igual que hasta ahora se lo hemos dado a cualquier valor físico que consideramos que es único o distinto». El analista Chris Dixon menciona que «los NFT tienen potencial para cambiar la relación de los creadores de contenido digital con sus propias creaciones». Ahora, un *youtuber*, un artista digital o un diseñador puede vender su obra directamente a su público de forma exclusiva gracias a este nuevo concepto. Jack Dorsey puso en venta el primer tuit de la historia en una subasta que llegó a superar los 2.5 millones de dólares.

¿Parece raro? Pensemos en el valor que se le da a una obra de arte. ¿Cuánto estaríamos dispuestos a pagar por la Mona Lisa? Este cuadro ya se ha convertido en algo invaluable. Al igual que en una obra de arte real, los NFT no se pueden valorar a partir de los materiales empleados o sus dimensiones. ¿Qué determina el valor de una obra de arte, aparte del placer estético que proporciona? También está quién la hizo y toda la historia a su alrededor. Si no se puede rastrear la historia de una obra de arte, esta pierde en gran medida su valor.

¿Qué hace que los NFT tengan un valor que usualmente va en aumento? Los códigos de identificación y metadatos que los distinguen entre sí. Cada NFT es único, puede ser una obra digital, un meme, un gif, un *clip* de audio o video o incluso un tuit, mientras tenga el atributo de coleccionable, aunque no necesariamente sea tangible. A diferencia de las criptodivisas, no pueden comercializarse ni intercambiarse por equivalencia; tampoco dividirse. Esto difiere de los tokens fungibles como las criptodivisas, que son idénticos entre sí y, por tanto, pueden utilizarse como medio para las transacciones comerciales [9].

Los NFT son piezas de coleccionista, y lo disruptivo es que ahora son archivos digitales. Si se compra un *Gif*, aparecerán por ejemplo la firma del creador, su fecha de diseño, cuándo la adquirió... lo que ha hecho que se comparen con pasaportes digitales, porque cada bien digital contiene una identidad única e intransferible para distinguirla de otros. También son extensibles, lo que significa que se puede combinar un NFT con otra para engendrar un tercer NFT único. Esto es lo que hizo Beeple

al juntar sus obras para crear una nueva, que vendió en un «módico» precio.

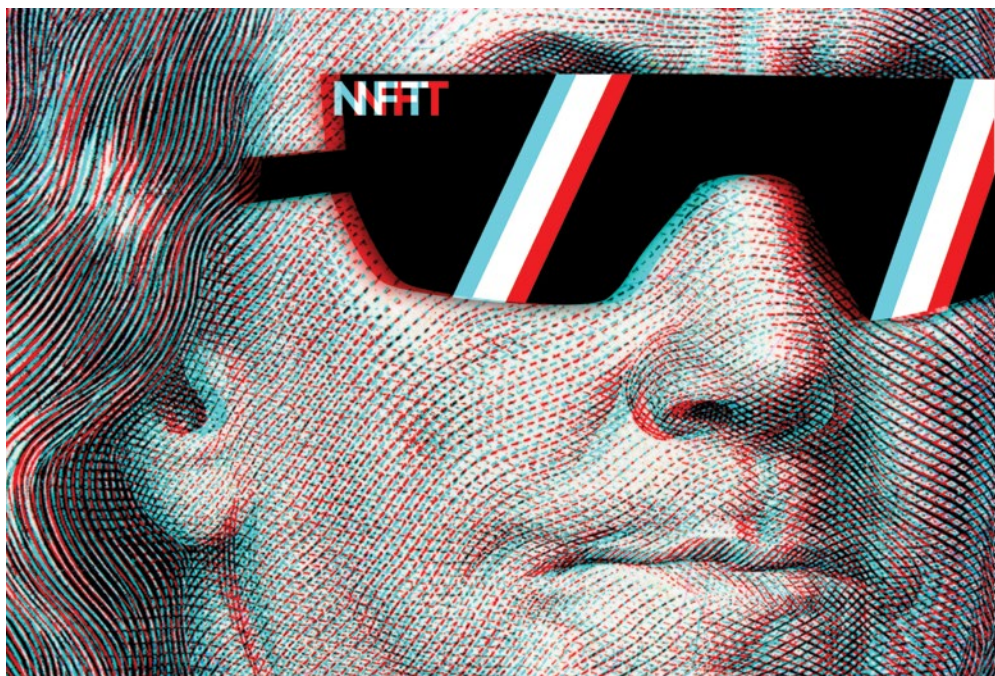
TORRENTES DE TALENTO... Y DE DÓLARES

El interés por la construcción de mundos digitales se ha disparado entre las compañías y los usuarios, tanto que según una encuesta de *Bloomberg Intelligence*, la plataforma tecnológica del Metaverso podría transformarse en un mercado de 800,000 millones de dólares para 2024. Marcas como Adidas y Disney están invirtiendo en el universo digital. Nike creó su propio mundo virtual dentro de la plataforma Roblox, lo que permite a los usuarios usar la ropa de la empresa y hacer ejercicio a través de dispositivos móviles [5].

Construir metaversos no es tarea fácil. En la exposición citada se señala que «los metaversos son una realidad, pero una realidad que no es definitiva. Está en nuestras manos poner los medios para que los metaversos sean espacios creativos, accesibles, sostenibles y diversos». Se requieren talentos que permitan idear hasta el más mínimo detalle, para que el usuario pueda disfrutar de una experiencia virtual prácticamente idéntica o, al menos, muy similar a la que consigue en el mundo real. [1]

Muchas de las compañías que trabajan en el desarrollo de un mundo virtual llevan meses ampliando su plantilla con nuevos puestos idóneos para esta tarea. Se requieren tecnologías tales como realidad virtual, realidad aumentada, *hardware* específicos, animación de avatares y personajes, uso y creación de *software* sofisticados, diseño de escenarios virtuales, manejo, generación y programación de hápticos, etcétera.

Los profesionales que se necesitan van desde los ingenieros de *software* enfocados a la planificación y desarrollo de plataformas y servicios virtuales, especializados en realidad virtual, realidad aumentada y animación, que pueden trabajar en la creación de áreas para el metaverso o, incluso, en el diseño de un mundo virtual propio. Dichos ingenieros trabajan codo a codo con los ingenieros de *hardware*, porque se necesita una estrecha colaboración para que los dispositivos estén adaptados al *software*. Es preciso utilizar equipos, como gafas de realidad virtual y aumentada, pantallas, computadoras, hápticos, etcétera, para que el usuario pueda interactuar con el mundo virtual. Los



ingenieros de *hardware* se encargan de planear, diseñar y desarrollar los mencionados equipos –y también los componentes de éstos– con especificaciones técnicas lo suficientemente potentes como para poder ejecutar programas, servicios y plataformas enfocadas en construir el metaverso.

**el metaverso
afecta a las
organizaciones e
industrias, desde
la atención médica
hasta el comercio y
desde la fabricación
hasta las finanzas.**

No olvidemos los ciberexpertos. El metaverso no está libre de ser *hackeado*, y pese a que se utilizarán tecnologías que prometen una mayor seguridad y privacidad para los usuarios, como la tecnología *blockchain*, es probable que, una vez veamos el metaverso en acción, los ciberdelincuentes inicien campañas con el objetivo de engañar a los internautas y robar sus datos o, incluso, interrumpir los sistemas para dejarlos sin funcionamiento. Los expertos en ciberseguridad deberán ser capaces de detectar y bloquear cualquier amenaza, así como diseñar medidas de prevención. También decidirán algunas de las reglas de la construcción del metaverso; en especial aquellas enfocadas al área de privacidad frente al usuario.

Por otra parte, también intervienen expertos en el mundo de las habilidades blandas. El metaverso promete ser una oportunidad de oro para las marcas y empresas. Meta y otras compañías prometen este mundo virtual como un lugar donde los usuarios podrán comprar productos para sus avatares, asistir a conciertos, realizar actividades, etcétera. Actualmente, todas las marcas, ya sean tecnológicas o no, quieren estar allí.

la plataforma tecnológica del Metaverso podría transformarse en un mercado de 800,000 millones de dólares para 2024.

Se necesita entonces expertos en marketing digital que se encarguen de la gestión, promoción y planificación de eventos dentro del metaverso, así como campañas de publicidad, la creación de áreas donde exponer y vender productos, etc, así como diseñar áreas para construir el metaverso que atraigan a potenciales clientes y usuarios.

Irrumpen también los psicólogos, para diseñar las interacciones en el entorno virtual, los diseñadores gráficos para los escenarios virtuales y avatares, y los especialistas en Propiedad Digital. ¡Aparece el Derecho! Claro, ¿quién regulará los metaversos? En estos momentos existe un verdadero activismo para constituirlos como espacios abiertos y equitativos, donde todos los usuarios tengan un peso semejante. Pero la apuesta de Facebook, que parece la más prometedora, pasa por la colaboración empresarial. En octubre del 2021 anunció Meta Platforms, un nuevo nombre colonizador de territorios para sus aplicaciones de experiencias sociales en línea.

El debate por el control afecta, por ejemplo, a la seguridad de los datos de los usuarios. Asociadas a este tema hay muchas interrogantes, como cuáles serán las consecuencias de las acciones de los usuarios en el metaverso, del abuso del metaverso sobre la salud, o de las relaciones sociales del usuario en la vida real. ¿Se podrá comprar armas en el metaverso? ¿Qué pasa si alguien mata a un avatar?

Por otra parte, aparece otra arista del mundo del derecho: el tema del consentimiento. Siendo prácticamente ilimitado el contenido del metaverso, resultará vital implementar mecanismos eficaces para recabar el consentimiento de los usuarios. Dicho consentimiento informado es la base de cualquier contrato, especialmente cuando afecta a la protección de datos o a consumidores y usuarios. De modo que resultará imprescindible establecer sistemas efectivos, que permitan identificar a los usuarios y asegurarse de que entienden las implicaciones derivadas de su uso del metaverso y de que tienen capacidad para obligarse [10].

Tampoco se debe soslayar el peso de los activos intangibles. Las criptodivisas y los tokens virtuales escapan al control de las autoridades monetarias, pero ofrecen suficiente credibilidad a sus usuarios como para representar un verdadero motor económico. Propiedad intelectual e



industrial es ya el gran pilar económico de los mercados desarrollados. Sin duda, su peso será todavía mayor en un universo desarrollado a golpe de teclado. Requerirá una revisión de las herramientas actuales y una mayor cautela en la gestión de activos: registro y protección de bienes virtuales, estrategia de protección, etc.

Volviendo al tema la Psicología, muchos padres de familia se preguntarán si sus hijos van a incursionar en esos mundos, e incluso qué pueden hacer para alejarlos de ellos. La respuesta es nada. Ésta es una realidad innegable e ineludible. La exposición *Metaversos: realidades en transición* parte de la premisa de que los entornos virtuales van a ser una realidad cada vez más presente en nuestras vidas [1]. Lo recomendable es que los padres se preparen y conozcan estos mundos, no solo para convivir con ellos e incluso utilizarlos para sus negocios y su vida personal, sino para que acompañen a sus hijos y los apoyen a distinguir realidad de virtualidad.

Como se menciona en [1], «es necesaria una nueva comprensión del paisaje mediático digital en el que estamos entrando. Un pensamiento y una práctica que afronten críticamente los nuevos retos que plantea y que escenifiquen sus implicaciones políticas. Comprender las relaciones entre el espacio virtual inmersivo y el espacio físico, que sin duda construyen ya una sola (realidad) sin solución de continuidad. Los metaversos son maquinarias de producción afectiva y afectarán las subjetividades. Nuevos escenarios que el consumo quiere colonizar con su promesa inmediata de felicidad».

Para concluir, hay que parafrasear el proyecto de la Unión Europea en Matadero [1], el cual dice: «los metaversos son una realidad, pero una realidad múltiple y compleja que no es definitiva. Está en nuestras manos diseñar el futuro digital que queremos y poner los medios para que los metaversos sean espacios creativos, accesibles, sostenibles y diversos». Añadiría humanos, donde el ser humano no perdiera su esencia y su razón de ser. </>

Referencias

¹Proyecto *Realities in Transition*, cofinanciado por la Unión Europea y formado por Seconde Nature (Francia), L.E.V. (España), KONTEJNER (Croacia), Ars Electronica (Austria), Dark Euphoria (Francia), V2_Lab (Países Bajos) e iMal (Bélgica). <http://bit.ly/31YKvw7>

²Qué es el metaverso, ejemplos y cómo se accede, Javier Sáez Hurtado, 22-ago-2022

<http://bit.ly/3YUUNtQN>

³<http://bit.ly/3YUYVMe>

⁴<http://bit.ly/3Sq5qUF>

⁵<http://bit.ly/3SkJH0F>

⁶<http://bit.ly/3ZgM9au>

⁷<http://bit.ly/3KxmJrZ>

⁸<https://bit.ly/3ExCXH7>

⁹<http://bit.ly/3KxLq0K>

¹⁰<http://bit.ly/3KAz9IK>

JUAN CARLOS MONTERO

Hay que
FAMILIARIZARSE
con el

«¿Vale la pena invertir, apostar, creer en el metaverso? Sí. Es importante contar con un modelo para calificar la oportunidad y, como compañía, tomar la decisión de hacerlo o no».

METAVERSO

REDACCIÓN ISTMO



El Metaverso todavía está a algunos años de su madurez, pero Juan Carlos Montero, director de Tecnología Digital en NTT Data comentó en charla con **istmo** que no hay marcha atrás. Es el momento para que las empresas mexicanas aprendan cómo aprovecharlo y puedan llegar a tiempo.

¿En qué consiste el desarrollo del Metaverso?

Se trata de una tecnología emergente que combina la tecnología de la realidad aumentada con las de realidad virtual y *blockchain*, además de hacer uso de otras tecnologías, como la inteligencia artificial (IA). ¿Cuál es la condición para que se considere un Metaverso? Que tiene una dualidad con el mundo físico. Es decir, existe una persona que está en el mundo físico y en el virtual, entidades con las que interactúa y existe también, al hablar de la *blockchain*, una transaccionalidad. En el mundo físico se utiliza dinero, y al mismo tiempo se dispone en el metaverso de una moneda digital.

Estas condiciones generan dos tipos de identificaciones de Metaverso. Una que es la computación espacial, lo que conocemos más como realidad aumentada o un término que se ha acuñado: «figital», que es cómo lo digital trabaja con lo físico. Esto lo veíamos con el juego de Pokémon, con el cual ibas con tu celular en la calle apuntando, te movías en un mundo virtual caminando a través de un mundo físico. La otra es netamente la realidad virtual. Se trata de generar experiencias inmersivas, donde con un equipo específico –con gafas y auriculares– empiezas a interactuar en espacios virtuales que generan una dualidad con el mundo físico.

¿Cómo está en otros lados del mundo y cómo está México en cuanto a desarrolladores y usuarios en el Metaverso?

Se trata de una tecnología emergente que hace ruido, suena en medios. Hay grandes empresas apostando por esto, pero la realidad es que aún existe una brecha de adopción, y no únicamente en América Latina, sino de forma global. El acceso a dispositivos como lentes de realidad aumentada, ancho de banda, espacios, está realmente acotado. No es un medio de difusión masiva todavía.

Esto se siente más en Latinoamérica por el despliegue tecnológico, el costo de la misma tecnología, es alto. Lo que es cierto es que para los latinoamericanos es una tecnología que debemos estar observando, porque viene como tendencia y en los siguientes dos o tres años tendrá impulso.

Se siente más en Latinoamérica, pero en general es escaso el talento que conozca esta tecnología. Regularmente grandes empresas o constructoras, como nosotros, buscamos desarrollar estas capacidades al interior y seguir la tecnología.

Otro reto es que al ser una tecnología emergente comienza a generar transacciones aunque todavía no ha llegado a la madurez, lo que nos lleva a que exista escasez de recursos, dado que apenas se están formando las nuevas tecnologías. Conforme exista más adopción, habrá más talento disponible en el mercado.

¿Qué perfil deberían tener las personas que se necesitan para, una vez que el modelo esté maduro, continuar su expansión?

Se necesitará un *mix* de talentos. Consultores que te lleven de la mano y sepan cómo incluirte en el ecosistema del Metaverso; cuál es adecuada, si quiero hacer realidad virtual o realidad aumentada. Se necesita en primer lugar de personas que conozcan estos usos. Después vendrían perfiles muy técnicos y aquí hay un pool bastante interesante, porque hay gente que sabe modelar espacios en tercera dimensión, que antes estaban más orientados a Arquitectura y ahora se vuelven parte del equipo de tecnología.

Se requiere un equipo dedicado a la experiencia del cliente, interfaces de usuario; son gente que estaba en la parte más digital de lo tecnológico. También personas dedicadas a la arquitectura, porque estas tecnologías van a formar parte del ecosistema tecnológico de una compañía y se necesita hacer uso de las plataformas existentes. Esto sería el mix inicial de perfiles. No hay un solo perfil que pueda abarcarlo todo.

¿Existe alguna estimación sobre el tamaño del mercado potencial en México para las empresas que se puedan subir al Metaverso?

Actualmente, no tenemos un mercado potencial en México. Hicimos recientemente un estudio en Latinoamérica, y es una de las tecnologías emergentes que tienen muy poca adopción. Más de 65% de las compañías apuestan por Edge Computing, Biometrics, por Advanced Robotics, pero en Metaverso no está siendo relevante en la región.

¿Es el metaverso una opción para empresas de diversos sectores?

Sí. Conocemos casos donde lo usan aerolíneas, la industria. Esta última, tiene casos muy impactantes, les llamamos *digital twin*, donde simulamos la operación de la maquinaria a través de realidad virtual, para ver el comportamiento y predecir fallas. Se hace capacitación en industria justamente simulando la operación de las máquinas, pero en una realidad inmersiva. Hay muchos ejemplos en banca, donde abren cursosales en el Metaverso. No está sesgado a una industria en particular: es más bien potencial para todo tipo de industria.



¿Por dónde debe empezar una industria que se anima a entrar al metaverso?

Existen tres puntos importantes a considerar:

- 1 **Comenzar a familiarizarse con el metaverso.** Entrar en grupos de discusión, conseguir una consultora adecuada que pueda llevar de la mano a la empresa.
- 2 **Un punto clave es experimentar, probar y cometer errores.** Al ser una tecnología emergente no hay un único camino trazado, un estándar, hay que estarlos probando.
- 3 **Valorar la oportunidad para reducir los riesgos de quedar fuera de la tendencia.** Como es una tendencia tecnológica, probablemente se querrá ser un seguidor o un irruptor; dependerá de la estrategia de negocio, y es preciso tener muy claro cuál va a ser el caso de uso o el objetivo de negocio.

