

STRATEGA



B U S I N E S S M A G A Z I N E

EL JUEGO DE LA IMAGEN:

INFLUENCERS, MARCAS Y **CONTRATOS**.

LA LETRA CHICA DE LA **FAMA**

Jaelyne Vaca

EL "**DIVIDENDO SILVER**":

LA ECONOMÍA DE LA **LONGEVIDAD**
COMO NUEVO MOTOR GLOBAL

José Álvarez

ECONOMÍA **DIGNA**:
EL NUEVO **ESTÁNDAR**

Daniela Paz

80

MARZO 2026

EL MENSAJE DETRÁS DEL
SILENCIO

Héctor Ramos

MARX EN WALL STREET:

¿EL **COMUNISMO** SE VOLVIÓ RENTABLE?

Javier Rueda

\$45.00



www.
strategamagazine.
com

fullhouse
Real Estate

fullhouse.mx
Riviera Maya 984 156 1062
Mérida 999 150 8071



\$9,300,000 MXN

DPTO. AMUEBLADO Y EQUIPADO

MÉRIDA, YUCATÁN

Con una superficie de 135 m² totalmente amueblado y equipado, esta unidad de 2 recámaras y 2 baños ofrece vistas espectaculares al mar de Chelem.



desde
\$6,216,828 MXN

DPTOS. A MINUTOS DE PLAYA

PLAYA DEL CARMEN, QUINTANA ROO

Departamentos nuevos desde 51.99 m², unidades de 1, 2 y 3 recámaras, incluyendo *lock off*. Totalmente equipados, ubicados en la zona dorada del centro de Playa del Carmen, a pasos de las mejores playas. Disfruta de vistas increíbles desde el *rooftop* y sus piscinas.

ÚNETE A NUESTRA COMUNIDAD DIGITAL

f /StrategaBM

X @StrategaBM

ig stratega_magazine

td @strategaoficial

yt @strategaoficial



www.strategamagazine.com

CONSEJO EDITORIAL

Editor Ejecutivo
MDF. Vladimir Antonio Infante

Dirección de Arte
Coordinación Editorial
MDG. Erwin Salas López
erwin@strategamagazine.com

Corrección de Estilo
Leticia Ortega Zwittag

Corrección de Estilo Inglés
LP. Siria Elena Contreras López

Colaboración Especial
Ian Gael Antonio de la Fuente

ANÚNCIATE CON NOSOTROS
ventas@strategamagazine.com

Columnistas

Alhelí Jaelyne Vaca Bautista
Andrés Carrillo
Arturo Haro
Christian Flores
Cintya Jiménez Flores
Clara Franco Yáñez
Daniela Paz Aguirre
Edgar Josué García López
Elizabeth García
Esteban Cortés Sánchez
Fernando Manzanilla
Fernando Rodrigo Palavicini Piña
Gabriel Moreno Rodríguez
Héctor Daniel Ramos Gómez
Horacio Marchand
Hugo Enrique Mendoza Carbajal
Ibeth González Herrera
Iván Antonio Infante
Javier Rueda Castrillón
Jennifer Amozorrutia
Jorge A. Meléndez
Jorge Aguillón Rodríguez
José Eduardo Carrillo Castillo
José Ramón Álvarez González
Karen Lizbeth Ayala García
Laura Sánchez Flores
Lili Torres
María Jocelyn Bravo Ruvalcaba
Mariana Monserrat Ramos Turrubiarres
Mau Contreras
Roberto Kevin Acosta Cornu
Samantha Aurora Acosta Cornu
Yesenia Becerril

STRATEGA BUSINESS MAGAZINE, Año 14, No. 80, es una publicación bimestral. Editor responsable Vladimir Antonio Infante. RESERVA DE DERECHO AL USO EXCLUSIVO DE TÍTULO número 04-2022-090709571000-102, otorgado por la Dirección de Reserva de Derechos, del Instituto Nacional del Derecho de Autor, Secretaría de Cultura. CERTIFICADO DE LICITUD DE TÍTULO Y CONTENIDO No. 15637, expedido por la Comisión Calificadora de Publicaciones y Revistas Ilustradas de la Secretaría de Gobernación. Publicación con domicilio en Eugenio Garza Sada 434, Lomas del Tecnológico, San Luis Potosí, S.L.P., CP. 78215, Tel. +52 (444) 804 18 14 al 17, www.strategamagazine.com. Impreso por Smartpress Vision, S.A. de C.V. en febrero de 2025, tiraje de 5,000 ejemplares. Publicada, editada y distribuida por Comercializadora GBN, S.A. DE C.V.

Las opiniones expresadas por los autores no necesariamente reflejan la postura del editor de la publicación. Todos los derechos reservados. Queda estrictamente prohibida la reproducción total o parcial del texto, fotografía o ilustración por cualquier medio sin previo permiso por escrito. Los anuncios de productos, marcas, servicios y firmas comerciales en los publicreportajes solo tienen carácter informativo por lo que no implica responsabilidad ni compromiso alguno por parte del editor. Los artículos son responsabilidad de sus autores.

IMPRESA EN MÉXICO
TODOS LOS DERECHOS RESERVADOS
ISSN 2007-5537

STRATEGA
BUSINESS MAGAZINE

editorial
ENTRE IMAGEN, SILENCIO Y FUTURO 04

artículo especial
GEN Z'S SHIFTS AWAY FROM ALCOHOL AND TOWARD A HEALTHIER LIFESTYLE 06

estrategias
LAS JERARQUÍAS SE HAN PERDIDO 08

CUANDO QUEDARSE EN EL TRABAJO... TE CUESTA 10

EL MENSAJE DETRÁS DEL SILENCIO 12
La pausa adecuada puede decir más que un discurso.

LO QUE TODO CEO DEBE SABER SOBRE PRECIOS DE TRANSFERENCIA EN 2026 14

ESTRATEGIAS EMPRESARIALES EN ENTORNOS BANI 16
Pensamiento flexible para realidades que rompen patrones.

PROCRASTINACIÓN CRÓNICA: 18
LA DESTRUCTORA SILENCIOSA DE TUS RESULTADOS

LA DANZA DEL 'NO CAMBIO' 20

SIPOC, HERRAMIENTA PARA MAPEAR PROCESOS 22
EN LAS ORGANIZACIONES Y NEGOCIOS

EL VIAJE ES MUY CORTO 24
Prioriza lo esencial antes de que sea tarde.

CHANGE MANAGEMENT: 26
ESTRATEGIA, LIDERAZGO Y PERSONAS EN UN MISMO RETO

perfill
RESILIENCIA PROFESIONAL 28

panorama político
¿DE QUIÉN ES LA RESPONSABILIDAD DE LOS PROBLEMAS PÚBLICOS? 30

economía
EL "DIVIDENDO SILVER": 32
LA ECONOMÍA DE LA LONGEVIDAD COMO NUEVO MOTOR GLOBAL

panorama internacional
MARX EN WALL STREET: ¿EL COMUNISMO SE VOLVIÓ RENTABLE? 34
Un discurso que buscaba concientizar... hoy funciona como estrategia de mercado con altos rendimientos.

bitácora legal
CUSTODIA COMPARTIDA: LA NUEVA FORMA DE EJERCER LA RESPONSABILIDAD PARENTAL 36

38 EL JUEGO DE LA IMAGEN: INFLUENCERS, MARCAS Y CONTRATOS. LA LETRA CHICA DE LA FAMA

40 EL JAQUE DE LA GEOPOLÍTICA ACTUAL AL SIGLO XX
Tratados del pasado enfrentan realidades cambiantes.

bitácora fiscal
42 FALSEDAD VS. REALIDAD: EL IMPACTO DE LAS VISITAS DOMICILIARIAS EXPRÉS EN LA GESTIÓN DE COMPROBANTES FISCALES

cátedra
44 DERECHOS SEXUALES Y REPRODUCTIVOS

46 ANTIMIGRACIÓN: ¿EL MIEDO COMO POLÍTICA, ES UNA AMENAZA REAL?

48 LA PARADOJA DEL DOLOR:
CUANDO ACEPTAR LO INEVITABLE ABRE CAMINO AL CRECIMIENTO

50 ECONOMÍA DIGNA: EL NUEVO ESTÁNDAR
El crecimiento a largo plazo depende de prácticas responsables.

ciencia y tecnología
52 STREAMERS Y RELACIONES PARASOCIALES PELIGROSAS

54 COLONIALISMO DIGITAL: LA TRAMPA QUE FRENA LA VERDADERA INNOVACIÓN MEXICANA

gadgets
56 UPGRADE!

arte y cultura
58 JOYERÍA CONTEMPORÁNEA: EL ARTE SOBRE EL CUERPO

punto verde
60 CLONACIÓN: ¿AVANCE EVOLUTIVO?

deportes
62 CICLISMO, UN DEPORTE UNIVERSAL

salud
64 INTOXICACIÓN POR ANIMALES PONZOÑOSOS

cine
66 LA POLÍTICA EN EL CINE

estilo y vida
68 CUANDO EL CUERPO GRITA "BASTA":
DESCUBRE EL MENSAJE OCULTO DE TU ESTRÉS CRÓNICO

70 APROVECHA LA PRIMAVERA PARA FLORECER
Rituales sencillos para iniciar una nueva etapa.

72 STRATEGIA RECOMIENDA

SUMARIO





Bienvenido, estimado lector, a una edición más de **Stratega Business Magazine**, en esta ocasión abordamos temas de gran ayuda para estar siempre actualizado.

En un ecosistema dominado por *influencers*, marcas y audiencias, la fama dejó de ser exposición para convertirse en un activo jurídico, económico y reputacional. **Jaelyn Vaca** habla sobre el desconocimiento de las responsabilidades legales, pues gracias a esto una identidad pueda ser explotada.

En contraste con la obsesión por decirlo todo y decirlo ya, el silencio aparece como una herramienta incomprendida, pero estratégica. **Héctor Ramos** reflexiona sobre este entorno saturado de mensajes, donde callar también comunica liderazgo.

Mientras tanto, el envejecimiento poblacional redefine las reglas del mercado global. **José Ramón Álvarez** aborda la llamada "Economía Plateada", la cual

plantea un futuro donde vivir más implica consumir distinto y rediseñar ciudades.