Hay objetivos estratégicos que cualquier empresa puede considerar, al determinar si va a apostar o no por algún objetivo de negocio para el Metaverso. Uno es notoriedad. Muchas veces se utiliza para llevar a cabo acciones de notoriedad, donde se avisa que la empresa está en el Metaverso, y que puso ahí una oferta. También se consideran espacios para juegos con realidad virtual. Hay empresas que hacen videojuegos y alquilan ahí mismo espacios publicitarios, con lo que se genera todo un comercio al interior.

También es importante atraer nuevos clientes. Al estar en un medio nuevo se abre el acceso a clientes de nuevos segmentos, y a la población total mundial que esté en ese metaverso. Esto mismo es parte del ejemplo de los videojuegos, pues se trata de un nicho,

se trata de una tecnología emergente que hace ruido, suena en medios. Hay grandes empresas apostando por esto, pero la realidad es que aún existe una brecha de adopción.

un segmento muy particular, y al estar teniendo cierta publicidad dentro del Metaverso la gente empieza a trasladarlo a la parte física y a buscar la marca.

Otro caso de uso son las transformaciones de procesos, como trasladar a un cliente inmobiliario a esta mezcla de realidades. Es decir, en un espacio físico con un celular, darle un recorrido virtual. Por ejemplo, Bradesco cambió la forma en que vendía crédito inmobiliario para hacerlo a través de realidad aumentada, mostrando un departamento virtual, muy realista. El usuario puede navegar el lugar y no necesita desplazarse para adquirir algo, incluso estando en cualquier parte del mundo.

Un objetivo que también cabe aquí es la economía tradicional y virtual. Se ha escuchado que en muchas transacciones se traslada el dinero de un banco a criptomonedas, y con eso se empieza a comercializar. Los activos más relevantes en un metaverso son los NFT, las propiedades que se adquieren ahí. Al final, también esto se puede llevar al mundo físico.

Luego está la parte que no es propiamente de clientes sino hacia el interior de la compañía, porque hay actividades corporativas que utilizan estos espacios del Metaverso para reuniones, presentaciones, *showrooms*, actividades de atracción de talento; y otra parte es educación

inmersiva. Puede haber aerolíneas

que capaciten a sus empleados para que hagan el check in de un avión antes del vuelo de forma virtual.

Están realmente interactuando con los puntos de control, los repasan y esto genera un conocimiento profundo de lo que tienen que hacer, más allá de leer un documento, o experimentar en la vida real, lo cual puede causar problemas.

El metaverso, al menos en esta etapa, ¿sería un producto especialmente para empresas grandes?

Esto es para todo tipo de empresas. Lo importante es saber cuál va a ser tu objetivo. Un emprendedor, una pyme o un unicornio,



ya está metido en la innovación y las tendencias tecnológicas, con lo cual su adopción llega a ser mucho más veloz que la de una gran empresa, que puede tener otras barreras, y no tener la agilidad de una pyme, un emprendedor o una *startup*.

Se habla del Metaverso con más intensidad desde que Facebook cambió su nombre a Meta. Ahora que Facebook pierde dinero en este proyecto, se ha escuchado que en el largo plazo quizá no sea una tecnología duradera ¿Cuál es tu opinión al respecto?

Creo que es algo que llegó para quedarse. Que Meta no esté ganando dinero con esto no significa que pierde vigencia. Desde 2003 teníamos ya un Metaverso que existía, su nombre era *Second Life*, que no llegó a evolucionar. Era muy innovador para su tiempo. Después tuvimos plataformas como Roblox, llegó el juego de Pokemon, que sigue vigente, otra plataforma de juegos que realmente es un metaverso, que es Fortnite; también Decentraland que es una plataforma de metaverso mucho más estable. Hay en realidad varias iniciativas distintas a Meta, pero es algo a lo que sin duda le falta evolución.

Todavía hay barreras, está el metaverso pero ¿qué personas tienen acceso a la tecnología para hacer la inversión? Todavía no está al alcance del público, pero si revisas las tendencias tecnológicas, se está reduciendo el tamaño de los chips, están cambiando los costos, la fabricación después de la COVID-19 vuelve a retomar impulso, con lo cual esto en los siguientes años será más accesible. Cambian las redes de comunicación, ahora tenemos 5G, con lo que la velocidad que necesitamos para esto va a cambiar. La evolución de las baterías, que es otra parte que se ocupa mucho en este tipo de dispositivos, va también modificándose. El resumen, el camino se está allanando, por esto es algo a lo que hay que apostar, teniendo en cuenta que está todavía en periodo de maduración.

¿Existe algún país que lo esté haciendo muy bien, al que podamos mirar como ejemplo?

El referente siempre es Estados Unidos, pero hay mucho despliegue en Singapur, Reino Unido. En

Latinoamérica hay muchas iniciativas que se están lanzando desde Brasil. Es el país que está teniendo un mayor desarrollo, o está haciendo más casos de uso después de Estados Unidos. México puede seguir ese tipo de iniciativas o tener un observatorio que está buscando hacia dónde puede apostar el país.

¿Cuáles son los principales riesgos y oportunidades del Metaverso en el largo plazo?

Sobre los riesgos, es preciso calificar como empresas la inversión que se vaya a efectuar en esto. El riesgo conlleva la misma dificultad para obtener los fondos adecuados para poder invertir. No hay que pensar que al ser una inversión se tendrá un retorno en el corto plazo. Hay que tener una visión más allá. Esto lleva al reto de que las compañías necesitan tener una visión y compromiso de largo plazo y hacer las transformaciones necesarias. Un cambio hacia el interior de la empresa es el reto

como es una tendencia tecnológica, probablemente se querrá ser un seguidor o un irruptor; dependerá de la estrategia de negocio, y es preciso tener muy claro cuál va a ser el caso de uso o el objetivo de negocio.



del talento. ¿Hasta dónde puede llegar esto? Eventualmente, va a evolucionar hacia el mundo físico, y si se invierte en esto en una etapa temprana, dará un retorno de inversión en el largo plazo. Por ejemplo, tiendas virtuales, la modernización de lo que ahora conocemos como *e-commerce*, donde tenemos como referente a Amazon.


Esto trasladado al mundo físico empieza a trabajar con obras de arte como NFT; ya hay grandes transacciones que se hacen a través del Metaverso. Hay bancos que tienen sucursales, que generan experiencias, conciertos de música en plataformas de metaverso o de videojuegos. Realmente va a ser un ecosistema parecido al mundo físico, y la potencia que esto genera es equiparable con el mundo físico que conocemos. Reitero, esto no es inmediato, será de largo plazo.

¿Vale la pena invertir, apostar, creer en el metaverso? Si. Es importante contar con un modelo para calificar la oportunidad, y como compañía tomar la decisión de hacerlo o no. Es importante saber los riesgos y los beneficios, con visión de largo plazo. Hay cosas que se pueden accionar, que sí pueden tener un retorno inmediato y un impacto significativo en la compañía, como capacitación inmersiva, actividades corporativas, algo que es propio de las nuevas generaciones y el nuevo talento. Es algo que, si no se usa, es que no se trata de una empresa que esté buscando la vanguardia. </>

Hay que subirse a la ola

REDACCIÓN ISTMO

a la ola



Los mundos virtuales que terminarán formando el Metaverso ya son una realidad. Ahora o en el futuro, este será un escenario para hacer negocios, y es preciso conocerlo para saber qué oportunidades brindará.

El desarrollo de un Metaverso verdaderamente inmersivo, multisensorial y atractivo para toda clase de usuarios y consumidores solo puede lograrse a partir de los cimientos de un procesamiento mucho más poderoso que el actual. Ese sustrato básico tendrá que ser proporcionado por empresas como Intel, la cual desarrolla los procesadores que puedan transportar a millones de personas al mismo tiempo a un mundo virtual.

En charla con istmo, Ana Peña, directora de Comunicación para las Américas en Intel, describe las posibilidades que ya existen para aprovechar la realidad virtual, y el camino que falta por recorrer para llegar a un Metaverso verdaderamente atractivo para todo el mundo.

INMERSIVO Y PERSISTENTE

Por el momento, el Metaverso está compuesto por varios mundos virtuales, los cuales siguen en construcción. «Estamos todavía en un periodo muy incipiente respecto de lo que será el metaverso. Lo interesante es que todo está siendo generado por los propios usuarios», describe Ana Peña.

Desde *Horizon* hasta *Decentraland*, los metaversos en formación están siendo desarrollados por la propia comunidad, gracias a reglas de código abierto. Todos tienen el propósito de ser inmersivos y persistentes, apunta la directiva de Intel. En cuanto a lo inmersivo, esto se busca en gran medida por el diseño 3D y los estímulos sensoriales. Por persistencia, señala que es la característica por la cual un sistema rebasa al proceso que lo creó, lo cual permite que exista y crezca más allá del diseño original.

«El Metaverso puede ser el siguiente gran cambio en el mundo de la computación. La primera fue la *World Wide Web*, la segunda fue que

todo se volvió móvil e inteligente. Ahora sería el Metaverso». Pero para que ello exista, debe haber otros cambios de gran escala.

La metodología que permite que el Metaverso exista está apalancada por la Ley de Moore, que data de 1965, explica Ana Peña. La ley señala una constante en el aumento del poder de procesamiento de las computadoras a través del tiempo, así como una disminución en su precio. Además del procesamiento, se requiere también de la *Web 3.0*, en donde lo más importante no es la inmersión, sino la capacidad de poseer. «El concepto de la posesión y del intercambio es lo que habilita el Metaverso», apunta.

Si bien la *Web 2.0* permitió a los usuarios no solo recibir contenido, sino producirlo, su información personal sigue siendo propiedad de las redes sociales. «Por más que tengas la mayor privacidad, que todo sea muy seguro en tu entorno, la información no te pertenece. La *Web 3.0* en cambio añade la posesión, opera con tokens, permite crear y ser dueño de cosas e intercambiarlas, venderlas, es una *Web* mucho más autónoma para los usuarios y sobre esta es que se crea el Metaverso».

Intel es sin duda una de las empresas que está desarrollando la tecnología en la que se basará el Metaverso. Por ello, aunque Ana Peña señala que ya se puede hablar de que existe, también advierte que falta generar mucho más poder de cómputo y de procesamiento para que sea una realidad cotidiana. «Necesitamos una eficiencia computacional 1,000 veces más avanzada. Hoy tenemos los gráficos, los chips, el procesamiento, el 5G, pero todavía no en las cantidades que requiere el Metaverso».

¿Qué es lo que ya está disponible? Entrar a uno de estos metaversos y adquirir productos, tierra, propiedades; ya es posible construir en

esos mundos, agrega Peña. En otros lugares, los *NFT* se están subastando todo el tiempo. «El punto es quiénes se querrán unir a estos espacios, y cuándo, si habrá razones para que más gente quiera entrar al Metaverso».

CÓMO APROVECHAR LOS MUNDOS VIRTUALES

Sin duda uno de los primeros usuarios de los varios metaversos en desarrollo ha sido la industria de la Comunicación y el Marketing, señala Ana Peña. «Para nosotros tiene sentido. Nos va a permitir organizar eventos o una conferencia de prensa sin tener que trasladar a todos, sin contribuir a la contaminación. Podemos hacer convenciones, presentaciones de producto de una forma mucho más efectiva. Muchas de las cosas que pueden hacerse hoy en el mundo físico, pueden también llevarse a cabo en el virtual». *Decentraland* ya está organizando eventos: conciertos, cumpleaños y presentaciones.

Durante la pandemia, Intel organizó dos experiencias virtuales, describe la directiva. En la primera el objetivo fue mostrar el Centro de Desarrollo que la empresa mantiene en Guadalajara, Jalisco, un lugar en donde laboran 2,000 personas. «Científicos creando el futuro». La opción fue un evento virtual inmersivo en tiempo real. En otra ocasión, un *DJ* dio un concierto virtual a los asistentes.

«Hay quienes están viendo la posibilidad de una intervención quirúrgica virtual, o de pilotear un helicóptero desde la comodidad de tu casa. Para nosotros, en cuestión de interacciones nos va a servir mucho. Mi consejo es que las áreas de Comunicación estudiemos si vale la pena para nuestros públicos, y que consideremos que las audiencias siempre cambian,

«Necesitamos una eficiencia computacional 1,000 veces más avanzada. Hoy tenemos los gráficos, los chips, el procesamiento, el 5G, pero todavía no en las cantidades que requiere el Metaverso».

además de otros factores, como la ubicación. El metaverso es para todos, siempre que tengas bien claro por qué quieres estar ahí, y si estás dispuesto a invertir».

En ese sentido, señala que lo mismo será un terreno para empresas grandes, como Louis Vuitton, que ya está haciendo pasarelas virtuales, o bien, para que un arquitecto o un diseñador inviten a sus clientes potenciales a conocer la casa que están construyendo.

«Si se va a usar de forma empresarial, tienes que estar consciente que esto va a requerir una inversión de recursos, tiempo, gente, dinero. Mi recomendación es probarlo y ver si te funciona», dice Peña. Para entrar no hay una sola estrategia. Hay empresas para las que hará sentido ingresar, habrá quienes piensen en crear nuevos negocios directamente en el ambiente virtual. «El Metaverso nos da la oportunidad de considerar que van a crearse nuevas necesidades de innovar. Habrá entonces negocios que puedas crear allá, pero si la decisión es ir al metaverso, hay tres cosas a tomar en cuenta:

1. Digitalizarse sin tecnología, sin la red o el equipo correcto, no va a funcionar.
2. Aprender a usar el metaverso, tener la curiosidad de conocerlo para evaluarlo.
3. Elaborar un business plan: qué va a hacer diferente y exitosa a la empresa, cuál será su oferta única de valor, incluir una línea de tiempo, objetivos claros.

«Con esos tres puntos podría comenzarse una estrategia dentro del metaverso. Hay que pensarlo como el *e-commerce*. Es una herramienta tecnológica para interactuar de formas diferentes: para comprar, vender, socializar, para ser mucho más creativo. Mientras que el Metaverso llega, existen en realidad muchas tecnologías hoy que no son tan populares, pero que tienen una mayor aplicabilidad al presente, y que van a resolver los retos mundiales que tenemos enfrente, como el 5G, la computación cuántica y la inteligencia artificial».

La llegada del Metaverso es inevitable, reitera Ana Peña. «Ya está aquí y nosotros estaremos brindando la tecnología y habilitando que sea posible. El metaverso es como una ola: no dejes que te revuelque, más bien aprende a surfearla.

«El Metaverso nos da la oportunidad de considerar que van a crearse nuevas necesidades de innovar».

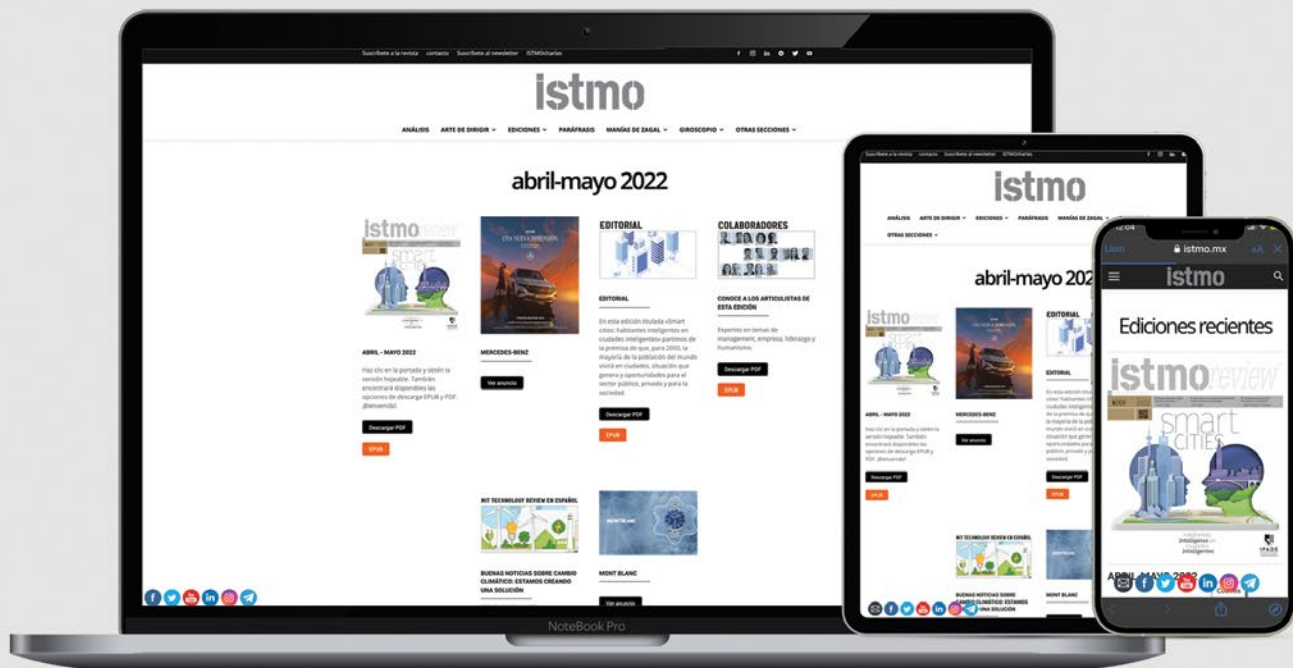
Esto sucede siempre con cada tecnología que llega, siempre hay resistencia y unas terminan por ser una ola gigante, otras una pequeña y desaparecen. Ha pasado con todas las generaciones, con internet, con los móviles, con los smartphones, pero mientras la gente más rápido prueba y se suba a la ola, se dará cuenta si es o no para ellos». </>



«Podemos hacer convenciones, presentaciones de producto de una forma mucho más efectiva. Muchas de las cosas que pueden hacerse hoy en el mundo físico, pueden también llevarse a cabo en el virtual».

istmo*review*®

La **versión digital** contiene las **ediciones más recientes** con opción de lectura descargable y hojeable de la versión completa y por artículo en **formato EPUB y PDF**.



Conócela
y suscríbete
istmo@ipade.mx



web 3.0

Start



cambiará a la humanidad

Sandra Herrera

La tercera generación de internet. Su descentralización e independencia podrían cambiar para siempre la forma de vida de las personas, escribe la cofundadora de Sócrates, una firma que acerca a las empresas a las ventajas de la Web 3.0 y el *blockchain*.

Existen muchos indicios de que la 5ª Revolución Industrial ya comenzó, y que esto sucedió a partir de la pandemia. Se decía que estábamos en una economía VUCA (volátil, incierta, compleja y ambigua por sus siglas en inglés), pero ésta ya pasó. Tras la crisis sanitaria de COVID-19, todo empezó a cambiar y pasamos a un mundo caótico o BANI (frágil, generador de ansiedad, no lineal e incomprensible, por sus siglas en inglés). Todo este contexto requiere nuevas formas en que la sociedad tendrá que empezar a interactuar.