En el terreno ideológico, **Javier Rueda** expone cómo el capitalismo ha demostrado su capacidad para absorber incluso a sus críticos más severos. La conversión del discurso marxista en producto financiero pone en evidencia que el comunismo se ha vuelto irrelevante.

Finalmente, los derechos sexuales y reproductivos siguen siendo un recordatorio de que el progreso legal no siempre se traduce en ejercicio pleno. **Karen Ayala** analiza cómo garantizar información, acceso y respeto, más allá de una cuestión jurídica, es una apuesta por la dignidad y la salud integral.

Ojalá este recorrido por las páginas de **Stratega Business Magazine** resulte agradable y no olvides consultar las secciones fiscal, cultural, deportiva y tecnológica. **S**

ENTRE IMAGEN, SILENCIO Y FUTURO



Por: **Leticia Ortega Zwittag**

Cuentista, copywriter, periodista y fotógrafa independiente / leticia@strategamagazine.com



STRATEGA

B U S I N E S S M A G A Z I N E

ANÚNCIATE CON NOSOTROS

www.
strategamagazine.
com

f /StrategaBM
X @StrategaBM
@stratega_magazine
@strategaoficial
@strategaoficial

ventas@strategamagazine.com



GEN Z'S SHIFTS AWAY FROM ALCOHOL AND TOWARD A HEALTHIER LIFESTYLE

Generation Z - broadly defined as those born between the mid-1990s and early 2010s- is redefining social norms in many areas of life, particularly health and wellness. One of the most striking departures from previous generations is a significant decline in alcohol consumption. For many young adults today, social life is no longer organized around drinking. Instead, Gen Z is increasingly embracing lifestyles that prioritize physical health, mental clarity and long-term well-being.

This shift is driven in part by a heightened awareness of alcohol's health risks. Raised with constant access to information, Gen Z has grown up exposed to research linking alcohol consumption to negative physical and mental health outcomes. Practices once normalized — even celebrated — by earlier generations are now subject to skepticism. Alcohol is increasingly seen not as a harmless social aid but as an obstacle to fitness goals, quality sleep and emotional stability. As a result, moderation—or complete abstinence—has become not only acceptable, but aspirational.

Mental health awareness has also played a crucial

role in this shift. Gen Z has been notably open about discussing anxiety, depression and stress, helping to destigmatize conversations that were often avoided in the past. Alcohol, a known depressant, is widely understood to exacerbate these conditions. For

a generation already navigating academic pressure and economic uncertainty, maintaining emotional stability is often a priority. Choosing not to drink is less an act of defiance than one of self-preservation. Therapy, mindfulness, journaling and exercise have emerged

as preferred coping mechanisms, replacing reliance on substances.

The rise in fitness culture has further reinforced these lifestyle choices. Social media platforms have amplified trends around physical activity, clean eating, and holistic wellness. Influencers promote gym routines, running clubs, yoga, and nutritious diets, making fitness both aspirational and accessible. Alcohol — with its empty calories and adverse effects on

Por: Iván Antonio Infante

Stratega Consultores

ivan.antonio@strategamagazine.com

performance and recovery — frequently runs counter to these goals. Weekends are increasingly spent hiking, training or attending fitness classes instead of engaging in heavy drinking.

Economic pressures also play a role. Saddled with student debt, rising housing costs and an uncertain job market, Gen Z is often more financially constrained than its predecessors. Alcohol, particularly in bars and clubs, is a costly indulgence. Opting out of drinking can be a practical financial decision as well as a health-conscious one. Additionally, this generation tends to be more goal-oriented and pragmatic, often prioritizing career development and personal growth over short-term excess.

Another important factor is the evolution of social life. Unlike earlier generations, Gen Z relies less on in-person gatherings centered on alcohol to build relationships. Digital communication, gaming, and online communities offer alternative spaces for connection. As a result, alcohol is no longer a prerequisite for social belonging, and sober events are becoming increasingly normalized.

Taken together — heightened health awareness, mental health advocacy, fitness culture, economic pressure and changing modes of social interaction — these forces are redefining what it means to enjoy life. For many alcohol is no longer a rite of passage but a conscious choice, often declined. In its place, balance, intention and well-being have emerged as markers of a fulfilling life, signaling a broader cultural shift away from excess and toward sustainability. **S**





Hoy en día, en muchas empresas, la jerarquía es más decorativa que la planta de plástico junto al escritorio del gerente. Todos opinan, todos sugieren... y el organigrama viéndonos con cara de “¿entonces pa’ qué me imprimieron?”. Y mientras la compañía se esfuerza por “evitar la rotación”, termina poniendo a sus gerentes en situaciones tan incómodas que ya hasta quieren rotarse solos.

Taylor y Fayol –padres de la administración moderna– seguramente están en el cielo administrativo jalándose los cabellos: “¿¡Cómo que no respetan la línea de mando!? ¿Le preguntan su opinión al becario para decidir una estrategia anual?!”.
 Si todos somos iguales...
 ¿quién toma las decisiones?
 ¿El Espíritu Santo?

El discurso moderno dice: “aquí todos somos iguales”. Pero alguien tiene que tomar decisiones... La realidad es que en una empresa **vales lo que sabes**, no lo que sientes. Si fuera por igualdad divina, las organizaciones estarían regalando gerencias como muestras gratis en Costco. Pero para llegar ahí se necesitan años de preparación, errores épicos, noches sin dormir, jefes odiosos, crisis internas y mucha terapia no resuelta. Mientras tanto, el “subordinado eterno” sigue siendo eso: eterno. Tiene la misma edad que el gerente, pero tomó todas las decisiones equivocadas en su carrera... o en su vida, y aun así quiere mandar.

El opinólogo corporativo:
 especie en peligro de sobrepoblación

Hay personas que confunden empresa con cafetería de *coworking*: creen que su aportación principal es “dar su punto de vista”. Pero jamás brindan soluciones. Su deporte favorito es “retar al sistema”, un sistema que, por cierto, ni entienden.



CUANDO TODOS
 QUIEREN MANDAR,
 EL TRABAJO DEJA DE
 FUNCIONAR

LAS JERARQUÍAS



Por: **MMD. Christian Flores**
 Sales Manager Telecomunicaciones IT
 @soycrismx

¿QUIERES SEGUIR LEYENDO?

ENCUENTRA LA VERSIÓN COMPLETA
 YA A LA VENTA EN



Sanborns

El vendedor errático puede destruir la dinámica del equipo más rápido que cualquier competencia. Y un buen gerente lo sabe: cuando alguien amenaza la estabilidad del grupo, hay que actuar.

El liderazgo perfecto no existe... ni que uno fuera Diosito o Beñinda para caerle bien a todos.

con para ordenar el caos y evitar que cada quien haga lo que quiera. Porque donde todos mandan... en realidad nadie lo hace.

Así que sí: las jerarquías se han perdido... no porque los gerentes fallen, sino porque todos quieren mandar cuando no les toca. Y lo más divertido es que todavía se ofenden si nada sale bien. **S**



Hubo momentos en mi trayectoria profesional en los que el trabajo dejó de tener sentido. No porque fuera malo, ni porque estuviera fallando, sino porque ya no encontraba propósito ni motivación en lo que hacía. Seguía cumpliendo, continuaba avanzando, pero algo dentro de mí se estaba apagando. Con el tiempo entendí que no era cansancio ni falta de disciplina: estaba peligrosamente cerca del *resenteeism*.

No me di cuenta de inmediato. El resentimiento no llega de golpe; se instala lentamente. Empieza cuando el esfuerzo deja de sentirse visto, cuando las oportunidades no llegan, cuando quedarse parece la única opción viable. Y sin notarlo, uno comienza a trabajar desde la obligación, no desde la convicción. Ese punto –cuando permanecer pesa más que renunciar– es donde hoy se encuentran muchas personas. A eso le llamamos *resenteeism* o resentismo laboral.

Quedarse sin querer estar

El término *resenteeism* surge en el contexto pospandemia para nombrar una realidad cada vez más visible: personas que permanecen en su empleo no por compromiso, sino por necesidad. La palabra combina *resentment* (resentimiento) y *absenteeism* (ausentismo), y describe a

quienes están físicamente presentes, pero emocional y mentalmente desconectados. A diferencia del *quiet quitting* –en el que existe una decisión consciente de poner límites–, el *resenteeism* implica resentimiento activo, frustración acumulada y una sensación persistente de injusticia.

Este fenómeno se ha visto impulsado por la incertidumbre económica, el aumento del costo de vida y la distancia entre el discurso organizacional y la experiencia real del trabajo. Ha impactado de forma particular a generaciones jóvenes que entraron al mundo laboral buscando propósito, crecimiento y flexibilidad, y se encontraron con estructuras rígidas y pocas alternativas reales.

Cuando el resentimiento se vuelve cultura

Vivir en *resenteeism* implica sostener una contradicción constante: querer algo distinto, pero sentir que no es posible. Esa tensión prolongada tiene efectos claros en la salud mental. El estrés se vuelve crónico, el *burnout* se profundiza y aparecen la irritabilidad, la ansiedad y la desmotivación. Con el tiempo, el malestar se normaliza y la persona aprende a operar desde la resignación.

En las organizaciones, este estado rara vez se queda



en lo individual. El resentimiento se filtra en las conversaciones, debilita la colaboración y erosiona la confianza. La cultura se vuelve pesada, reactiva y poco innovadora, con impactos directos en la rotación, el clima laboral y los resultados del negocio.

Cómo desactivar el resentimiento en el trabajo

Abordar el *resenteeism* implica revisar la experiencia cotidiana de las personas en el trabajo:

- Escuchar de forma constante, antes de que el malestar se vuelva norma.
- Reconocer el esfuerzo real, no sólo los resultados visibles.
- Liderar con empatía, sosteniendo conversaciones honestas.
- Ofrecer flexibilidad y desarrollo, reduciendo la

sensación de atrapamiento.

- Cuidar el bienestar emocional, con apoyos claros y accesibles.