Este proceso de cambio vertiginoso hace necesario regresar a los orígenes: a la empatía, adaptabilidad, conocimiento, resiliencia y transparencia, palabras para esta nueva fase de la humanidad. Es importante entender que estamos en un proceso en marcha y que no estamos preparados para estos cambios. Estamos en un momento incómodo, al que llamo «el ciclo adolescente en la vida de la Era de la Información»

porque -como sucede con un adolescente- la sociedad atraviesa esa sensación incómoda de asumir su realidad. Aparecen muchos juicios sociales sobre si esta nueva forma de interactuar digitalmente será correcta o no, pero el tema va más allá de la corrección: es una realidad que nadie puede ocultar y no tiene marcha atrás.

TENDENCIAS INELUDIBLES

Hay tendencias digitales que están remodelando la sociedad, y que de manera aislada parecieran inofensivas. Sin embargo, cuando se contemplan en conjunto, se aprecia que en realidad todo está cambiando.

La primera tendencia digital es la exponencial. Todos sabemos que es así como está creciendo todo: activos, capital, información. Las empresas más importantes hoy no son las que venden productos o servicios sino las que ofrecen plataformas o información, y que son intangibles. Al final, la era exponencial significa

que actualmente se puede tener un negocio de *e-commerce*, pero éste ya no solo venderá en la localidad inmediata: puede ser que venda de manera global.

Otra tendencia importante es el trabajo remoto, que por sí mismo ha tenido más influencia de la advertida hasta hoy, ya que implica temas de política global, laboral y de impuestos. Es posible trabajar para un empresa en México, pero vivir en Dubai. Los impuestos deberían de pagarse en Dubai, pero el ingreso viene de México. Apenas estamos incursionando en los efectos reales del trabajo remoto internacional.

Igualmente, la digitalización genera una tendencia más: las comunidades de nicho. Significa que es posible unirse a grupos de personas con tus mismas preferencias, y esos grupos ya no solo son amigos cercanos. Es posible conformar una tribu independiente que cobre tal fuerza que se convierta en un movimiento global. Se pueden unir todos los jugadores de basquetbol del mundo. ¿Qué pasa si se busca gente para hacer grupos a los que interesen los temas sociales y de diversidad? Éstos pueden volverse muy fuertes y poner en tela de juicio temas políticos.

¿Cómo se están uniendo estas comunidades? No existiría el acceso a otras personas con las mismas preferencias, sean las que sean, si no existiera internet. La Web 2.0, conectó a personas que no habrían podido hacerlo de manera directa. En resumen: la infraestructura digital en la era exponencial ayuda a trabajar de manera remota y a generar dinero desde cualquier parte del mundo, haciendo lo que se quiera.

Hay gobiernos que empiezan a cuestionarse qué pasará, porque están perdiendo su postura como tales, debido a que estas nuevas sociedades pueden unirse de manera digital, y la suma de todo ello está generando una nueva clase social, a la cual la periodista y académica Raquel Roca llama «nómadas digitales». Básicamente se trata de un nuevo individuo soberano. ¿De dónde eres? ¿Cuál es tu nacionalidad? En este momento, por ejemplo, se puede haber nacido en México, pero vivir en otro país, seguir trabajando para México pero tributar en Londres, etcétera. Esa mezcla está haciendo que se rompan barreras.

La digitalización está dando lugar a un movimiento económico y social importante, que está

rompiendo con la centralización. La banca, el gobierno, las universidades, las empresas con un CEO global están centralizadas: alguien es la cabeza, pero la evolución natural es que las personas busquen algo de libertad, y la economía y la sociedad se están descentralizando. Es decir, comienza una autonomía que ya no es única, pues se forman distintos nodos en las organizaciones.

Esto significa por ejemplo la existencia de redes sociales. Cuando no existía Facebook, no era posible tener contacto con otra persona sino a través de alguien; en el caso de una transferencia bancaria, pareciera que se envía dinero de una usuario a otro, pero en realidad éste se envía a través de un banco central.

Las redes sociales nos están dejando colaborar y conectar con personas directamente. En la educación centralizada, por ejemplo, la única relación de aprendizaje era profesor-alumno; en la educación descentralizada ésta puede ser profesor-alumno, pero también alumno-alumno.

la Web 3.0, es la evolución del internet actual. En la siguiente generación de servicios de internet hay mucha más capacidad para empezar a separarnos de la centralización.



Viene sin embargo un proceso aún más evolucionado, donde ya no solo se da la descentralización sino la distribución, que habla de conexión con todo, y en cualquier sentido.

Es importante entender esto, porque es ahí donde entra el concepto de Web 3.0, que es la evolución del Internet actual. En la siguiente generación de servicios de Internet hay mucha más capacidad para empezar a separarnos de la centralización, y requiere de una base tecnológica en blockchain, que tiene un proceso de distribución a través de contratos inteligentes y muchas aplicaciones: las criptomonedas, los NFT, las finanzas descentralizadas, los almacenes descentralizados, el Metaverso.

¿QUÉ ES EL METAVERSO? (Y QUÉ NO)

Una premisa es que el Metaverso no es un lugar. Es un entorno tecnológico que describe experiencias inmersivas sensoriales. Web 3.0 y Metaverso no son lo mismo, porque hoy en día ya existen algunos metaversos como Decentraland, The Sandbox, Roblox, que son de tipo centralizado, es decir, no pertenecen a la Web 3.0. Los videojuegos, de hecho, han sido los pioneros en estos desarrollos.

Ante el cuestionamiento de si el Metaverso es una moda o una tendencia temporal, la respuesta es: no. Ni siquiera ha nacido verdaderamente el Metaverso descentralizado. Facebook, al registrar el nombre Meta, está haciendo pensar a la gente que lo tiene, pero no se está hablando de un Metaverso, sino de multiversos. Muchas personas pueden crear metaversos, y solo hasta que lleguemos a la Web 3.0 estos podrán conectarse.

En la nueva generación de internet, los metaversos tienen que ser una creación de todos, no pueden pertenecer a una compañía. El desarrollo de Facebook pertenece a la Web 2.0, porque es una experiencia inmersiva, donde sigue existiendo un ente que gobierna. En ese proceso nada te pertenece: simplemente eres un usuario. Los videojuegos son pioneros, porque ofrecen una mirada en tercera dimensión, pero no se pueden comprar *skins* que pertenezcan realmente al usuario. Al salir del juego, esa ropa no se puede llevar a ningún lugar, ni vender.

Habrán muchos metaversos, y dependiendo de la base tecnológica con la que sean creados, van a nacer centralizados y descentralizados, que eliminan la necesidad de intermediarios. En la Web 3.0 los usuarios serán dueños de sus propias creaciones y de su propia identidad; no existe el monopolio, los usuarios pueden crear, poseer, vender, comprar contenido y monetizar sus creaciones.

LO IMPORTANTE ES LA WEB 3.0

La Web 3.0 ya existe, pero de manera incipiente. Las tecnologías *blockchain* no se pueden violar, y sirven para dejar una huella digital en todo lo que hacemos. Consisten en una cadena de bloques de información que permite ir agregando contenido, y donde cada código que se genera es dependiente del siguiente, de tal forma que no puede violarse. Esto significa que es inmutable. Los datos, una vez almacenados, no pueden ser modificados. Es transparente, lo que quiere decir que el negocio puede conocer cada detalle de lo que pasó. No hay transacciones que sucedan sin razón. Se vuelve más eficiente, permite la trazabilidad y, desde luego, mayor seguridad.

El Metaverso solo es un espacio, un contenedor. Lo maravilloso es lo que va a suceder en los negocios a partir de las monedas digitales, las cripto, los certificados digitales, las finanzas

una premisa es que el Metaverso no es un lugar. Es un entorno tecnológico que describe experiencias inmersivas sensoriales. Web 3.0 y Metaverso no son lo mismo.

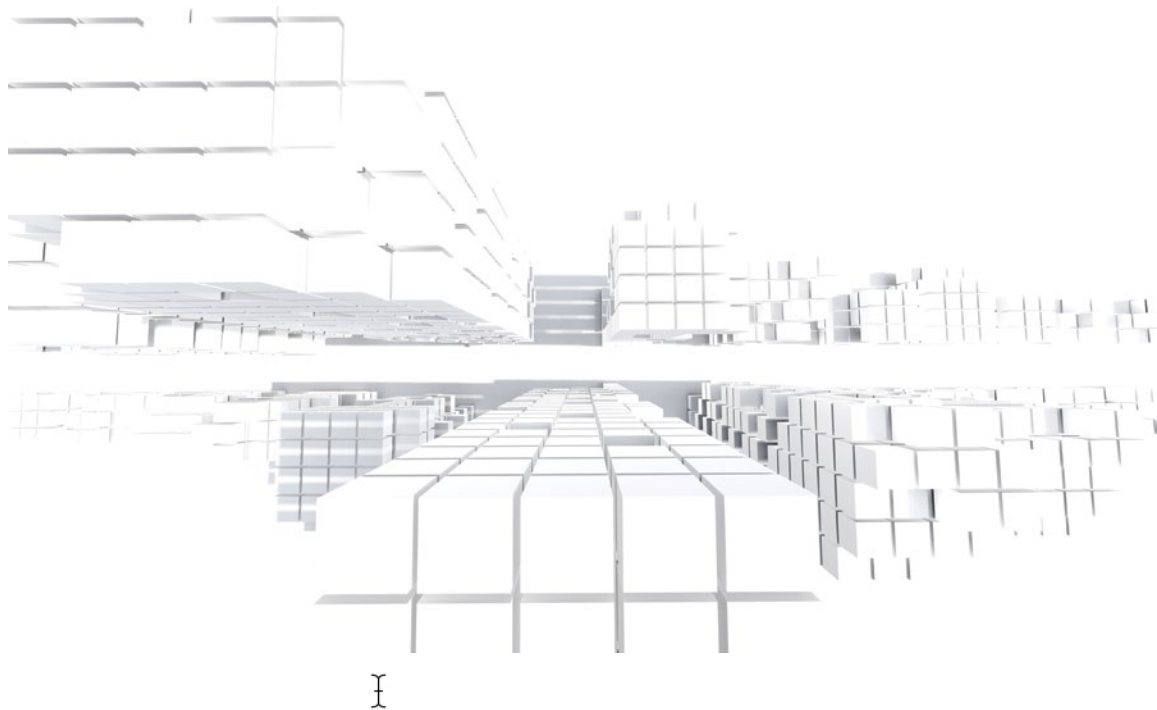
I

descentralizadas (DEFI), el almacenaje descentralizado. Antes, la información tecnológica se almacenaba de manera local. En la Web 2.0 se almacena en la nube: ya no está de manera física, pero sí centralizada. Con la Web 3.0 el almacenaje se va a descentralizar. Todos podremos poner nuestro pedacito de nube para guardar mucha más información. Vamos hacia un modelo económico y social en donde todos compartimos todo.

Por ello, el Metaverso de la Web 3.0 es un universo digital paralelo al mundo físico, conformado por varios mundos virtuales interconectados, en donde vamos a vivir experiencias



alternativas extendidas. La adopción del Metaverso generará tres billones de dólares. Minecraft, Roblox, Fortnite, son los pininos pero no son metaversos de la Web 3.0. Es importante enfatizarlo. Según la Universidad de Stanford, en 2026 un 25% de la población pasará al menos una hora al día en el Metaverso. En un informe de Intel se explica que las computadoras deberán ser 1,000 veces más eficientes para poder soportarlo, por la cantidad de datos que se requerirán. En el futuro la visión es tener una estructura Web 3.0 para contar con la interoperabilidad económica. Mientras tanto, se seguirá hablando de metaversos centralizados.



UNA NUEVA HUMANIDAD

El Metaverso es una dimensión en donde podemos ser algo diferente. Es un espacio que va a cambiar a la humanidad para siempre. Ahí se podría llegar a ser más feliz y libre que en la vida real. Alrededor del metaverso hay miles de industrias. La del *retail* es una de ellas; el área de la educación se verá muy beneficiada, al igual que la medicina, el comercio las Fintech y todo lo que empieza a ya no requerirse en físico. Habrá un momento en que también se llevará a sectores como la cultura o los viajes. Hay gobiernos que ya están invirtiendo en crear sus metaversos.

No es un espacio al que únicamente se ingresa: va a ser una forma nueva de convivir. Vamos a tener que reinterpretarnos como raza humana. Los cinco sentidos que hoy conocemos van a quedarse pequeños, porque el metaverso es ese espacio inmersivo a través de realidad virtual, realidad aumentada y realidad mixta, en donde las personas pueden dejar de ser quienes son, para vivir situaciones que engañen a sus propios sentidos.

Es apasionante que no es solo un juego. Habrá personas que quieran estar ahí para sentirse mejor y que encuentren plenitud, lo que tendrá un efecto social muy interesante. El cerebro no sabrá si está viviendo una realidad o un sueño. Se podrá provocar que el cerebro de un parapléjico sienta que camina. En las universidades ya no podrá existir solo la «presencialidad» y será posible tener aulas con tanta interacción como si el alumnado estuviera ahí.

Este momento los avatares están pixelados y son para pocas personas, pero llegaremos a tener una identidad virtual muy real, que sea única, a la que se habrá de cuidar para que no la usurpen. Mi identidad será con lo que voy a comprar en línea, tendrá información que van a tomar los aseguradores, los bancos. Hay una posibilidad de negocios sin fin.

No hay que hablar de la Web 3.0 o del Metaverso desde el miedo. Lo natural para los que nacieron digitales es ver la tecnología de una forma distinta, como una forma de socializar. Los que no nacieron así, lo ven desde el miedo. Se habla de ciberseguridad, de pánico como

habrá muchos metaversos, y dependiendo de la base tecnológica con la que sean creados, van a nacer centralizados y descentralizados, que eliminan la necesidad de intermediarios.

en los 90, cuando surgió internet. El mundo es de los *early adopters* contra los escépticos, que terminarán siendo los rezagados o analfabetas digitales.

No estamos en el momento perfecto del Metaverso. Hay muchas cosas que no están reguladas, lo que no significa que no existan: los NFT, las criptomonedas, por ejemplo. El gobierno tiene que dejar de centralizar todo, porque tiene una fila enorme de componentes por regular y va más lento que el impulso de cambio en la sociedad, en la economía, y puede llegar a ser un cuello de botella para la evolución humana. Hay quien no quiere que las cosas sucedan hasta que estén reguladas, pero las cosas ya están sucediendo sin regulación, y esto se llama descentralización.

Negar lo imaginable nos hace obsoletos. Lo que más apasiona es que nos hará dudar de nuestros sentidos, pero va a despertar nuevos sentidos humanos, que habían permanecido dormidos. Si puedes engañar a tus sentidos ¿qué tendrás que

hacer para saber si estás viviendo algo real o no? Vas a tener que despertar la intuición como un nuevo sentido, habrá otros que quizá hoy no están descritos. Ya no habrá profesiones, habrá roles. No habrá carreras, habrá más *skills* para ver dónde te puedes desarrollar. Las carreras son una forma centralizada de educar. Necesitamos nuevos métodos de pensamiento descentralizado. Por eso el Metaverso queda pequeño contra lo que viene como Web 3.0. </>



La autora es cofundadora de Sócrates Growth & Innovation Lab.



49 AÑOS DE TRADICIÓN Y PRESTIGIO

88 RUE DE SEINE
LES MOUSTACHES



Luis Gálvez, propietario del restaurante
y egresado del Programa AD-2, te espera.

 Les Moustaches
 RestaurantLesMoustaches
www.lesmoustaches.com.mx
restaurante@lesmoustaches.com.mx

Reservaciones: 5533 3390 • 5525 1265
Río Sena 88, Ciudad de México, entre Reforma y Río Lerma
Comida: lunes a domingo de 13:00 a 18:00 hrs



GABRIELA
DELGADO

«¿Qué quieres
compartir en el

Meta ver so?»

REDACCIÓN ISTMO

La asociación
A favor de lo
Mejor tomó una
decisión: entrar
en el Metaverso,
con la intención de
aumentar la ayuda
al mundo real.

¿Cómo empatar algo como el Metaverso, con temas tan materiales como la necesidad humana, el sufrimiento, la desigualdad, el daño al medio ambiente? Mientras una parte del mundo investiga e invierte en construir una nueva realidad digital, otra se preocupa por los problemas sociales y ecológicos que existen en todo el mundo y no tienen nada de virtuales.

Para Gabriela Delgado, directora general de la Asociación A favor de lo Mejor, es preferible adaptarse. «Es una tendencia que ya se está dando; ya estamos ahí. Hay que ser cuidadosos, entrar con optimismo, preguntándose previamente por qué quieres entrar, qué quieres hacer, dónde cabrías, cuál sería tu mensaje y tu aportación. La Web 3.0, el Metaverso y los NFT son una gran oportunidad para crear comunidades, construir». La pregunta que plantea para entrar debería ser: «¿Qué es lo que quieres compartir?».

Esta organización subastó en junio de 2022 una colección de 18 NFT con causa, diseñados por el artista Christian Cruz, en conjunto con Nobrainer Universe. Cada NFT estuvo ligado a una institución y actividad diferente: La Cana, Reinserta, Techo México, Banco de Alimentos, Construyendo y Creciendo, Lentes púrpura, Pintadita a tu salud, Pymo, Central de Muros, Robotix, Movimiento STEM, Comedor Santamaría, Amnistía Internacional, Asociación Ale, Niños en Alegría, FAUMEX y Violetta.

A pesar de que el mercado de NFT vivió un pico importante entre 2020 y 2021 en otros países, la organización se topó con que estaba entrando demasiado temprano a México. Fue necesario explicar mucho sobre qué es un NFT y qué se puede hacer con él, lo cual dificultó la motivación para participar. Aun así, se logró captar casi medio millón de pesos para las instituciones mencionadas. «Ya estamos pensando en las siguientes, en que el mercado esté mucho más maduro, que las organizaciones estén preparadas. Un patronato de estas

organizaciones, que está acostumbrado a dar un donativo, comprar una escultura, ahora hay que hablarle de *wallets* y de *criptos*... Por eso generar esa conversación me parece muy positivo».

¿Cómo se puede utilizar el Metaverso en beneficio de un tema social? ¿Por qué apostaron por ese camino?

Recién estamos viendo cuál va a ser la evolución y utilidad del Metaverso y de la Web 3.0. Los siguientes pasos tienen que llevar a todos los actores a pensar cómo queremos utilizarlo. Esta perspectiva deben tenerla no solo los jugadores económicos, sino los sociales. Para nosotros, una organización que trabaja en temas de comunicación y tecnología, era muy importante entrar a esta reflexión.