Hoy puedo mirar ese momento con más claridad. Reconocer cuándo el trabajo dejó de tener sentido fue clave para no quedarme atrapada. No todas las personas pueden irse si algo deja de funcionar, pero todas merecen trabajar en espacios donde quedarse no implique resentirse.

El *resenteeism* es una señal de alerta sobre cómo se está viviendo el trabajo. Detectarlo a tiempo –en lo personal y en las organizaciones– permite corregir el rumbo antes de que el desgaste se vuelva permanente. Porque cuando el trabajo deja de conectar con lo que somos, el costo es mucho más alto de lo que parece. **S**

CUANDO QUEDARSE EN EL TRABAJO... TE CUESTA



Por: MPO. Jennifer Amozorrutia

Experta en cultura y ambiente laboral

jamosorrutia1@gmail.com / X @jenn_amzi



En clase suelo decir algo que siempre provoca risas incómodas: si no comunicas, también estás comunicando.

Y sí, aplica igual para empresas, instituciones y marcas.

En comunicación tenemos un miedo profundo al silencio. Nos incomoda. Sentimos que, si no decimos una cosa rápido, algo malo va a pasar. Como cuando en una junta nadie habla y alguien termina diciendo “¿todo bien?”, sólo para romper el hielo. En las organizaciones ocurre exactamente lo mismo.

Vivimos en una época donde todo es inmediato. Mensajes, correos, publicaciones, comunicados. Si algo pasa, parece obligatorio hablar... aunque no sepamos bien qué decir. Y ahí empiezan los problemas.

Aquí entra una idea clave que vale la pena subrayar:

No es ausencia de comunicación, es comunicación en pausa.

El silencio estratégico no es desaparecer, esconderse o hacer como que no pasó nada. Es tomarse un respiro. Es observar, entender el contexto y decidir cuándo y cómo hablar. En términos sencillos: pensar antes de abrir la boca.

EL MENSAJE DETRÁS DEL

Un ejemplo común: una crisis. Una falla, hay ruido en redes sociales y la presión por “decir algo ya” es enorme. ¿Resultado? Comunicados escritos con prisa, llenos de frases vacías y promesas que luego no se pueden cumplir. Muchas crisis se agravan no por el error inicial, sino por el primer mensaje mal pensado.



¿QUIERES SEGUIR LEYENDO?

Un silencio breve, sostenido y con intención puede decir mucho más que un discurso.

Escucha, no todo el mundo está en la otra punta del mundo.

Cuando una empresa no da silencio, el tiempo, sin embargo, no espera. El mensaje que llega es otro: de falta de liderazgo o desorden interno. El vacío no se queda así por mucho tiempo. Alguien más lo llena con rumores, especulaciones y versiones no oficiales.

Por eso insisto tanto en la importancia de la ausencia de comunicación es comunicación en pausa. La pausa estratégica es cuando hay una estrategia y el silencio es consciente.

Esto aplica también hacia dentro de las organizaciones. Líderes que no comunican decisiones, cambios o expectativas generan incertidumbre. Equipos que no reciben retroalimentación interpretan el silencio como rechazo. En estos casos, callar no es estratégico, es simplemente descuido.

ENCUENTRA LA VERSIÓN COMPLETA
YA A LA VENTA EN



SILENCIO Sanborns



Por: **LC. Héctor Daniel Ramos Gómez**

Comunicólogo apasionado por la realización audiovisual y la docencia y el marketing aplicado / hdrdistribucion@gmail.com

LA PAUSA ADECUADA PUEDE
DECIR MÁS QUE UN DISCURSO



LO QUE TODO CEO DEBE SABER SOBRE

PRECIOS DE TRANSFERENCIA EN 2026



Por: **Fernando Manzanilla**

Ejecutivo y consultor estratégico reconocido por su liderazgo en precios de transferencia y gestión empresarial / [in fernando-manzanilla-russell-bedofrd/](https://www.linkedin.com/company/fernando-manzanilla-russell-bedofrd/)

En 2026, los precios de transferencia dejaron de ser un tema técnico confinado al área fiscal. Hoy son un asunto de primer nivel vinculado con la rentabilidad, el flujo de efectivo y la reputación corporativa. Para un CEO, ignorarlos es una falla de gobierno corporativo.

Las autoridades fiscales operan con más información, mejor tecnología y un enfoque más sofisticado. El mensaje es claro: ya no buscan errores formales, sino inconsistencias económicas. Evalúan si la coherencia entre estrategia, operación y resultados financieros realmente cuadra, para evitar conflictos severos e inmediatos.

En términos ejecutivos, los precios de transferencia determinan cómo se valoran las operaciones entre empresas de un mismo grupo. Definen dónde se generan las

utilidades, quién captura el valor y por qué. Su impacto para el CEO es directo: afectan la rentabilidad consolidada, inciden en el flujo de efectivo vía impuestos, ajustes y contingencias. Son uno de los principales detonadores de auditorías fiscales y pesan de forma relevante en la valuación del negocio frente a inversionistas o compradores.

Las decisiones clave que toma la alta dirección –expansiones internacionales, reorganizaciones corporativas, centralización de funciones, licenciamiento de intangibles o creación de centros de servicios compartidos– tienen consecuencias fiscales profundas. Si no están alineadas con un modelo sólido de precios de transferencia, el riesgo va más allá del cumplimiento normativo.

El impacto puede ser financiero –con ajustes, recaracterizaciones, multas o incluso

doble tributación–; operativo –al generar fricción entre filiales y distorsionar incentivos internos– y reputacional –frente a autoridades, inversionistas y consejos de administración–. En pocas palabras, una mala estrategia tiene el talento especial de convertir una buena idea de negocio en un problema fiscal costoso.

Desde una perspectiva práctica, un modelo mal diseñado o débilmente defendido puede erosionar márgenes sin que la operación lo perciba, provocar salidas de efectivo inesperadas, limitar la flexibilidad para crecer o reestructurar la organización y afectar procesos críticos como valuaciones; Fusiones y Adquisiciones (M&A, por sus siglas en inglés) o levantamientos de capital. Todo esto suele ocurrir sin alertas tempranas. Por el contrario, un modelo bien estructurado aporta visibilidad clara sobre dónde y cómo se crea valor dentro del grupo, respalda decisiones estratégicas con una narrativa económica coherente y reduce la fricción fiscal, mejorando la previsibilidad financiera. En términos simples: menos sorpresas y más control.

Aun así, muchas compañías siguen cometiendo errores básicos: tratar los precios de transferencia como un *checklist* anual, reaccionar sólo ante auditorías, elaborar modelos que no reflejan la realidad operativa, delegar completamente el tema sin visibilidad ejecutiva adecuada y no documentar los criterios que explican los números. Errores caros. Totalmente evitables.

Lo que un CEO debe exigir no es dominio técnico de la norma, sino resultados claros: una política alineada con la estrategia del negocio, márgenes coherentes con la realidad económica, modelos defendibles en la práctica, estructuras que acompañen la expansión internacional y, sobre todo, información útil para tomar decisiones, no sólo para cumplir. **S**





El concepto BANI, acrónimo de *Brittle* (frágil), *Anxious* (ansioso), *Nonlinear* (no lineal) e *Incomprehensible* (incomprensible), fue introducido en 2020 por Jamais Cascio, un futurólogo experto en tecnologías y cambios sociales, quien lo definió como una evolución del marco VUCA. Mientras VUCA (acrónimo de *Volatility, Uncertainty, Complexity, Ambiguity*) describe un mundo de cambios rápidos, pero predecibles en sus patrones, BANI refleja una realidad más extrema donde los sistemas colapsan sin advertencia, la información genera angustia más que claridad, las causas y los efectos pierden su relación directa, y los acontecimientos desafían la capacidad de comprensión. Este nuevo marco surgió como respuesta a eventos globales en los cuales la fragilidad sistémica, la sobrecarga informativa y la ruptura de lo tradicional son ahora el nuevo panorama empresarial.

Comprender los entornos BANI es crucial porque representan un salto cualitativo en la complejidad organizacional: la fragilidad significa que sistemas aparentemente fuertes pueden colapsar repentinamente ante cambios menores; la ansiedad refleja cómo el exceso de información contradictoria paraliza la toma de decisiones, generando estrés organizacional y deterioro en la salud mental de los equipos; la no linealidad implica que acciones pequeñas pueden tener consecuencias desproporcionadas e impredecibles; y finalmente la incomprensibilidad reconoce que ciertos fenómenos

superan nuestra capacidad analítica tradicional. Estas características transforman radicalmente la estrategia empresarial, exigiendo no sólo adaptabilidad, sino también nuevas formas de pensamiento estratégico.

Las empresas, en los entornos BANI, requieren marcos de acción diseñados para transformar condiciones extremas en ventajas competitivas sostenibles. Por ejemplo, la fragilidad se puede contrarrestar al no depender de una sola fuente de operación (como un solo proveedor, un solo producto, un solo perfil de consumidor, entre otros), además de tener respaldos financieros y operativos para absorber golpes inesperados. Para manejar la ansiedad, se recomienda evadir el ruido en procesos de información relevante, así como cuidar el bienestar del equipo para tomar decisiones claras. Ante la no linealidad es factible experimentar en pequeñas muestras para detectar efectos inesperados y monitorear patrones emergentes no obvios. Frente a lo incompreensible es indispensable reconocer que no todo tiene una explicación inmediata, por lo mismo se requiere incluir diversas voces en las decisiones y aprender continuamente de los resultados, sean positivos o negativos.

Cinco puntos clave para comprender las estrategias empresariales en entornos BANI:

Los entornos BANI evolucionan más allá de los VUCA al incorporar fragilidad sistémica, ansiedad informativa, no linealidad causal e incomprensibilidad fundamental como características permanentes del contexto empresarial actual.

La fragilidad se contrarresta diversificando fuentes de operación y manteniendo respaldos para afrontar lo inesperado.

Manejar la ansiedad requiere evitar el ruido en procesos de información relevante y cuidar al equipo nuclear para facilitar la toma de decisiones.

Ante la no linealidad se recomienda pilotear a menor escala las estrategias, antes de lanzarlas a nivel macro.

Finalmente, enfrentar lo incompreensible demanda una apertura al aprendizaje de manera permanente, lo que implica disposición al cambio.