¿Cómo empatar algo como el Metaverso, con temas tan materiales como la necesidad humana, el sufrimiento, la desigualdad, el daño al medio ambiente?



Hace años se decía que todo mundo debía tener redes sociales. Pasó un tiempo, y comenzaste a preguntarte para qué lo querías, si realmente lo necesitabas. Ahí es donde empieza el estudio sobre empresas o sectores que no necesitaban estar en Twitter o en Instagram. Esta es la gran reflexión: si es o no útil para todos, y es una pregunta que deberíamos hacernos de manera constante.

Se está hablando de este ecosistema virtual, inmersivo, en el que se quiere que se estudie, se compre, casi que se viva y la pregunta es: ¿qué lugar queremos ocupar? Están también los NFT, estos *tokens* que tienen un valor artístico, cultural, económico y que empiezan a funcionar para *marketing*. Notamos que el mercado comenzó a comprarlo. De pronto en México, el festival Pa'l Norte ya tenía NFT de entrada, había cosas de la Liga de Fútbol. En este punto vimos que debíamos aprovechar la ola para decir que no podíamos alejarnos de las causas sociales, que no están en la Web 2.0, ni en la 1.0, sino en la Tierra, y que son todavía necesidades reales. Buscamos que el Metaverso tenga un impacto social.

Por eso decidimos hacer esta primera colección de NFT con causa, para la cual hicimos 18 obras, uno para cada causa diferente: protección de animales, cáncer, educación, alimentos, Amnistía Internacional, etcétera. Lo recaudado llegó a esas instituciones.

¿Se obtuvieron resultados positivos?

Sí, diría que tenemos dos grandes reflexiones, las dos positivas. La primera es que llegamos antes. El mercado de los NFT en México no es tan grande. Se está utilizando como un tema de *marketing*, artístico, pero todavía no llegamos a los precios de otros países. Sin embargo, juntamos casi medio millón de pesos. Lo más importante es que generamos la conversación alrededor de para qué queremos el Metaverso.

Creo que rompimos otra gran brecha. Para eso están las organizaciones, que tenemos la oportunidad de reflexionar y ver cómo ayudamos y construimos.

Inicialmente me parecía que íbamos a ganar mucho más, que obtendríamos dos millones de pesos para dieciocho organizaciones y sería estupendo. No se dieron esos números, pero fue

nuestra primera vez. Ya estamos pensando en las siguientes, en que el mercado esté mucho más maduro, que las organizaciones estén preparadas, porque imagina que a un patronato de estas organizaciones, que está acostumbrado a dar un donativo, comprar una escultura, le hables ahora de *wallets*, de *criptos*: creará que le

hablas en alemán. Por eso generar esa conversación me parece muy positivo.

A partir de nuestro involucramiento he estado en varias conversaciones y me han invitado a mesas para hablar de este tema, incluso convocada por las mismas plataformas. Las dudas e inquietudes son las mismas en todos lados, incluso entre los promotores del Metaverso. ¿Cómo lo vamos a construir? Nuestra reflexión es no solo cómo va a funcionar, sino cómo vamos a hacer mejores metaversos.

Eso se dará en la medida en que cada actor decida qué papel quiere ocupar. Para nosotros la parte social es muy importante, pero también están otros actores, como la parte educativa. Hay muchas preguntas alrededor de esto: si vamos a alfabetizar, si todavía tenemos problemas en la Web 2.0 con el discurso de odio en las redes sociales. Hay reflexiones jurídicas sobre quién va a administrar los datos, el derecho a la propia imagen. Hay muchos hilos sueltos todavía. Por eso es bueno hablar y reflexionar con muchas personas sobre cómo construir este Metaverso y cómo puede ser una oportunidad.

Al final, todos queremos construir personas, sociedades, países mucho más positivos y el Metaverso tiene que ser una ayuda para esto: que sea un punto de comunicación, de aprendizaje, de resolver causas y no solo *marketing* inmersivo, donde buscamos que nuestro avatar sea tan guapo y bien vestido como nos gustaría ser en el mundo real.

¿Es la oportunidad de usar al mundo online para ayudar al mundo real?

Esa es la gran oportunidad de la Web 3.0, donde el Metaverso está inmerso. Se habla ya de las criptomonedas filantrópicas, de los NFT con

«No podemos alejarnos de las causas sociales, que no están en la Web 2.0, ni en la 1.0, sino en la Tierra. Buscamos que el Metaverso tenga un impacto social».



causa. Desde luego es un tema incipiente, pero se está acelerando la conversación: no solo cómo te vendo, sino cómo te aporéo. Tenemos que estar desde el inicio, si no llegaríamos tarde. Es lo mismo que puede pasarles a las empresas, que deben ver qué lugar quieren ocupar, cuál es el papel de su avatar, cuáles son sus características.

Nos han dicho que estamos llegando tempranísimo y respondo que justo por eso queremos llegar antes: para comenzar a hablar, para dejar estos temas en la reflexión. Preguntamos a una persona cómo tenía su *wallet*, y era alguien que tenía su galería en el Metaverso. Nos mostró: una de cinco pisos, los primeros con algunos cuadros. No sabíamos si hacer un evento presencial con algunos asistentes virtuales. Nos dijo que podíamos alquilar una galería como la suya y ahí exponer nuestros NFT. Le comenté que nos podía prestar la suya, pero nunca lo había pensado. Tienes tu galería para verla tú mismo, y no se te ocurre prestársela a nadie. Esas son las reflexiones que estamos a tiempo de hacer.

¿Fueron la primera asociación en México con entrada al metaverso?

Fuimos la primera subasta colaborativa de NFT. Me parece que ya empieza a haber esfuerzos de venderlos o comprarlos en beneficio de alguna organización. Fuimos la primera en forma de subasta, y además rompimos los paradigmas, porque la hicimos presencial. Seguiremos haciendo las subastas colaborativas, porque creemos que el Metaverso debe tener impacto social, que hay que reflexionar sobre las cosas en las que se gasta y que las organizaciones tenemos que ocupar un lugar ahí. Hay que construir mejores metaversos, y eso implica reflexiones sociales sobre el uso que le damos, y las causas que queremos llevar ahí.

¿Qué tipo de líder necesitan las organizaciones actuales, para que sean sensibles a los beneficios que pueden traer innovaciones como el Metaverso?

Uno que escuche mucho. Estamos en un momento en que esta habilidad es muy relevante. Que sea sensible, empático con las necesidades que tiene a su alrededor, que pueda ver los mundos en los que impacta.

Me encanta pensar en lo que estamos viéndolo en el mundo, porque en las grandes consultoras y en el Foro de Davos se está hablando de la aportación social de las empresas. Un líder de una empresa que cotiza en bolsa hoy, más que nunca, tiene este diálogo sobre qué más hacer por la sustentabilidad, la gobernanza transparente, el medio ambiente y el aporte social.

En primer lugar, porque el mercado lo está demandando, pero además porque debe ser una tendencia de todas las empresas y organizaciones. Necesitamos construir personas, ciudades, países, un mundo mejor. Algunos de quienes están al frente ya son sensibles, y ahora esta invitación de la conversación mundial está llevando a un enfoque muy claro: a tener un propósito personal que comulgue con el de la organización.

Cada vez hay más líderes llevando a las grandes corporaciones a preguntarse sobre sus propósitos, que siempre serán de aportación, de construcción y no solo de ganancias económicas.

¿Hace falta difundir en las personas el sentido de responsabilidad social?

¿Cómo podría hacerse?

Es la respuesta a tantos males que tenemos en el mundo. ¿Cómo vamos a solucionar esos temas? Podemos enfocarlo por ejemplo, a los objetivos del desarrollo y preguntarnos cómo terminar con la pobreza, el hambre, etcétera. La respuesta es a través de la responsabilidad personal.

Es necesario que tengamos una óptica complementaria; ver cómo hacer de un lugar, empresa, país, del mundo, un lugar mejor. Tenemos privilegios de creación, aportación, contactos, que pueden ayudar.

Si solo enlistáramos algunas cosas en nuestro país, podríamos pensar qué hacemos para trabajar más, más rápido, en conjunto. Esto necesita desde luego una clara reflexión: dejar de ver únicamente nuestros propios intereses y abrirnos a las necesidades de otros. En México mueren alrededor de 2,000 niños de hambre, mientras se desperdicia el 30% de los alimentos. No podemos pensar que ojalá alguien lo resuelva. ¿Cómo puedo hacer la diferencia? No se le puede dejar únicamente al gobierno o a un sector determinado. Todos podemos hacer algo.

«Un patronato que está acostumbrado a dar un donativo, comprar una escultura, ahora hay que hablarle de *wallets* y de *criptos*... Por eso generar una conversación al respecto me parece muy positivo».

¿Crees que haber pasado por las aulas de IPADE Business School influyó de algún modo en tu sentido social al frente de A favor de lo Mejor?

Sin duda. Fomentó mi sentido social y lo fortaleció, porque me dio otras ópticas. Quizá era más soñadora y creía que había cosas que se tenían que resolver de manera social. IPADE me ayudó a escuchar, a ver otras áreas que pudieran fortalecerse, como que lo social tiene que ir acompañado de lo financiero.

La visión y formación de IPADE ayuda mucho a saber escuchar, a tener una óptica de 360°. El método del caso permite apreciar cómo vas aprendiendo y fortaleciendo tus puntos de vista, o modificándolos si algo no habías considerado, e incluso ampliándolos, haciendo propio algo que no habías visto. Sin duda me dio muchas herramientas que ahora me funcionan al estar al frente de esta organización. </>

¿Cuál.

es la verdadera

madurez

física?



**La relación entre la mente,
el espíritu y el cuerpo
suele tener demasiados
distractores, que rompen
el equilibrio que necesita
una persona para vivir
feliz y plenamente en
cualquier etapa.**



El rol y la finalidad del cuerpo humano parecen confusos, hoy día. Al paso de las últimas décadas, tres enfoques contrapuestos predominan de forma simultánea: la búsqueda del confort, el descuido inconsciente y su *centralidad*.

El enfoque derivado de la búsqueda del confort es fruto de la visión postindustrial de progreso. Si bien la visión de progreso trajo mejoras del estilo de vida, también generó una forma de ser en que la comodidad y las sensaciones se volvieron fines en sí mismas. «Darle al cuerpo lo que pida» se convirtió en centro de la cultura contemporánea.

Por otro lado, el enfoque derivado del descuido inconsciente es consecuencia del estilo de vida actual: estresado por el número de horas de trabajo, falta de descanso y mala alimentación, entre otros. Su impacto en la salud facilita el aumento de enfermedades como obesidad, diabetes, cáncer y cardíacas, entre otras.

Finalmente, el enfoque en la *centralidad* del cuerpo lo prioriza por encima de cualquier asunto de carácter espiritual o intelectual. Ello deviene en una cultura materialista.

De ahí que el entorno actual impulse la falta de claridad sobre la naturaleza y el propósito del cuerpo, resultando en la tensión entre esos tres enfoques, de los que ninguno parece tener respuesta plena. Se señalan a continuación algunas manifestaciones de esa manera confusa de concebir y tratar el cuerpo humano.

EDADISMO

Un fenómeno extendido a lo largo del tiempo en distintas sociedades ha sido la falta de aceptación de la edad cronológica. Los jóvenes quieren ser mayores, suponiendo que con ello acceden a bienes reservados a los adultos. Los de mayor edad desean ser jóvenes, con la nostalgia de las potencialidades de esa etapa de la vida.

El ambiente cultural -derivado de la sociedad postindustrial- ha centralizado el fenómeno del edadismo: la idea de que lo valioso es la juventud y que, en la medida en que se envejece, se pierde el valor mismo de la persona.¹

Envejecer es una pérdida, porque en el centro de la escala de valores generalmente aceptados están la belleza y la salud y, en cambio, se dejan de lado la experiencia y los valores asociados con los logros en la vida.

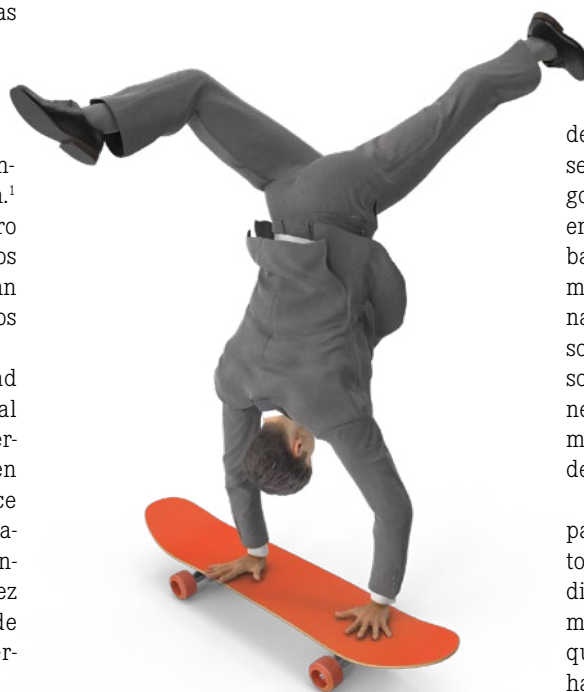
El culto a la juventud divide a la sociedad en un momento en que nos aproximamos al denominado «invierno demográfico». Las personas se niegan a envejecer en un mundo en que el porcentaje de adultos mayores crece continuamente a causa de dos factores globales: la caída de la tasa de natalidad y el incremento en la esperanza de vida². Cada vez existe más gente mayor con posibilidad de aportar en distintos proyectos, que se avergüenza de su edad.

El fenómeno del edadismo afecta a las personas de distintas maneras. Destacan tres que se han extendiendo en los últimos años: el que no quiere llegar a viejo, el que quiere mantenerse joven y quien asume el denominado Síndrome de Peter Pan.

Quienes no quieren llegar a viejo son las personas que viven con miedo el paso de los años, que retrasan las decisiones de la vida, rompiendo el ritmo natural y la cadencia del tiempo que les toca vivir: el momento de independizarse, de casarse, de tener hijos, etcétera. Suelen vivir con ansiedad, esto es, con miedo y sufrimiento por el futuro.

Quien quiere mantenerse joven es una persona que suele no aceptar su edad. En México se ha acuñado el término de «chavorrucos», que es la combinación del hombre maduro que quiere seguir existiendo en el mundo juvenil.

Finalmente, la forma más aguda de reacción por edadismo es el denominado *síndrome de*



quien quiere mantenerse joven es una persona que suele no aceptar su edad. Es la combinación del hombre maduro que quiere seguir existiendo en el mundo juvenil.

Peter Pan, propio de quien se resiste a tener las cargas y responsabilidades de un adulto. A las personas que llegan a desarrollar este síndrome no les interesa alcanzar la independencia³.

FAST FOOD Y ALIMENTOS PROCESADOS

El estilo de vida actual modificó la forma de alimentación en términos de lugar, tiempo y contenido⁴. En Occidente, la alimentación fue, durante muchos años, el motivo de convivencia más importante. En torno a ella se realizaba el hogar, la convivencia con amigos y comunidad. El lugar común de la comida era la propia casa. Ahora, los horarios de trabajo, la distancia y el hecho de que cada vez más mujeres trabajan, obliga a que las personas coman fuera de su casa, muchas veces en soledad. La comida cambió de ser un epicentro social a convertirse en la simple gestión de una necesidad. Igualmente, cada vez se cuenta con menos tiempo para comer, de allí el concepto de *fast food*.

En cuanto al contenido, la falta de tiempo para cocinar, impulsa el consumo de alimentos denominados chatarra o procesados, con diversos procesos de manipulación, desde los mínimos, naturales, de un solo ingrediente, que se han tratado para facilitar su consumo, hasta los ultraprocesados que sufren diversos tratamientos y contienen todo tipo de conservantes, potenciadores del sabor, edulcorantes, etcétera. Su consumo se extendió ampliamente, de manera que se convirtieron en un porcentaje esencial de la dieta en muchos países del mundo⁵.

Según la encuesta *Hábitos alimenticios en México*, de la empresa en investigación de mercados Mercawise, de un total de 504 entrevistados (303 mujeres y 201 hombres), más del 50% acostumbra comer alimentos chatarra varias veces por semana⁶.

El consumo de comida chatarra es adictivo y genera problemas en la salud⁷. De acuerdo con la Organización Panamericana de la Salud, el abuso de alimentos chatarra es uno de los principales factores causantes de sobrepeso y obesidad, por su alto contenido de grasas, sodio y azúcares. Igualmente, es causante de enfermedades no transmisibles, crónicas o de larga duración, como la diabetes y las cardiopatías.

HIPOCONDRIA Y CIRUGÍAS ESTÉTICAS

Hoy el cuidado de la salud y del cuerpo se halla frecuentemente entre extremos: del descuido al exceso; de una vida sedentaria, a un estilo de actividad en que el centro de interés es la obsesión por la salud, el desarrollo y la estética del cuerpo.

En los últimos años, la preocupación por la salud se ha extendido de forma importante, llegando en algunos casos a la denominada hipocondría o trastorno de ansiedad por enfermedad⁸. Este trastorno se caracteriza por el miedo a la incertidumbre y la obsesión por los síntomas. Quienes lo sufren pasan horas, todos los días, investigando posibles enfermedades. ¿El resultado? Muchas más consultas médicas y visitas a hospitales. De forma paradójica, la hipocondría es causa de enfermedades. En un estudio a 7,000 participantes en Noruega, se encontró que la hipocondría aumentaba el riesgo de enfermedad coronaria en un 70%⁹.

Por otra parte, la preocupación por una mejor estética se incrementó considerablemente en los últimos años¹⁰. La estética se ha convertido en factor de autoestima y aceptación social para muchas personas. El avance médico de las últimas décadas posibilita la existencia de cirugías plásticas capaces de modificar partes del cuerpo a través de procesos cada vez más baratos, menos invasivos y con mínimo riesgo, lo cual explica su incremento. Actualmente, más de 25 millones de personas en el mundo se someten cada año a una cirugía o tratamiento estético. La consultora Fortune Business Insights señala que el tamaño mundial del mercado de la cirugía estética fue de 50,670 millones de dólares en 2018 y se prevé que alcance los 66,960 millones en 2026¹¹.

FISIOCULTURISMO, FITNESS Y WELLNESS

Como consecuencia de la Revolución Industrial, la emergencia de grandes urbes en el mundo, derivó en un modo de vida sedentario para el cual, el hombre no estaba acostumbrado. Se comenzó a caminar menos, a reducir las actividades físicas y con ello, a través de los años, a descuidar el equilibrio que supone un sano ejercicio. La reacción a lo anterior son las corrientes que, al paso de los últimos años, impulsan el ejercicio físico.



por fitness se entiende el estado de salud física y bienestar conseguido al llevar una vida sana, apoyada en el ejercicio continuado en el tiempo y en una dieta saludable.



Después de la Segunda Guerra Mundial, el ejercicio comenzó a promoverse predominantemente como una manera de estar en forma, más que como un mecanismo en búsqueda de la salud, como bien apunta la diferencia Zygmunt Bauman:

[...] Los dos términos -«salud» y «estar en forma»- suelen ser usados como sinónimos; después de todo, ambos aluden al cuidado del cuerpo, al estado que uno desea lograr para su propio cuerpo por el hecho, bien conocido, de que no todos los regímenes para estar en forma «son buenos para la salud» y de que lo que nos ayuda a estar sanos no necesariamente nos hace estar en forma. La salud y el estar en forma pertenecen a dos discursos muy distintos y aluden a dos preocupaciones muy diferentes [...].¹²

Durante las últimas décadas, sin embargo, lo predominante ha sido buscar una vida sana. Así es como se ha evolucionado de la visión de estar en forma -exageradamente representada en el *fisicoculturismo*, que tuvo su época de oro de 1940 a 1970-, a una visión de salud expresada por el *fitness*, hasta una visión más integral de desarrollo humano, manifestada en el *wellness*.

El fisicoculturismo es la actividad de entrenamiento con pesas, con la finalidad de generar hipertrofia muscular, practicada principalmente por las generaciones de los Baby Boomers y la Generación X¹³. Por *fitness* se entiende el estado de salud física y bienestar conseguido al llevar una vida sana, apoyada en el ejercicio continuado en el tiempo y en una dieta saludable, principalmente practicado por la generación Millennial¹⁴. El *wellness* se entiende como la forma de integrar el desarrollo de las esferas de lo físico, lo mental y lo considerado espiritual -ordinariamente sin una visión trascendente-, cada vez más practicado por las diversas generaciones¹⁵. La industria del *wellness* factura en torno a 4.4 billones de dólares a nivel mundial¹⁶.

Estos fenómenos suelen frecuentemente tener un efecto de excesiva atención, no solo al cuerpo, sino al propio yo, que propicia una marcada inclinación al egocentrismo, uno de los factores determinantes del individualismo que predomina en la actualidad.



DESCUIDO DEL SUEÑO

La forma de vida actual -sujeta a permanentes estímulos: ritmo acelerado, ruido, empleo de pantallas y distintos modos de captar nuestra atención- ha tenido consecuencias sobre el sueño y descanso. Las cifras a nivel global son llamativas: de acuerdo con la *Encuesta global del sueño*, realizada por Philips en 2019, ocho de cada diez adultos quieren mejorar su sueño, pero el 60% no ha buscado la ayuda de un profesional médico¹⁷. Con estas cifras podríamos señalar que el mundo atraviesa una crisis de sueño, silenciosa pero profunda.

El sueño se involucra en una gran cantidad de procesos fisiológicos: la consolidación de la memoria, la regulación hormonal, el control de la respuesta inmune e inflamatoria y el estado emocional, entre otros. La mala calidad del sueño se liga a muchos problemas de salud propios del momento actual, como depresión, obesidad, diabetes, hipertensión y Alzheimer¹⁸.

Comienza a cobrar relevancia el concepto de higiene del sueño, que supone el cuidado previo, como el no emplear pantallas un tiempo antes de dormir, cuidar que el espacio donde dormimos tenga condiciones adecuadas, procurar cumplir con cinco ciclos de sueño de 90 minutos tratándose de población adulta, etcétera¹⁹.

CARACTERÍSTICAS GENERALES DE MADUREZ FÍSICA

Es indudable que el cuerpo humano juega un papel importante en el desarrollo integral de la persona, tanto porque forma parte esencial de ella, como por su repercusión en otros ámbitos de la madurez, como el intelectual, volitivo y afectivo. Un buen estado del cuerpo constituye parte de la perfección del hombre y de la mujer. Cuando el cuerpo está sano, el pensamiento suele tener mayor claridad, la voluntad se encuentra reforzada y las emociones en mayor equilibrio. De aquí que la madurez física requiera cuidar razonablemente el cuerpo para que se encuentre en las mejores condiciones posibles *en cada etapa de la vida*.

El cuerpo forma una unidad con el conjunto de elementos que constituyen a la persona, lo cual es importante tener en cuenta para evitar una visión parcial del ser humano, que consistiría en centrarse en el cuerpo y olvidar

ocho de cada diez adultos quieren mejorar su sueño, pero el 60% no ha buscado la ayuda de un profesional médico.



desde una perspectiva cristiana, cabría un wellness entendido no solo como bienestar, sino como felicidad auténtica.

el espíritu, o en concebir el espíritu con independencia del cuerpo. Esta unidad es clara en actividades como el deporte. El filósofo Rafael Alvira lo expresa de manera sugerente:

El deporte nos da perfección. El buen deportista es el que está en forma, expresión profundamente filosófica: desde hace 2.300 años, forma en filosofía significa perfección. Perfecto significa lo mejor y más completo, aquello a lo que no le falta nada.

Como ahora es ya bien sabido, el mejor deportista no es el que tiene sólo la forma física, sino el que psicológica y anímicamente la posee también. Si falla esto, de poco vale lo otro. Y, viceversa, el que está bien anímicamente pero mal físicamente, acaba con muchas dificultades o incluso viniéndose abajo. Dicho en otros términos: la perfección corporal se requiere para la perfección total del hombre. En la riqueza de la unidad humana, las virtudes necesitan y piden la colaboración del cuerpo y, por eso también, hay que entrenar al cuerpo por y para la virtud, del mismo modo que hay que usar la virtud también para mejorar el cuerpo²⁰.

La idea del *wellness* o bienestar integral supone una aportación valiosa en cuanto a la intención de integrar lo físico, mental y espiritual, propios de la persona humana, de manera que se evite el reduccionismo en cualquiera de sus formas. Sin embargo, el punto débil de ese planteamiento suele radicar en que, en la mayoría de los casos, el concepto espiritual carece de trascendencia, es puramente humano, sin referencia a un Dios personal. En cambio, desde una perspectiva cristiana, cabría un *wellness* entendido no solo como bienestar, sino como felicidad auténtica, que incluiría necesariamente la dimensión trascendente de la persona, además de lo físico y lo mental.

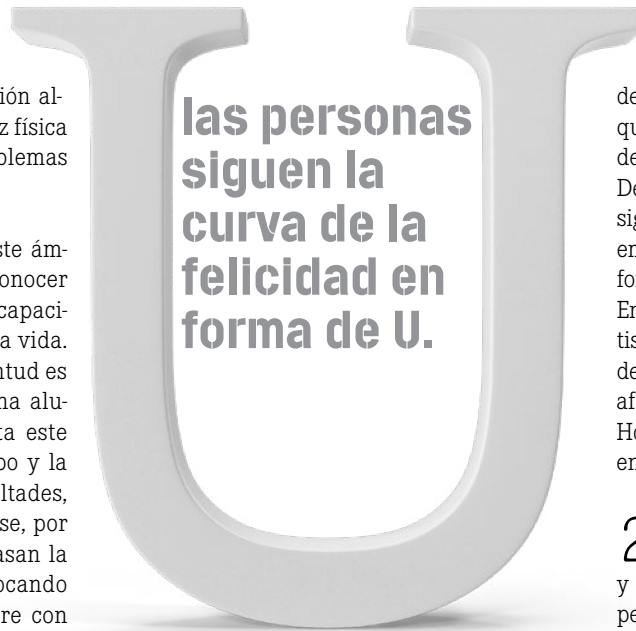
Para la madurez física, en conclusión, es importante evitar que el cuidado del cuerpo se convierta en una obsesión, en algo tan frecuente hoy como es el culto al cuerpo, porque esto supondría un desequilibrio. En otras palabras, lo conveniente será proporcionar al cuerpo una atención razonable que evite

cualquiera de los dos extremos: el descuido y el exceso de dedicación a su cuidado.

RASGOS DE MADUREZ FÍSICA

Con estas bases, se recogen a continuación algunos rasgos de lo que llamamos madurez física o corpórea, y que responden a los problemas actuales, señalados anteriormente.

1. Un primer rasgo de madurez en este ámbito consiste en ser objetivo para conocer y aceptar las condiciones personales -capacidades y limitaciones- en cada etapa de la vida. El papa Francisco advierte que «La juventud es hermosa, pero la eterna juventud es una alucinación muy peligrosa»²¹. Cuando falta este realismo para aceptar el paso del tiempo y la disminución natural de las propias facultades, es fácil incurrir en el error de proponerse, por ejemplo, ejercicios y esfuerzos que rebasan la capacidad física y que terminan provocando lesiones o agotamiento. Lo mismo ocurre con quien carece de un plan o programa que contemple los medios oportunos y el tiempo requerido para mantenerse en buenas condiciones o, si lo tiene, lo abandona con facilidad. La madurez, por tanto, consistirá en asentar esos medios con realismo para mantener el cuerpo en forma, aceptando a su vez las limitaciones propias de la edad.



También será señal de madurez para quienes se encuentran en una edad más avanzada, no dejarse influir por el edadismo -al que se ha hecho referencia-, sino por el contrario, descubrir el valor de esta etapa de la vida, en la que muchas veces la productividad y los niveles de felicidad aumentan en los adultos mayores. De acuerdo con diferentes estudios, las personas siguen la curva de la felicidad en forma de U. Se empieza bastante arriba en la infancia, se toca fondo en la mediana edad y luego se recupera. En distintos países, los niveles de felicidad y satisfacción más altos son de quienes tienen más de 55 años²². Por tanto, existe fundamento para afrontar con visión positiva esta etapa de la vida. Hoy en día aparecen muchas iniciativas valiosas en este sentido, como HelpAge²³.

2. El ejercicio físico suele ser un factor fundamental para favorecer la salud y el buen estado corpóreo, de manera que la persona madura lo practica según sus circunstancias y de preferencia con regularidad. La repercusión que tiene en el equilibrio global del hombre y de la mujer es muy grande. Por ejemplo, suele ser un gran antídoto del estrés y del *burnout*, por la generación de endorfinas y la reducción del cortisol. Según Covey, es «[...] capaz de producir extraordinarios resultados a largo plazo»²⁴.

el papa Francisco advierte que «La juventud es hermosa, pero la eterna juventud es una alucinación muy peligrosa».

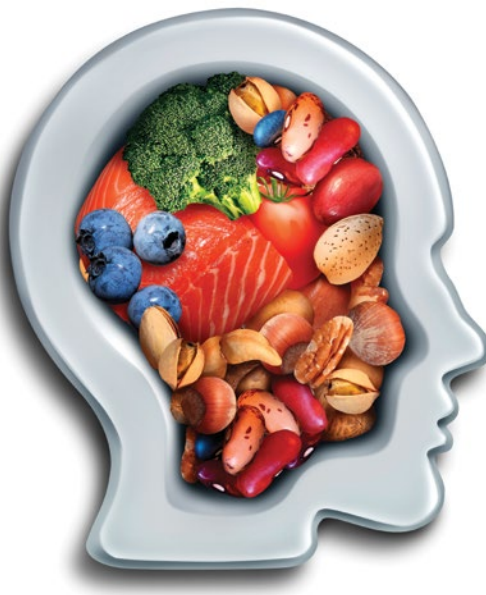


3. También será señal de madurez física contar con una mentalidad de previsión, para disminuir los riesgos, por ejemplo, de enfermedades físicas o psíquicas. Para ello es recomendable hacerse una revisión médica periódica, donde aparecerán las medidas que convendrá tomar en cada caso. Esta mentalidad previsora incluye la diligencia para reaccionar ante los síntomas que anuncien ya algún padecimiento, sin esperar a que la enfermedad tome cuerpo. Lógicamente, la persona madura se apoya en el médico de su confianza al tomar estas medidas, sin manejarse por cuenta propia, porque el automedicarse y asumir el papel del especialista, supone un peligro.

4. El cuidado de la alimentación juega un papel importante y, al parecer, lo más recomendable en los casos normales será comer de todo, tanto para que la alimentación esté balanceada, como para evitar manías y obsesiones sobre determinados alimentos, que podrían afectar también psicológicamente. Quien está bien educado en este campo, suele ingerir los alimentos en los momentos previstos y evita comer entre comidas, porque de lo contrario el desorden en los horarios puede producir descompensaciones.

Especial atención requiere la tendencia a los excesos en la comida y en la bebida. En el primer caso se suele presentar el problema de la obesidad, que obliga a tomar las medidas necesarias para evitarlo. Suele ser preciso afrontar esta situación con claridad y eficacia, sin caer en el autoengaño, porque está demostrado que el porcentaje de personas que comienzan una dieta de adelgazamiento y logran el objetivo es muy bajo. Esto se debe muchas veces a no atacar la causa, que frecuentemente puede radicar en la ansiedad, y que en la práctica impulsa a la persona a no reducirse a la dieta prevista, sino a ir siempre a más. En el caso de la bebida, la persona madura vive la sobriedad y no se deja presionar por un ambiente que tantas veces inclina al consumo de alcohol sin medida. En este punto se ve con claridad cómo la madurez física se relaciona con la madurez de la voluntad, que debería ser la fuerza que controlara y encauzara la tendencia a excederse en la alimentación y en la bebida.

lo más recomendable en los casos normales será comer de todo, tanto para que la alimentación esté balanceada, como para evitar manías y obsesiones sobre determinados alimentos, que podrían afectar también psicológicamente.



5. El problema de la hipocondría, ya mencionado por su actualidad, se debe ordinariamente a que la persona está demasiado centrada en ella misma, por lo que vive con excesiva preocupación por su salud: ensimismada. La madurez aquí consiste, una vez más, en el equilibrio para evitar el extremo del excesivo cuidado de la salud, que se consigue mediante el olvido propio, y que es consecuencia de orientar la vida hacia fuera de sí mismo, es decir, hacia los demás. Muchas veces detrás de este problema está el temor a sufrir, en lugar de aceptar que el sufrimiento forma parte de la vida. La hipocondría puede tener también consecuencias espirituales, porque la relación con Dios exige salir de uno mismo y superar la tendencia a vivir concentrado en el propio ego. Por tanto, la persona madura cuida armónicamente su salud integral y acepta de antemano las consecuencias de vivir: la enfermedad, con los dolores o sufrimientos que puede conllevar.

6. También será una señal de madurez no prestar demasiada atención ni cuidado excesivo al cuerpo, como ocurre con quienes pasan horas diarias en los gimnasios, como si fuera la principal actividad de la jornada, centrados o centradas en las mejoras físicas que van consiguiendo. Esta actitud puede conducir al narcisismo, contrario a vivir hacia fuera de uno mismo, que es lo propio de la persona madura. En esta misma línea, la obsesión por la belleza o por tener un cuerpo atractivo mediante cirugías estéticas suele conducir al egocentrismo y, consecuentemente, a la inmadurez. Por tanto, la atención equilibrada al cuerpo, sin incurrir en los excesos mencionados, será otro rasgo de madurez física.

7. Si bien es evidente que el cuerpo influye en el ámbito emocional de la persona -un cuerpo sano favorece una mente sana-, también es un hecho que las emociones repercuten hondamente en el organismo. En concreto, las emociones negativas como el miedo, la tristeza y las preocupaciones pueden generar enfermedades físicas, de manera que el cuidado del cuerpo requiere también atacar esas causas. La persona madura sabe manejar las emociones negativas, identificándolas y encauzándolas

oportunamente. Sin embargo, según los especialistas, no siempre podemos eliminarlas; sí podremos neutralizarlas mediante emociones positivas, que favorezcan el bienestar personal²⁵. Tales emociones derivan ordinariamente de actividades gratificantes, como los *hobbies*, la convivencia con los amigos, el trabajo bien hecho, etcétera, que vale la pena fomentar.

8 • La madurez aquí también incluye cuidar el sueño porque es un gran medio para el descanso físico y psíquico.

Son tres elementos los que marcan un sueño de buena calidad: la duración, que debe ser suficiente para sentirse descansados y estar alerta al día siguiente (en la población adulta se estima que este tiempo debe ser entre 7 a 9 horas); la continuidad, porque los periodos de sueños deberían ser continuos, sin fragmentación; y la profundidad, ya que el sueño debe ser lo suficientemente profundo para ser reparador²⁶.

Suele ser recomendable regular la hora de acostarse y levantarse. Esto supone renunciar a todo aquello que retrase el momento de conciliar el sueño, muy especialmente el uso de los dispositivos electrónicos, que fácilmente pueden generar hábitos perniciosos que acaban convirtiéndose en adicciones -navegar en internet, ver series, etcétera-. Por otra parte, quien padece de insomnio buscará las causas que lo provocan para tratar de atacarlas y, si es el caso, acudir al médico especialista.

9 • El contacto con la naturaleza es otro curso que favorece de manera importante la salud física, tanto directamente -el aire limpio, la belleza contemplada...- como indirectamente, por las ideas y emociones positivas que ese contacto genera. Será signo de madurez, por

tanto, saber disfrutar directamente de la naturaleza, dejando a un lado lo que impida el contacto con el mundo real, como pudieran ser los dispositivos electrónicos.

10 • De todo lo anterior se deriva que el descanso bien planeado, es indispensable para la madurez física, sobre todo por sus repercusiones psíquicas. Saber descansar es un arte que vale la pena cultivar, principalmente cuando se está sometido a una actividad intensa, ya sea física o, sobre todo, mental. El descanso es necesario para rendir lo más posible en el trabajo, especialmente a largo plazo. Es un medio de prevención. La persona madura consigue realizar una actividad intensa sin agotarse, porque disfruta lo que hace y sabe detenerse cuando conviene. </>

será signo de madurez disfrutar directamente de la naturaleza, dejando a un lado lo que impida el contacto con el mundo real, como pudieran ser los dispositivos electrónicos.



El culto a la juventud divide a la sociedad en un momento en que nos aproximamos al denominado «invierno demográfico»

Referencias

¹La Organización Mundial de la Salud (OMS) define el edadismo como «[...] los estereotipos, los prejuicios y la discriminación contra las personas debido a su edad».

²En México, la esperanza de vida ha aumentado considerablemente. En 1930, las personas vivían en promedio 34 años; 40 años después, en 1970, este indicador se ubicó en 61; en 2000, fue de 74 y en 2019, de 75 años. Las mujeres viven en promedio más años que los hombres. En 1930, la esperanza de vida era de 35 años; en 2010, de 77 y en 2019, se ubicó en 78 años. Cfr. <http://bit.ly/3Sogd1X>

³El «síndrome de Peter Pan» fue descrito por el psicólogo, Dan Kiley en 1983. Kiley observó que algunos de sus pacientes se negaban a aceptar las responsabilidades de la edad adulta y, al parecer, su estado psíquico y comportamiento se estancaban en la adolescencia: no alcanzaban la madurez psicológica y no eran capaces de desenvolverse en la vida sin la ayuda o el apoyo emocional de otras personas. Cfr. KILEY, Dan. *El síndrome de Peter Pan. Los hombres que nunca crecieron*. J. Vergara, Buenos Aires, 1985.