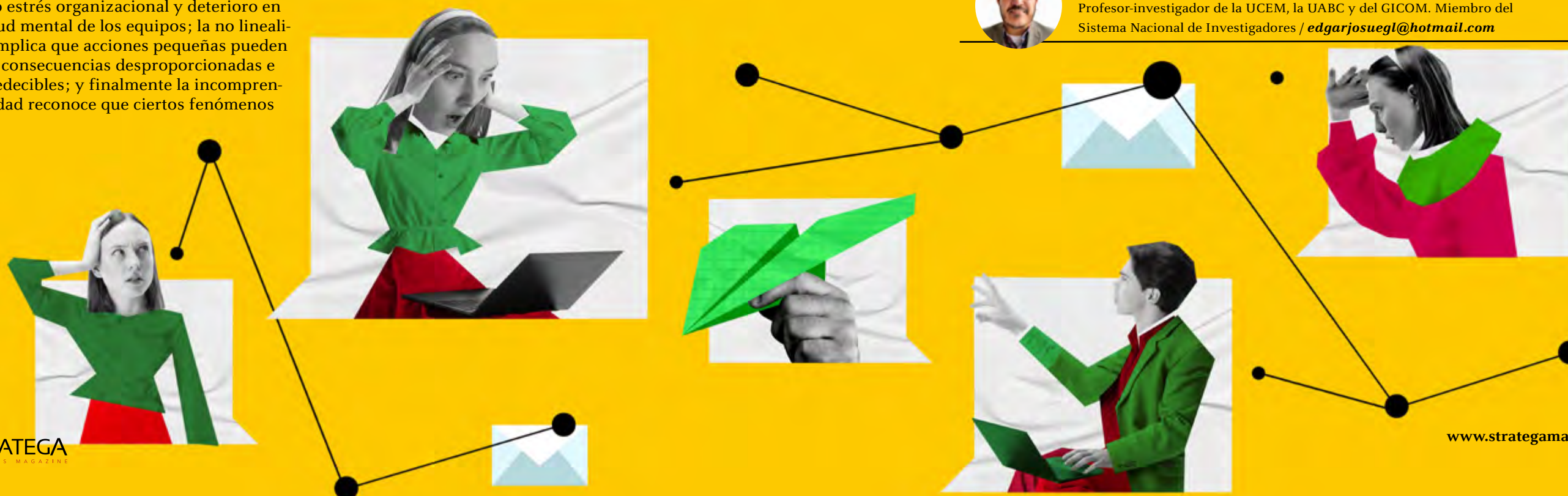
Estas estrategias empresariales exigen replantear la gestión tradicional hacia enfoques que favorezcan la adaptabilidad y la preparación ante lo inesperado; dominarlas requiere liderazgo consciente de sus límites, equipos diversos capaces de leer señales tempranas y equilibrio en procesos de planeación tanto como de improvisación. En ese sentido, la pregunta sigue siendo: ¿funcionan realmente las estrategias que pretenden afrontar los BANI? Hasta ahora las organizaciones que se atrevieron han logrado transformar la incertidumbre radical en oportunidades de innovación y crecimiento sostenible.

ESTRATEGIAS EMPRESARIALES EN ENTORNOS BANI



Por: **DCH. Edgar Josué García López**

Profesor-investigador de la UCEM, la UABC y del GICOM. Miembro del Sistema Nacional de Investigadores / edgarjosuegl@hotmail.com





Por años se ha entendido como un simple problema de falta de disciplina. Sin embargo, la procrastinación crónica es mucho más que eso: es un comportamiento que erosiona los resultados, la credibilidad y el crecimiento. Analicemos cuál es su impacto dentro de las empresas.

El enemigo invisible del rendimiento empresarial

En organizaciones de todos los tamaños –desde *start-ups* hasta corporaciones consolidadas–, la procrastinación crónica opera como un saboteador silencioso. No aparece en los estados financieros ni en los reportes trimestrales, pero sus efectos se sienten en retrasos constantes, oportunidades perdidas, equipos desmotivados y decisiones clave que llegan tarde.

A diferencia de la procrastinación ocasional, que todos experimentamos, la crónica es un patrón repetitivo y persistente de postergación, incluso cuando la persona conoce las consecuencias negativas.

¿Por qué los profesionales exitosos procrastinan?

Contrario al mito popular, la procrastinación no es pereza. En perfiles de alto rendimiento suele estar asociada a factores más complejos:

- **Miedo al error o al juicio:** ejecutivos y líderes posponen decisiones por temor a equivocarse o afectar su reputación.
- **Perfeccionismo:** la búsqueda de resultados impecables lleva a retrasar entregas indefinidamente.
- **Sobrecarga cognitiva:** agendas saturadas y prioridades poco claras generan parálisis.

PROCRASTINACIÓN CRÓNICA:



Por: **Mau Contreras**

Director General de Liderazgo REX

Liderazgo REX



- **Falta de conexión con el propósito:** cuando las tareas no se perciben como relevantes, el cerebro las posterga.
- **Cultura de urgencia constante:** paradójicamente, vivir “apagando incendios” reduce la capacidad de avanzar en lo importante.