⁴«[...] La alimentación va más allá del simple acto de satisfacer una necesidad fisiológica, pues alcanza una fuerte dimensión «simbólica» que determina en cierta medida los hábitos y las costumbres transmitidas de una generación a otra, en donde no sólo se indica qué comer, sino cuándo y cómo. Aunada a esta experiencia de aprendizaje o endoculturación, en una sociedad industrial como la actual, caracterizada por un constante cambio e innovación de productos, el acceso y la difusión de la información logran inculcar nuevos hábitos de consumo [...]». Cfr. <http://bit.ly/41ng3Mc>

⁵«[...] Entre el 2009 y el 2014, las ventas de alimentos y bebidas ultraprocesados crecieron con diferentes tasas y se prevé que sigan haciéndolo [...]». ORGANIZACIÓN PANAMERICANA DE LA SALUD, *Alimentos y bebidas ultraprocesados en América Latina: ventas, fuentes, perfiles de nutrientes en implicaciones normativas*. Washington, DC, 2019, p. 11.

⁶Cfr. <http://bit.ly/3StCGdH> (consulta: 25-10-2022).

⁷De acuerdo con un estudio realizado por el Instituto de Investigación de Florida, ingerir cotidianamente comida rica en calorías y grasas genera una adicción similar a la que causan la cocaína y heroína. Cfr. BACKHAUSS, D. Martha. «La comida chatarra es adictiva», *Revista ¿Cómo ves?*, UNAM, n. 138.

⁸En 2013, la Asociación Estadounidense de Psiquiatría adoptó formalmente el término *trastorno de ansiedad por enfermedad* para describir a las personas con preocupaciones desproporcionadas y debilitantes sobre su salud. En términos simples, el mayor impulso de ansiedad por enfermedad es la intolerancia a la incertidumbre. Cfr. <http://bit.ly/3IsMz78> (consulta: 20-10-2022).

⁹Cfr. TYRER, Helen. *Tackling Health Anxiety, A CBT Handbook*, The Royal College of Psychiatrists, London, 2013.

¹⁰«[...] La Cirugía Plástica se ha dividido desde un punto de vista práctico en dos campos de acción: 1) *Cirugía reconstructiva o reparadora*, que incluye a la microcirugía, enfocada a disimular y reconstruir los efectos destructivos de un accidente o trauma. [...] La idea es restaurar una estructura o una función perdida. 2) *Cirugía Estética o Cosmética*, término este último de poca aceptación en los colectivos profesionales; prefiriéndose el primero de ellos, es realizada con la finalidad de cambiar aquellas partes del cuerpo que no son satisfactorias para el paciente [...]». ARRIAGADAS, Jaime y ORTÍZ P. Armando. «Algunas reflexiones éticas sobre la cirugía plástica», *Revista Médica Clínica Las Condes*, n. 21, 2010, pp. 135-138.

¹¹Cfr. <http://bit.ly/3XUXSdP> (consulta: 25-10-2022).

¹²BAUMAN, Zygmunt, *Modernidad líquida*, Fondo de Cultura Económica, México, 2015 (libro electrónico), p. 75 de 227.

¹³Cfr. HATFIELD, Frederick C. *Power: A scientific approach*, 1989.

¹⁴Cfr. MATTEWS, Michael & KRIEGER James. *Fitness Science Explained, A Practical Guide to Using to Optimize Your Health, Fitness and Lifestyle*, Oculus Publishers, 2020.

¹⁵Cfr. RÓISÍN, Fariha. *Who is wellness for?*, Harper Collins Publishers, New York, 2022.

¹⁶Cfr. <http://bit.ly/3IndbGu> (consulta: 25-10-2022).

¹⁷Cfr. <https://bit.ly/3XYOSGr> (consulta: 25-10-2022).

¹⁸Cfr. LITTLEHALES, Nick. *Dormir. El mito de las 8 horas, el poder de la siesta... y un nuevo plan para revitalizar cuerpo y mente*, Planeta, Barcelona, 2017.

¹⁹Cfr. GONZÁLEZ, F.J. Andrés. *Higiene del sueño*, México, 2019.

²⁰Alvira, Rafael. *Filosofía de la vida cotidiana*, Rialp, Madrid, 1999, p. 51.

²¹Catequesis del 23 de febrero, 2022.

²²Cfr. STONE, Arthur, SCHWARTZ, Joseph & DEATON Angus. *A snapshot of the age distribution of psychological well-being in the United States*, <https://bit.ly/3KFslid7> (consulta: 25-10-2022).

²³*HelpAge* es una ONG internacional que ayuda a las personas mayores a defender sus derechos, combatir la discriminación y superar la pobreza. Sus campañas se destinan a que las personas mayores vivan vidas plenas, dignas, seguras, activas y saludables. *HelpAge* opera en 83 países y presiona a los gobiernos para desarrollar políticas que tengan en cuenta las necesidades de las personas mayores. Cfr. helpage.org (consulta: 25-10-2022).

²⁴Covey, Stephen. *Los 7 hábitos de la gente eficaz*, Paidós, México, 1994, p. 338.

²⁵Cfr. Sarráis, Fernando. *Aprendiendo a vivir: el descanso*, EUNSA, Barañáin, 2011.

²⁶Sociedad Española de Neurología, 19-3-2021: Día mundial del sueño. Cfr. <https://bit.ly/3xPffZj> (consulta: 25-10-2022).



Francisco Ugarte Corcuera

Es doctor en filosofía por la Universidad de la Santa Cruz de Roma y Capellán de IPADE Ciudad de México.

José Antonio Lozano Díez

Es presidente de la Junta de Gobierno de la Universidad Panamericana-IPADE y doctor en derecho por la Universidad de Navarra.

ALICIA ROMERO NOYOLA

La primera mujer egresada de la maestría de tiempo completo de IPADE Business School, narra su experiencia como directiva en tiempos en los que no era común el empoderamiento del talento femenino.



Una **mujer** que **hizo historia**

REDACCIÓN ISTMO

Alicia, una joven de Mexicali en la década de los 60, eligió estudiar Ingeniería Industrial con especialidad en Química, porque tenía talento para ello, pero también porque era de las carreras que se impartían en su ciudad y, de esta manera podía mantenerse cercana a su familia, como dictaban los estándares de su tiempo.

Los años de carrera le resultaron complejos, pues la temática parecía no estar alineada a su propósito, hasta que un día, uno de sus profesores le dijo: «Te vas a graduar joven, con sólo 21 años. Quizá esta etapa de tu vida sea únicamente un medio para el resto de lo que será tu trayectoria». Alicia afirma que estas palabras

le abrieron el mundo y la inspiraron a hacer mucho más.

Inició su desarrollo profesional en una maquiladora, donde descubrió que «el mundo real, no era el académico ni el familiar» en el que ella había vivido. Era la única mujer directiva de la empresa, a su cargo se encontraban mujeres con un horizonte de vida muy distinto al suyo, pues no contaban con estudios universitarios. En el trato diario, Alicia quedó impresionada ante las pocas oportunidades que tuvieron estas mujeres que, a pesar de todo, se capacitaron para acceder a ese empleo y se esforzaban cada día para aportar a sus familias. Entonces supo que necesitaba empoderarlas, hacerles ver hasta dónde podían llegar. Eso implicó que Alicia se sentara a negociar con los dueños de la empresa y les hiciera ver que su talento necesitaba mejores condiciones y un plan de carrera. Para su sorpresa, lo consiguió.

Este triunfo sembró en ella el interés de estudiar más y prepararse mejor, para crecer como persona, como líder y hacer algo por su comunidad. Pensaba en estudiar una maestría en Estados Unidos con una temática similar a la de sus estudios universitarios, cuando de pronto, un amigo suyo le comentó sobre una escuela de negocios de reciente apertura en la Ciudad de México llamada IPADE: «me mostró un folleto muy bien documentado, con distintos temas de interés e, incluso, un formato para enviar tus datos por si querías aplicar. Me llamó la atención que mencionaban la importancia del factor humano, justo la temática que más coincidía con mis motivaciones en el entorno laboral».

Alicia investigó sobre esta opción educativa y optó por enviar su solicitud. Unos días más tarde, le llamaron para agendar una entrevista y, posteriormente, hacer un examen de admisión. Pasó ambos filtros de manera exitosa. Con apoyo de una beca consiguió inscribirse en el siguiente escalón de su carrera profesional: el Full-Time MBA (MEDE) de IPADE Business School.

En ese momento no lo supo, pero ella estaba haciendo historia, pues fue la primera mujer en inscribirse y la única en la generación inaugural de este Programa. «El primer día, llegué al aula, me senté y sólo vi entrar hombres al aula. ¡Esperaba con ansias que llegaran las compañeras!



Alicia Romero Noyola

«Lo que yo encontré en IPADE fue que toda la gente que trabajaba aquí estaba preparada para llevar, a cada persona que formaban, lo más lejos que se pudiera, eso es un gran privilegio y un regalo del cielo».

Hasta que inició la sesión y comprendí que únicamente sería yo. Esto me hizo exigirme el doble, estudiaba horas extras de contabilidad con mi hermano contador para estar a la altura».

Con esfuerzo y dedicación, Alicia concluyó su maestría. Está convencida de que esos dos años de estudio cambiaron su modo de ver la vida para siempre. «Lo que yo encontré en IPADE fue que toda la gente que trabajaba aquí estaba preparada para llevar, a cada persona que formaban, lo más lejos que se pudiera, eso es un gran privilegio y un regalo del cielo».

También, considera que la maestría le permitió formarse en lo que ya era su pasión: «Desde que estudiaba la maestría pensé en dedicarme al factor humano. Resultó que de hecho tenía facilidad para ello y me especialicé en desarrollo

organizacional. Averiguaba con la gente qué hacían, qué les gustaría hacer, cómo podían enriquecer a la empresa desde donde estaban, cómo podían hacer un mejor equipo de trabajo. La gente se abría y me lo comentaba, no suponía para mí un gran esfuerzo». Este talento para acercarse a las personas, lo ha potenciado a lo largo de su carrera, participando también en diversas asociaciones civiles y filantrópicas, como la Casa de la Amistad.

En una charla con *istmo*, Alicia menciona que hoy, más de 50 años después de su paso por IPADE Business School, se enorgullece de ver muchas mujeres en los pasillos y en las aulas de su querida escuela de negocios. «Sin duda, es un IPADE mucho más maduro. Estoy muy orgullosa de ser egresada». </>



GIROSCOPIO

No es imprescindible, pero su ausencia detona algunos inconvenientes.



Atuendos que trascienden

FERNANDA CARRASCO

Aunque no lo creas, la moda permea nuestra cotidianeidad más de lo que te imaginas, incluso si no te consideras amante del *fashion*, así que, si quieres estar al tanto de algunas novedades de esta industria, sigue leyendo. Detrás de la marca de moda masculina Bode está la diseñadora Emily Adams Bode Aujla quien por segundo año consecutivo recibe el título de Diseñadora del Año otorgado por el Consejo de Diseñadores de Moda de América.

La marca Bode fue lanzada en 2016 e inició como un estudio de alta costura produciendo piezas una por una, es decir, tratando a su ropa que piezas de arte de las cuales hay solamente una pieza irrepetible. En 2018, Bode debutó en el famosísimo encuentro de moda internacional *New York Men's Week*, siendo Emily la única diseñadora mujer. En ese mismo año *Forbes* la añadió a su lista «30 under 30» en la categoría de arte y estilismo. En 2019 Emily tuvo su primera pasarela de moda en *Paris Fashion Week Men's*, dándose a conocer por su ingenioso modo de reutilizar materiales de segunda mano, así como dándole un giro a la moda típica americana. Emily nació en Atlanta, Georgia, realizó estudios en Suiza para luego mudarse a Nueva York donde estudió en la prestigiada escuela de diseño Parsons. Posteriormente, obtuvo una doble titulación en diseño y filosofía de moda masculina en Eugene Lang College. Después de sus estudios trabajó en Marc Jacobs y Ralph Lauren, en donde constató que lo que más quería era lanzar su propia firma.

Su filosofía principalmente se opone a la creación en masa y a repetir tendencias generales del mercado. Además, es una marca que muestra apego por el pasado, ya que Emily es una estudiosa de las técnicas de confección antiguas, así como de las telas con historia. Pero lo que sin duda hace únicas sus creaciones es que es una marca masculina cuyas prendas realmente no tienen género y se han ganado el gusto tanto en hombres como entre mujeres. Entre las piezas de Bode encontrarás abrigos contruidos con edredones de *patchwork* o camisas creadas a partir de textiles africanos tejidos a mano, así como su icónica camisa cuadrada, la cual representa el 50% de las ventas de Bode y se ha convertido en la prenda que todos desean tener y que favorece a todos los tipos de cuerpo. Algunas de las celebridades que la han portado y son admiradores de la marca son Harry Styles, Jay-Z, Jonah Hill, Lorde, Ethan Hawke, David Sedaris, entre muchos otros.

Cuando Emily piensa en diseño, la idea de preservación es una constante en su mente, así que consigue muchos de los textiles que usa en subastas, de tal manera que sus prendas tienen una historia que las antecede. Es común que en Bode trabajen con telas que tienen hasta 120 años de antigüedad. Lo cual es un paso adelante sobre la tendencia de sustentabilidad que ahora es directriz en el mercado de la moda.

El sueño de Emily es transformar la cultura a través de la ropa y la manera en la que lo está logrando es a través de un cambio en la manera de relacionarnos con los materiales. Ya que, nada se compara a usar una prenda de alta costura nueva, pero con pasado. Para quienes buscan tener un closet con prendas únicas, de calidad, que han trascendido en el tiempo y aún les queda mucha vida por delante, definitivamente Bode es su marca. </>



C O A C H V I R T U A L

Entrenar en casa es muy común pero siempre queda la duda si estamos haciendo los movimientos correctos sin lastimarnos y logrando el máximo desempeño. Si te sientes identificada utiliza AIMOOV, la cámara de ejercicios inteligente que transformará tu monitor en un entrenador personal. Esta cámara sigue cada movimiento, de tal manera que sabe cuándo no lo estás haciendo correctamente y te da indicaciones para corregir tus posturas. Su sensor funciona incluso en condiciones de luz baja, además su lente es ultra amplia para tener una visión completa de tu cuerpo. Al terminar de entrenar lo puedes tapar (con una cubierta incluida) para que tu privacidad esté resguardada. Esta cámara es compatible con cualquier monitor, *smartphone* y *smartwatch*. Mejora tu rendimiento y perfeccionate en tu disciplina favorita.

ai-bright.com

R E G A D E R A Z O C O N S E N T I D O

¿Te imaginas comenzar tu día con una experiencia relajante o refrescante según lo que necesites? Con H201 SHIFT puedes mejorar tu experiencia en la regadera y convertirla en un *spa* en casa. Esta regadera, además de un cabezal fácil de instalar, incluye un kit de aromaterapia que infundona el agua desde su salida con agradables esencias que, además de influir en tu ánimo suavizarán tu piel y cabello. Esta regadera sale con una presión muy agradable y tiene la capacidad de filtrar el agua; así que olvídate de seguir bañándote con residuos de cloro, metales pesados y bacterias. Cada baño te ayudará a relajarte y más que limpia, te sentirás purificada.

h201shift.co



I N H A L A P L E N A M E N T E



Sabemos que respiramos para vivir y aun así, no lo hacemos de la mejor manera. Una buena respiración tiene gran influencia en la salud y en el estado mental de las personas. Hacer conciencia de tu respiración mejorará tus signos vitales y reforzará tu sistema nervioso, a la par que te ayudará a tener un mejor control de tu cuerpo y precisamente ese es el propósito de Oxa, un *gadget* adherido a un *top* de ejercicio que te guía y te enseña como conectar tu cuerpo con tu mente a través de la respiración por medio de una serie de ejercicios. Puedes usar Oxa mientras entrenas o meditas y te dará retroalimentación inmediata para que puedas corregir tu respiración y por lo tanto tu aprovechamiento de la actividad que estás realizando. Al usarlo notarás mejorarías en la salud de tu corazón, te sentirás más relajado y dormirás mejor. Aprovecha tu vida al máximo respira a respira.

oxalife.com

A L I A D O S E N S I B L E

Si te consideras un *gamer* o un profesional creativo, este invento es para ti. *ControlPad* es un teclado mecánico muy sensible que puedes programar para que, con el toque de tus dedos en diferentes intensidades, hagas que los personajes de tus juegos corran, caminen o se deslicen sigilosamente. Así como lograr diferentes intensidades al interpretar instrumentos digitales o como una herramienta de edición de audio y video. De hecho, como este gadget está en una etapa incipiente, puedes comunicarte con los desarrolladores para que lo adapten a tu proyecto o necesidades. Sus 24 teclas se vuelven más sensibles conforme se usan, pues responden a tus necesidades. Está ensamblado con dos ruedas de precisión que te permiten ajustar el volumen de tus dispositivos o programar otras funciones que te sean útiles. Está hecho de aluminio cepillado, un material tan durable como sofisticado. Mejora tu experiencia en la computadora con este teclado sensible con el que te comunicarás con el tacto de tus yemas.

coolermaster.com



D I V E R S I Ó N V I N T A G E

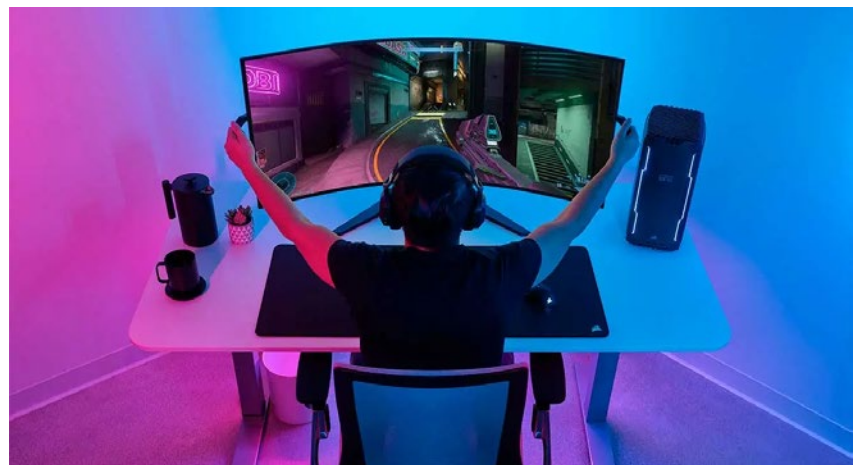
Convierte tu iPhone en un *Gameboy* con Wanle, la carcasa con juegos retro con los que verdaderamente puedes jugar. Su diseño ultradelgado hace que sea muy cómodo para usarla todo el tiempo mientras usas tu teléfono día a día, sin obstruir los puertos y botones del teléfono. Es resistente, así que puedes estar tranquilo de que protegerá a tu teléfono si llega a caerse o golpearse. Esta miniconsola tiene los juegos clásicos que todos hemos disfrutado como Tetris, Formula One Racing y Tank, además está hecha con la textura de los botones originales de un *Gameboy* así que te provocará la misma sensación que sentías al usarlo en el pasado. Como ya lo habrás notado, este es un juguete para nostálgicos que muchos apreciarán.

wanlecases.com

V I S I Ó N E N V O L V E N T E

Convierte tu espacio de trabajo en una estación de juego con CORSAIR XENEON FLEX 45WQHD240 OLED el monitor que se dobla. Mide 45 pulgadas y se transforma de una pantalla plana muy ancha a un monitor curvo que permite una experiencia de juego envolvente. Este monitor cuenta con tecnología sin parpadeo, lo que protege tanto al panel como a tus ojos. Además, su pantalla antirreflejos mate y polarizada asegura una imagen perfecta en todo momento y desde cualquier ángulo. Adicional disfrutarás de la tecnología *Low Blue Light*, la cual reducirá en gran medida la fatiga visual que puedes sentir después de estar expuesto por varias horas a la luz de un monitor. Así que ninguno como este monitor para pasar de tus actividades laborales a tu esparcimiento cuidando tus ojos para disfrutar más.

corsair.com





Playa Mulegé

FERNANDA CARRASCO

Es interesante saber el pulso de lo que sucede en el mundo y sentirnos motivados, por lo que aquí te dejamos las tendencias dentro de mundo de los viajes. Lo primero que debes saber es que los pronósticos son muy optimistas y se prevé que este año en turismo, las cifras regresen a los niveles de 2019 y que los que no lo han hecho aún, ahora desempolven sus maletas y se lancen la aventura.

Toma de este artículo algunas ideas e imprímelas tu propio estilo a tus siguientes vacaciones.

LO QUE ANTES ERA EL LADO B

Una de las principales tendencias entre los viajeros actuales es acudir a lugares nuevos y no tan conocidos. En los viajes por México ya no se usa tanto ir a las playas más conocidas, ahora los paseantes eligen lugares más discretos, que entre su paisaje destaquen lagos o playas más

solitarias, así como una gastronomía interesante (afortunadamente en México esto no es un problema). Entre los lugares más populares del país que cumplen dichos requisitos están:

Mulegé está en Baja California Sur y tiene muchísimos atractivos por descubrir. Para empezar sus playas de cristalinas aguas que se prestan al buceo y *snorkleo*, además que tienen oleaje propicio para hacer *surf*. Si quieres hacer un recorrido para observar pinturas rupestres en un entorno desértico, busca los tours de un día que se dan desde Mulegé. También es interesante conocer la Misión de Santa Rosalía que data de 1705. Los contrastes entre mar, desierto, arte y arquitectura harán de tu viaje una aventura muy completa.

Otro destino que está en boga en Baja California es Loreto, si rentas un auto podrás descubrir muchas playas vírgenes que aparecen sin avisar entre el paisaje de desierto. Asegúrate de llevar

contigo agua, comida y todo que puedas necesitar para esta escapada. Si prefieres playas con todas las facilidades te sugerimos ir en bote a las islas y ahí practicar *kayak* y *paddle*. Una visita obligada es a la Misión de Loreto fundada en 1697, así como el museo de las misiones. Si el golf es lo que te llama, Loreto está preparado para sorprenderte con su campo TPC Danzante Bay diseñado por Rees Jones, una delicia tanto para jugar, como para disfrutar del paisaje. ¿Se te antoja conocer?

Si aún no has ido a Bahía de Banderas en Nayarit ve buscando vuelos porque encontrarás playas hermosas, así como los resorts más exclusivos. Entre los más buscados destacan Four Seasons, St Regis y W Punta Mita para consentirte al máximo con sus exclusivos servicios y excelentes restaurantes. Si vas con niños te sugerimos hospedarte en Splash Inn Nuevo Vallarta con parque acuático, a tus pequeños les



Misión de Santa Rosalía de Mulegé (arriba). Botes en el puerto de Loreto, Baja California, México (abajo)

encantará la alberca con un enorme barco pirata y los toboganes de baja velocidad para los más pequeños.

VIAJAR PARA ESTAR MEJOR

La nueva ola de bienestar viene con todo. Expedia Group publicó un estudio de tendencias de viaje en el que se reporta que más del 80% de los viajeros mexicanos están abiertos a hacer unas vacaciones de bienestar. Sin embargo, lo que ahora buscan los turistas, son experiencias diferentes, más emocionantes y originales. El país favorito para este tipo de viajes es México, seguido por Estados Unidos y después España.

Las actividades más populares hoy en día son las más exóticas como la silvoterapia también promocionada como baños de bosque. Básicamente, se trata de pasar tiempo en un bosque haciendo caminatas y ejercicios de respiración,





visitantes y les enseñan la manera correcta de hacer la recolección, en las granjas encontrarás música en vivo, comida y sidra para disfrutar de la faena. Te sorprenderá lo gratificante de esta actividad grupal.

LOS EXPERTOS DE SIEMPRE

Por supuesto, las terapias corporales no han dejado de estar en tendencia en el turismo de bienestar. Hoteles alrededor del mundo ofrecen estancias con programas integrales de rejuvenecimiento, para mejorar la salud y bajar de peso. Te decimos algunos hoteles que se dedican a este tipo de tratamientos para que puedas agenda tu visita.

Bosque, arte y *spa* es la promesa de Loire Valley Lodges. Un hotel de lujo que se localiza en Evreux, Francia, a dos horas de París. Este Lodge está situado en pleno bosque para que todo lo que respire sea calma. Sus 18 suites son entre cabañas de lujo y nidos pues flotan entre las copas de los árboles a una altura de cuatro metros. Cada suite está diseñada por diferentes artistas

contemporáneos y tienen un estilo único, pero eso sí todas cuentan con una amplia terraza, baño y *spa* privados. Las caminatas en el bosque serán parte habitual de tu día al hospedarte en este hotel y a tu paso encontrarás esculturas monumentales que, en contraste con la naturaleza, harán de tus días una verdadera experiencia relajante, artística y sensorial.

Si quieres una experiencia integral y dirigida de principio a fin en donde incluso te muestren resultados, entonces lo mejor es que visites SHA Wellness Clinic en Alicante, España. Se trata de una clínica en donde, después de un diagnóstico, te hospedas y te diseñan un programa personalizado en el que prometen mejorar tu salud e imagen. Lo hacen a través de una alimentación saludable y de distintas terapias naturales. Sus principales programas están enfocados en el rejuvenecimiento y en la desintoxicación y en el control de peso. Además, te gustará saber que están planeando su próxima apertura en Isla Mujeres, Quintana Roo, México.

Experiencia de la silvoterapia en Japón se conoce como *Shinrin Yoku* (izquierda). Extraordinaria vista del hotel Loire Valley Lodges, Everst, Francia (abajo).

con el objetivo de reducir los niveles de estrés, recuperar la paz mental y oxigenar tu cuerpo. Esta es una práctica ancestral japonesa; allí es conocida como *Shinrin Yoku* y está instituida como una práctica de salud común. Los lugares favoritos para esta práctica son los Alpes de Nagano, a menos de tres horas de Tokio. También el Parque Nacional de Yakushima, en una isla a tres horas de Tokio en donde además de un frondoso bosque también tiene de paisaje al mar. Una vez que respire profundo, dejes atrás prejuicios y te animes a abrazar a un vetusto árbol, entenderás por qué esta práctica permanece entre los habitantes de Japón y ahora del mundo, como una actividad primordial.

Otra tendencia es hacer paseos para recolectar frutas. Suena demasiado elemental, sin embargo, al perder relación con nuestros alimentos perdemos mucha de nuestra esencia vital. En Estados Unidos es toda una tradición la recolección de manzanas cuando llega la temporada (en otoño). Granjas productoras en la Costa Oeste, Main, Massachussets y Nueva York reciben



Si crees que en la nieve es donde podrás encontrar tu mayor bienestar, entonces visita Whiptop en Suiza, uno de los sitios más lujosos de los Alpes Suizos. Por supuesto, las caminatas en la nieve, el esquí y los paseos en trineos arrastrados por perros se encuentran dentro de las actividades diarias. La comida es otra parte fundamental para quienes de verdad quieren devolverle salud a su cuerpo y en este hotel está a cargo del chef Jérémie Cordier quien ofrece «cocina salvaje» hecha a partir de ingredientes locales y cosechas silvestres. La experiencia más buscada es pasar la noche en la Suite Timeless Pot diseñada por el relojero Audemars Piguet, se trata de una cápsula en las alturas hecha en su mayoría de cristal, lo que hace que la vista de los Alpes sea envolvente y majestuosa. Todo está en este hotel pensado para tu comodidad, con experiencias únicas y reconfortantes que definitivamente te volverán a tu centro.

Descubre esta nueva manera de viajar con la integración de experiencias gratificantes y duraderas y conviértete en un viajero de tendencia 2023.</>



Alicante, España (arriba).
 Pueblo con sus chalets de madera
 tradicionales, en los Alpes Suizos (centro)
 Isla Mujeres, Quintana Roo,
 México (abajo).





Riviera Nayarit

HERENCIA WIXÁRIKA DE COLOR, SABOR Y RELAJACIÓN

Una de las caras del pacífico que se vuelve inolvidable es Riviera Nayarit, paraíso mexicano que no tiene igual, disfrutemos de sus raíces wixárikas (huicholes) desde sus bellos paisajes hasta el calor de su gente.

MARIANNA MAGOS

Este destino joven colmado de un clima privilegiado y unas bellezas naturales únicas, te gustará por sus lindas playas, pero también su selva y su bosque húmedo te atraparán. Te aguardan tranquilas caminatas al salir o caer el sol, o bien, si dejas que las olas te mojen descubrirás otro de los planes perfectos en esta joya. Lo cierto es que Riviera Nayarit, además de su belleza, ha adquirido fama por

sus lujosos y privados hoteles en donde se vive exclusividad y muy buen trato al huésped. Aquí te recomendamos algunos de ellos que ofrecen versatilidad para cualquier tipo de viajero.

DELTA HOTEL BY MARRIOTT RIVIERA NAYARIT

Ubicado a unos minutos del poblado «La Cruz de Huanacastle», este refugio del bienestar se

encuentra en medio del bosque tropical, con todas las amenidades necesarias para relajarse y dejar de pensar en el bullicioso ritmo de vida; si bien, este hotel es el primer concepto *All inclusive* de Marriott y el único en México por el momento: al despertar se podrá escuchar el canto de las aves que sobrevuelan las montañas, asimismo la peculiar vegetación de la selva tropical se deja ver desde el balcón de cada habitación. Sus



albercas al aire libre, gimnasio y restaurantes son abrazados por diferentes tonalidades de verde, la carga de energía ideal para comenzar el día.

Recomendamos vivir una experiencia de relajación en Tzicuri Spa, concepto que se basa en la filosofía Huichol, la cual exalta la naturaleza y aprovecha sus bondades; los huéspedes tienen opción para desayunar en el restaurante «Huichol Cocina Artesanal» y comer en su exclusivo club de playa que se ubica a un costado de la marina de la Cruz de Huanacaxtle, en donde las

opciones de pescado y marisco fresco sacado del pacífico son la especialidad; cabe destacar que el club de playa es solo para huéspedes del hotel y se incluye transportación para llegar y regresar. Al caer la noche, Delta All Inclusive, ofrece una experiencia de cocina japonesa preparada al momento, Komorebi Teppanyaki es todo un deleite visual con mucho sabor oriental. Para cerrar el día, «Xaman Bar» ofrece coctelería de autor en un espacio muy agradable en donde uno se puede reunir con sus acompañantes de viaje.





CASITA MÍA DE MITA

El secreto mejor guardado de Punta de Mita, un sitio de descanso y relajación frente a una hermosa y solitaria playa. Con ocho exclusivas habitaciones muy bien decoradas y un servicio personalizado, este lugar es ideal para olvidarse de la rutina y recargar pilas.

Su concepto es un todo incluido de lujo con un menú de mixología muy completo, así como vinos y espirituosos de gran calidad; el servicio es de primera y cuando el cliente pide una bebida o vino en especial, el personal se da a la tarea de buscarlo y mandarlo pedir para complacer cualquier gusto; así mismo el menú de la cocina cambia a diario con sugerencias muy amigables y amenas, pero si el huésped también lo desea se puede preparar todo tipo de antojos y servirlos en el momento deseado. De igual manera, se pueden realizar actividades como un picnic en la playa; un paseo en velero y hasta una cena romántica o fiesta de cumpleaños.

Con 19 años en funcionamiento, este lugar es para un trato cercano y amigable, ofreciendo otras actividades como salir a caminar por la playa, ocupar la sala de lectura, el cuarto de televisión y hasta el «*Tequila room*» que ofrece catas personalizadas. El huésped que visita este hotel se vuelve recurrente por el buen trato exclusivo y personalizado; Casita Mía de Mita ya es considerado como uno de los mejores y exclusivos lugares de la zona, además es pet friendly y ofrece cenas abiertas al público los fines de semana para quien no se hospede ahí.

W PUNTA DE MITA

Días soleados, *surf*, y toda la cultura local nayarita son la mejor descripción de este hotel, el cual se ubica también en Punta de Mita. Este hotel cuenta con una alta gama de gastronomía, la cual se muestra a través de sus seis restaurantes, así como sus bares que ofrecen un menú de mixología muy original.



W Punta de Mita es un concepto jovial, con un diseño exquisito y una representación del arte huichol indígena por todos lados, su impresionante «Camino Huichol» inicia casi a la entrada del hotel y termina hasta llegar al mar, expresando la cosmovisión *wixárika* de un principio y un fin, un norte y un sur. Todo el hotel tiene elementos representativos de esta interesante etnia nayarita, así que la combinación de lo tradicional con el sello moderno de los hoteles «W» dan como resultado una excelente y única ambientación. Sus 119 habitaciones van desde las que tienen vista a la hermosa playa, hasta las que se ubican en medio de la selva tropical; todas cuentan con las mejores comodidades para un viaje de lujo. Su *spa* (*Away*), también es muy original al ofrecer tratamientos de ingredientes locales como el agave azul, así como experiencias de relajación enfocadas en la naturaleza como su circuito de hidromasaje en medio del bosque tropical.

Las piscinas son ambientadas con música relajante y vibrante que provoca largas estadias en ellas, su diseño moderno y exclusivo servicio de bar se vuelven imperdibles



para disfrutar los días de sol. Aunque si uno busca la playa del hotel con blancas arenas y azules vistosos también es un plan perfecto para tomar el sol y contemplar la brisa del mar.

Un must de la propiedad es la «chevychería», *foodtruck* montado en una camioneta Chevy de los años 70, en donde se sirve una deliciosa selección de ceviches de distintas partes de México y el mundo, como el ceviche peruano, el Vallarta o el Acapulco. </>





Un museo con visitas híbridas

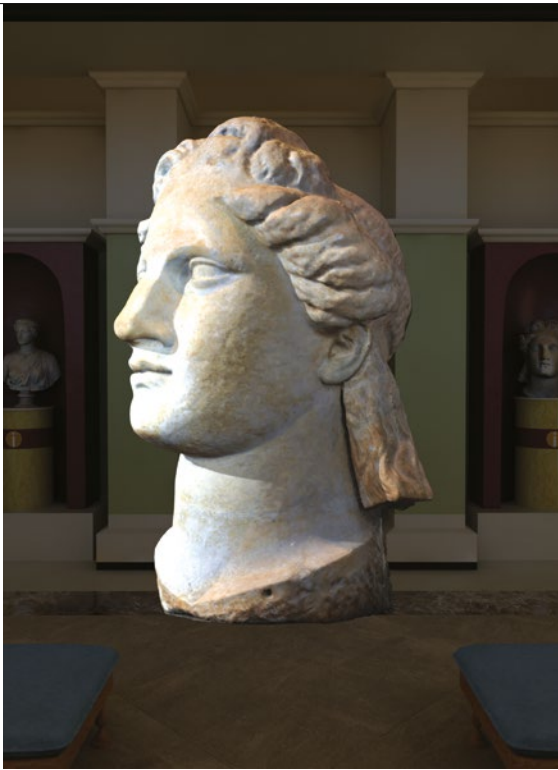
TERE ALVEAR

Quienes disfrutan de visitar museos, saben que son siempre puntos de encuentro. Este museo no decepciona de ninguna manera. Lleva el nombre de un coleccionista inglés que quiso compartir sus aficiones: Elias Ashmole (1617-1692), político, oficial de armas, anticuario, alquimista, conocedor de la simbología egipcia y astrólogo, quien donó sus pertenencias a la Universidad de Oxford. La colección comienza con lo que él mismo había adquirido en sus viajes y, poco a poco, fue incorporando la de otros entendidos en estas materias.

El museo abrió sus puertas el 6 de junio de 1683. Fue el primer museo público de Gran Bretaña y el primer museo universitario de que se tenga noticia en el mundo. El edificio actual data de 1845. Su estilo es victoriano clásico, con un pórtico imponente y una gran entrada cuya intención era

dar sensación de grandeza y exclusividad al lugar que acogía a los estudiantes y amantes del mundo natural. No es sino hasta 2009 que el arquitecto Rick Mather lo reformó por completo, construyendo 39 galerías nuevas y añadiendo cinco pisos. El diseño está pensado para que las nuevas galerías se conecten entre sí, en lo que el museo entiende como «culturas cruzadas, tiempo cruzado», lo que anima a los visitantes a apreciar las distintas colecciones. Un ala del edificio la ocupa la institución Taylor, facultad de lenguas modernas de la universidad; otra, alberga al Instituto Griffith, especializado en el estudio de la egiptología.

Aunque el museo comienza con una colección de grabados, monedas antiguas, manuscritos, fósiles, animales disecados y pinturas, con el correr del tiempo y las adquisiciones subsiguientes, terminó por convertirse en un referente en el



mundo de la cultura. Las colecciones abarcan civilizaciones de todo el mundo -desde el Neolítico hasta el presente-, reflejando las expresiones de la humanidad.

Entre otros muchos, pueden admirarse en el museo: escritos bíblicos, papiros egipcios, la colección más significativa de artefactos de la cultura anglosajona (además de la existente en el Museo Británico), una de las mejores salas de pinturas prerrafaelitas; piezas de cerámica mayólica plata inglesa, un excelente muestrario de cerámica griega y minoica, una extensa variedad de objetos del antiguo Egipto y Sudán, el legado de Arthur Evans (arqueólogo británico, descubridor del Palacio de Cnosos), con la recolección minoica más grande, fuera de Creta; el «Mesías Stradivarius», violín elaborado por Antonio Stradivari y el único en perfecto estado de conservación; el conjunto más amplio del arte moderno chino, en Occidente; cuadros de los más importantes artistas italianos, holandeses, ingleses, españoles y franceses (entre ellos, por ejemplo, dibujos de Miguel Ángel, de Leonardo da Vinci o acuarelas de Turner).

¿Y para el visitante a distancia? El museo ofrece una parte de su colección e investigación, a través de videos, talleres, podcasts, lecturas de exposiciones recientes e historias ocultas en las colecciones, lo que amplía en calidad y dimensión, el público que puede visitar, no presencialmente, tan extraordinario recinto.

Ya que la exposición no sigue una estructura clara en el plano físico, se sugiere del audio guía para saber qué ruta seguir. Este es uno de los museos que pone a disposición de personas o de empresas, algunos de sus recintos para renta de eventos.

Esta visita al museo de arte y arqueología de la Universidad de Oxford, significará un recorrido por civilizaciones y culturas diversas, proporcionando al visitante -como aclara su misión- una mayor comprensión del mundo y de nuestra humanidad compartida.</>



L A S D I M E N S I O N E S D E L A

hospitalidad

HÉCTOR ZAGAL

@hzagal

LOS CÍCLOPES Y LA HOSPITALIDAD

Uno de los pasajes más célebres de la Odisea es el enfrentamiento entre Ulises y el ciclope Polifemo. Durante su periplo, Ulises y sus compañeros van a dar la isla donde habitan los ciclopes.

Movidos por la curiosidad y por una buena dosis de imprudencia, Ulises y sus compañeros se aventuran a una gruta, donde encuentran quesos y odres de leche. La historia la conocemos. Ulises le pide hospitalidad a Polifemo, y el ciclope el responde devorando a un par de marineros.

Tiempo después, el héroe narra el modo como escapó del ciclope y explica que los monstruos son incivilizados por tres motivos: carecen de ágora, no conocen la agricultura y no practican la hospitalidad.

LA HOSPITALIDAD COMO VIRTUD

Los griegos pensaron que la hospitalidad era una virtud, un rasgo positivo del carácter. Ser hospitalario ennoblece nuestra personalidad. Aristóteles advierte que la virtud de hospitalidad se parece a la amistad. Los amigos se quieren, se apoyan, sea ayudados para ser mejores. Antiguamente, la relación entre el anfitrión y el huésped era muy seria. No se trataba de una relación comercial, garantizada por una tarjeta de crédito, sino de una relación en donde el anfitrión, por pura benevolencia, protegía y auxiliaba al huésped.

A diferencia de la amistad, en las relaciones de hospitalidad no había intimidad. Una persona era hospitalaria no porque fuese amigo de su huésped, sino porque el extranjero es una persona vulnerable que merece apoyo. La clave de la hospitalidad era la benevolencia y la liberalidad. El anfitrión invita al huésped a su propia casa.

Los tiempos han cambiado y la hospitalidad se ha profesionalizado. Hoy pagamos por una comida, por una habitación, por el transporte. Sin embargo, en tales espacios sigue haciendo falta la virtud de la hospitalidad. Es deseable que quien ejerce profesionalmente la hospitalidad cultive esa cualidad positiva del carácter

que nos lleva a acoger al extraño, al extranjero, a cuidarlo y a tratarlo con cierta familiaridad.

Esta virtud es especialmente importante por profesiones como la enfermería y quienes se dedican al cuidado de personas mayores. Tratar con un enfermo o con una persona mayor no siempre es agradable y, frecuentemente, requiere de sacrificio. Esto sólo es posible con temple de carácter. La virtud de la hospitalidad no sólo es deseable en los servicios de salud, sino también en la hostelería. Quien carece de la virtud de la hospitalidad es un actor, más o menos entrenado, que «hace como que el huésped le importa»; en cambio, quien posee la virtud de la hospitalidad, realmente tiene una preocupación por el huésped.

LA HOSPITALIDAD Y LA ORGANIZACIÓN

La hospitalidad también es un valor organizacional. La mejor manera de comprender qué es una organización hospitalaria es pensar en su contrario. En las organizaciones hostiles los clientes, proveedores y empleados son tratados como enemigos. En la guerra no se confía en el enemigo. Una organización es hostil cuando se construye sobre la base de la desconfianza y de la explotación. Los procesos de tales organizaciones apuestan al control férreo y a la depredación del recurso humano.

El diseño hospitalario de una organización no equivale a filantropía. No se trata de regalar nuestros servicios, sino de tratar a nuestros empleados, clientes y proveedores con respeto y afabilidad. Una de las enseñanzas que nos dejó la pandemia fue el valor de ser cliente, empleado o proveedor de una empresa hospitalaria. Hubo empresas que realmente se interesaron por la salud de sus personas y diseñaron mecanismos para reducir los contagios y, al mismo tiempo, mantener a flote el negocio.

LA HOSPITALIDAD COMO NEGOCIO

Un personaje frecuente en los relatos populares medievales es el posadero criminal que asesina a los viajeros para robarlos. Una buena posada

era, sobre todo, una posada segura. Aunque los tiempos han cambiado, la seguridad sigue siendo una característica competitiva de los hoteles. No es casualidad que millones de viajeros prefieran alojarse en hoteles de cadena, que pertenezcan al país de donde provienen. Parte del éxito de ciertas cadenas hoteleras es precisamente brindar la sensación de que nos cobija nuestro país de origen.

La seguridad sigue siendo el eje de la hospitalidad en el siglo XXI, y esto vale lo mismo para un mismo restaurante que para un hotel. La certeza de que lo que comemos ahí no nos enfermará o que en el alojamiento estaremos protegidos siguen siendo las primeras características que el cliente estándar busca.

Una variación de la seguridad es la estandarización. La mayoría de los clientes quieren la certeza de que el servicio que recibirán se corresponderá con lo que pagan. La aventura, por definición, es incierta. Quien utiliza la Guía Michelin para conocer la gastronomía de un país no es un aventurero, sino un consumidor de Big Macs de lujo. Michelin nos asegura que ese lugar cumplirá con ciertos estándares. Por el contrario, el huésped y el comensal verdaderamente aventurero no utiliza las guías, sino que las escribe.

A la mayoría de los seres humanos, la incertidumbre nos incómoda. Por ello recurrimos a reseñas y guías. Airbnb es un ejemplo de estandarización. Airbnb garantiza un mínimo de estándares y, al mismo tiempo, nos vende la ilusión de la aventura. Las opiniones de los huéspedes forman parte de ese control de calidad; son una manera para controlar el producto. Cuando contratamos un alojamiento a través de esa plataforma, conseguimos a un precio módico un alojamiento con estándares aceptables, imaginando que de verdad nos sumergimos en la ciudad que visitamos. Evidentemente, Airbnb compite también por precio. La combinación seguridad-precio-aventura es el corazón de este negocio.

Otro elemento del negocio de la hospitalidad es la comodidad. Esto ha obligado, por ejemplo, a que

hoteles antiguos hayan tenido que invertir en instalaciones eléctricas para ofrecer suficientes contactos eléctricos para cargar nuestros *gadgets*. La comodidad no se agota, sin embargo, en las instalaciones y en las facilidades del hotel o del restaurante. Esa parte es el *hardware* de la hospitalidad; el *software* es el carácter hospitalario de quienes operan el negocio. Así como un *software* pesado no puede correr sin *hardware* que los soporte, el mejor de los *hardware* no funciona sin *software*. Nada hay más triste que una computadora poderosa subutilizada o un hotel magnífico operado por un personal hostil. Creo que todos tenemos experiencia de cómo un personal hospitalario es clave en la comodidad y, cómo un personal hostil o apático puede arruinar la experiencia en el mejor de los hoteles o restaurantes.

Y, finalmente, el negocio de la hospitalidad vende lujo. Para algunos comensales y huéspedes, el viaje o una comida les permite disfrutar de mejores condiciones de vida que en su existencia ordinaria. Esta es la lógica del buffet del hotel todo incluido: en una casa ordinaria, no se puede disponer de 20 platillos diferentes para el desayuno.

LA HOSPITALIDAD COMO CIENCIA Y HABILIDAD TÉCNICA

La hospitalidad nació en el seno de los hogares y su profesionalización es relativamente reciente, si se compara con la Medicina o el Derecho. No es fácil decir si se trata de una disciplina autónoma, como la Medicina, o si se trata de un conjunto de ciencias y técnicas, articuladas por un objetivo: la hospitalidad.

Me parece que el viejo Aristóteles tiene algo que decirnos al respecto. Para él habría tres tipos de conocimientos científicos: 1) los teóricos, 2) los prácticos y 3) los productivos. Lo propio de las ciencias prácticas, como la política, es que deben buscar el bienestar integral del ser humano. Las ciencias prácticas integran saberes y orquestan técnicas con el propósito de propiciar la vida lograda del ser humano.

En este sentido, la hospitalidad merece el nombre de ciencia práctica. Por un lado, porque dirigir una empresa hospitalaria exige la destreza del director de orquesta que marca el ritmo y entrada de los diversos instrumentos. Por otro, porque debería, orientarse al bienestar integral del ser humano. Esto bastante claro en hoteles dedicados al viajero de negocios, donde se debe garantizar el descanso, el ejercicio y, lógicamente, el trabajo.

LA HOSPITALIDAD COMO DERECHO

Hospitalidad y migración se entrelazan. Deliberadamente soslayaré la discusión sobre la migración, porque merece una atención más detallada.

Ahora quiero referirme a la conveniencia de democratizar la hospitalidad. Intentaré explicarme brevemente. Así como los seres humanos tenemos la obligación y el derecho al trabajo, también tenemos derecho al descanso y al ocio.

El descanso supone una ruptura de la rutina. Descansar es distenderse, reducir el esfuerzo del día a día. La etimología de «distender» es elocuente: reducir la tensión. Los músculos se atrofian por falta de esfuerzo, pero también por exceso de tensión. En los países económicamente más desarrollados, las vacaciones son un componente de la vida plena, un derecho básico.

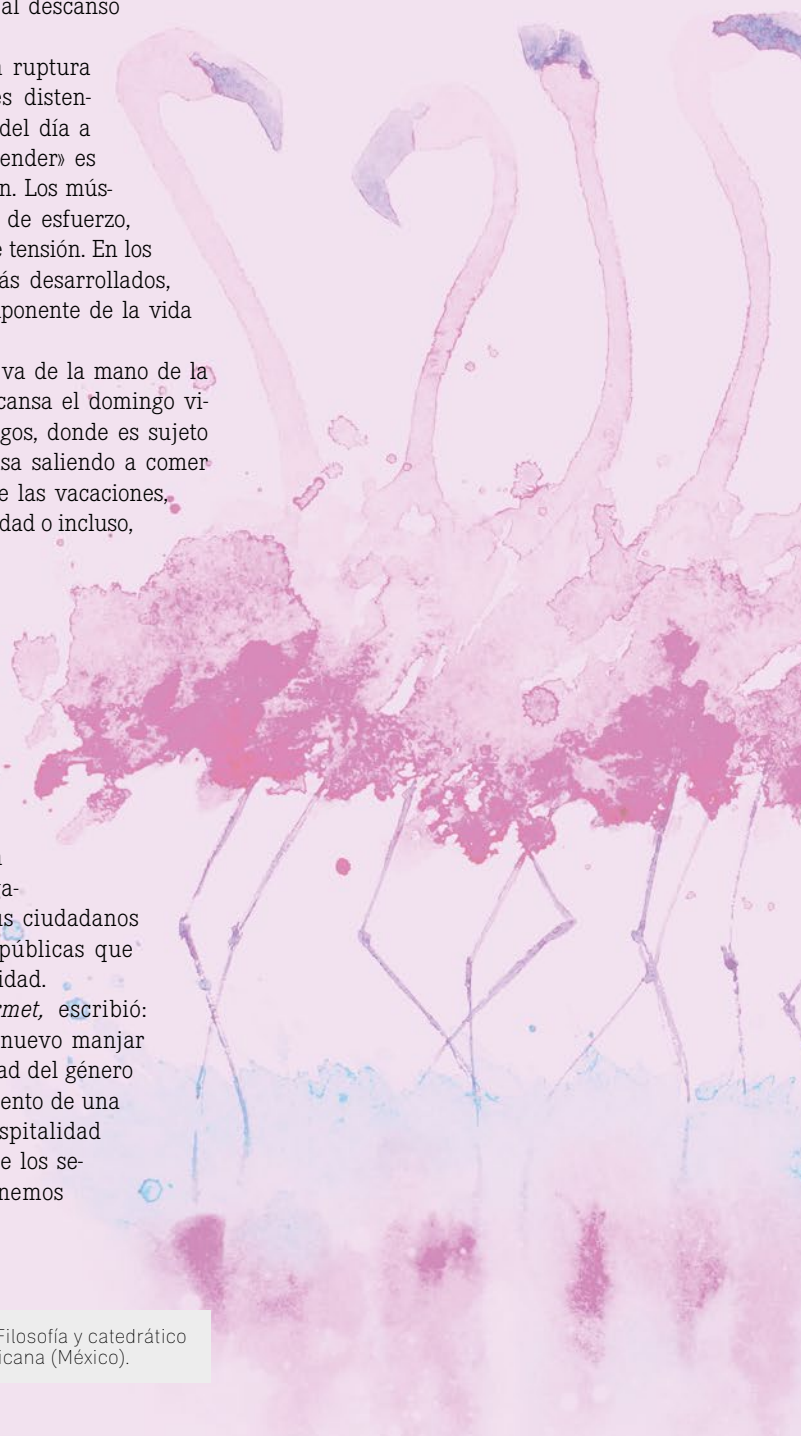
Ahora bien, el descanso va de la mano de la hospitalidad. La gente descansa el domingo visitando a familiares y amigos, donde es sujeto de la hospitalidad. Descansa saliendo a comer a un restaurante y, durante las vacaciones, descansa saliendo de su ciudad o incluso, de su país.

Democratizar la hospitalidad debería ser un eje de la política social. El lujo, por definición, no es democrático. Pero la hostelería de gama media no debería ser un lujo, precisamente porque descanso y hospitalidad se entrelazan. Un gobierno que pretende garantizar el descanso de sus ciudadanos debería diseñar políticas públicas que democratizasen la hospitalidad.

Brillat-Savarin, el *gourmet*, escribió: «El descubrimiento de un nuevo manjar contribuye más a la felicidad del género humano que el descubrimiento de una estrella». En efecto, la hospitalidad contribuye a la felicidad de los seres humanos. Y todos tenemos derecho a la felicidad. </>



Héctor Zagal es doctor en Filosofía y catedrático en la Universidad Panamericana (México).



Una novela vestida de *thriller*

CHRISTA STAHL

Kimmy Diore ha desaparecido del jardín donde jugaba a las escondidillas. La adorable niña de seis años, no está. Sus padres y Sammy, su hermano mayor, la buscan por todas partes. No aparece. Ese día es parteaguas de una familia *influencer*: los Diore, quienes han batido récords de visualización en redes durante años, como una familia ideal. Melanie, la madre, es una mujer que solo entiende su vida y la de su familia, a través de la sobreexposición digital y el aumento de *likes*. Pero, ¿qué ha pasado con Kimmy? ¿Se trata de un secuestro?

Delphine de Vigan (Francia, 1966) es el nombre de la autora de *No y yo* (2007), *Nada se opondrá a la noche* (2011), *Basada en hechos reales* (2015), *Las lealtades* (2019) y *Las gratitudes* (2021). Sus obras parten de alguna inquietud social acuciante, que ella sabe reflejar con tramas sugerentes e inspiradoras.

En esta novela -vestida de *thriller*-, De Vigan denuncia el tema de nuestra vida sobreexpuesta en los medios, enfatizando la explotación infantil, el trastorno de valores existenciales, la superficialidad con que nos presentamos y exponemos en la era digital, el derecho a la privacidad y al olvido, los vacíos judiciales en este renglón, la indefensión de las víctimas...

Su escritura es ágil y contenida, no se permite caer en el morbo, tan popular en este tipo de temas, y va decantando una historia de detectives y ciencia ficción, con descripción minuciosa de los personajes, moviéndose de atrás para adelante, de adelante para atrás, sin perder nunca el ritmo. Suma a la trama, la historia de quien será la policía encargada del caso, interesantísimo personaje-contraste: Clara Roussel logra colocar al lector frente al asombro, casi inocente, que una persona solitaria y sin cultura digital percibe ante esta apabullante realidad.

En una entrevista, la autora señaló: «Es algo que siempre ha existido. Ese apetito por la vida del otro es un instinto humano, aunque hoy se ha amplificado hasta convertirse en un rasgo fundamental de nuestra época, a causa de las redes sociales y los programas de telerrealidad. Hoy, cada uno de

nosotros elabora su propia autoficción. Cada uno se crea un personaje, mostrando una parte de sí mismo y protagonizando una puesta en escena».

Así pues, se trata solo de un pretexto. Un pretexto muy bien escrito. Un pretexto con un

andamiaje fuertemente estructurado, para un tema que a la autora parece preocuparle y mucho: nuestra vida con las redes sociales, nuestra vida en las redes sociales y nuestra vida como espejo de las redes sociales. </>



Los reyes de la casa
Delphine de Vigan
Anagrama, 2022, 344 págs.



ICAMI
CENTRO DE FORMACIÓN Y
PERFECCIONAMIENTO DIRECTIVO

PSP

POWER
SKILLS
PROGRAMS



Las **Power Skills** son
competencias clave que necesitan
los **Mandos Intermedios** para
liderar y gestionar con éxito,
tomando **mejores decisiones.**



Nuestros programas están diseñados para potenciar las **Power Skills**,
formando **mejores personas para obtener mejores resultados.**

En **ICAMI** te ofrecemos los **Power Skills Programs**
para gerentes, jefes y supervisores.

PSM

POWER
SKILLS
MANAGER

PSL

POWER
SKILLS
LEADER

PSS

POWER
SKILLS
SUPERVISOR

ICAMI.MX



Luis Carbajo
Programa de
Alta Dirección
(AD-2) 2022



IPADE
BUSINESS SCHOOL
UNIVERSIDAD PANAMERICANA

**ANTICIPA LA DECISIÓN.
NO ESPERES A QUE EL
ENTORNO CAMBIE**

Únete a la comunidad de líderes
que replantea el rumbo de sus
empresas sin esperar a que el
entorno lo haga por ellos.

**Sé parte de este proceso
que cambiará tu vida.**

ipade.mx