Estrategias empresariales para combatir la procrastinación

Superar la procrastinación crónica no depende de la fuerza de voluntad, sino de sistemas inteligentes. En el entorno de negocios, estas prácticas marcan la diferencia:

- 1 **Claridad radical en las prioridades.** Lo ambiguo se posterga. Definir objetivos clave reduce la parálisis.
- 2 **Decisiones con fecha límite.** Toda decisión estratégica debe tener un plazo explícito, incluso si la información no es perfecta.
- 3 **Enfoque en progreso, no perfección.** Avanzar un 70% hoy suele ser más rentable que buscar el 100% mañana.
- 4 **Sistemas de rendición de cuentas.** La visibilidad del avance –tableros, indicadores, revisiones cortas– reduce la postergación.
- 5 **Diseño del trabajo por bloques.** Estructurar tareas en bloques pequeños y accionables es más efectivo que exigir “más compromiso”.

La procrastinación crónica no destruye los resultados de un día para otro. Lo hace lentamente, decisión tras decisión, oportunidad tras oportunidad. Por eso es tan peligrosa: porque se normaliza.

En un entorno de negocios donde el cambio es continuo, postergar es retroceder; por eso es necesario tomar acciones concretas que minimicen el espacio de procrastinación e impulsen un progreso constante y sostenible. **S**

LA DESTRUCTORA SILENCIOSA DE TUS RESULTADOS

CLARIDAD, PLAZOS Y RENDICIÓN

DE CUENTAS IMPULSAN EL

AVANCE PUNTUAL



¿Cambio? Sí, no, sí, no; siempre sí, siempre no. El tema central de la vida quizás se pudiera resumir en dos: nos quedamos en la “eficiencia operativa” de la repetición o nos movemos hacia lo que parece ser un caótico ejercicio de renovación. Nos repetimos o evolucionamos.

En el primer caso, donde la fijación y la rigidez funcional se asientan, eventualmente se llegará hacia la desconexión del entorno y a un estado anacrónico que invita a la quiebra. Algunos clásicos: Kodak, Blockbuster, Toy “R” Us, Radio Shack. Hoy en día, hay cientos de empresas que luchan contra la baja en ventas, los márgenes reducidos y la pérdida de capital de marca, seguro conoces alguna.

En el segundo caso, la innovación, se corre el riesgo de no acertar en los cambios necesarios, ya sea por falta de diagnóstico o por una inadecuada adaptación a los problemas. Un par de casos del momento: Disney y Novo Nordisk.

Los riesgos existen en ambos escenarios, pero en la innovación por lo menos existe la posibilidad de acertar y moverse con los tiempos.

Todos creemos que avanzamos, pero frecuentemente “algo” nos mantiene atados



LA DANZA DEL CAMBIO 'NO CAMBIA'

¿QUIERES SEGUIR LEYENDO?

ENCUENTRA LA VERSIÓN COMPLETA YA A LA VENTA EN



Por: **MBA. Horacio Marchand Flores** / Agente de Marketing
Fundador de Hipermarketing.com, el portal más grande de mercadotecnia en Iberoamérica / [X @HoracioMarchand](#)

Es importante resaltar que son procesos totalmente inconscientes, automáticos y reactivos; el patrón de conducta se acaba imponiendo justamente porque pasa desapercibido para el sujeto.

Lo escandaloso de esta idea es que explica, en cierta forma, la insistencia de afanarnos a problemas, situaciones o diseños que, en el fondo, no queremos solucionar o que simplemente no nos permitimos visualizar. Atrapados en este

a un mismo patrón, una y otra vez, a los mismos problemas, con las mismas situaciones y con las mismas personas. Como si no aprendiéramos, o como si la ansiedad que nos genera el cambio nos regresara exactamente a donde mismo.

¿Por qué es tan difícil cambiar? ¿Por qué la resistencia al cambio?

En psicología, se explica parcialmente a través del concepto de ganancias secundarias, que son ventajas ocultas, por lo general son inconscientes, que promueven que un problema resulte funcional, útil, familiar o cómodo de alguna manera.

Aunque el síntoma duela, la mente encuentra un beneficio en conservarlo, y ese beneficio puede volverse más poderoso que cualquier intención de cambio. Por eso quizás el dicho de “más vale malo conocido que bueno por conocer”.

El término de ganancias secundarias fue acuñado por Freud, quien las dividió en dos tipos: la primaria, la intrapsíquica, que logra reducir la ansiedad como resultado de una operación defensiva; y la secundaria, considerada como una ganancia interpersonal o social.

PATRONES QUE SE REPITEN SIN DARNOS CUENTA



Sanborns

mecanismo, permanecemos inamovibles. Parece que desde la juventud y la racionalización de nuestros villanos favoritos.

Sobran empresas que siguen operando con un modelo de negocio obsoleto porque “siempre ha funcionado así”, hasta su desaparición. O aquellas que contratan consultores para su plan estratégico cada año, pero que terminan por no ejecutar los acuerdos.

Ensimismarse y aferrarse, destruye.

SIPOC es el acrónimo de *Supplier, Inputs, Process, Outputs* y *Customers*; consiste en una herramienta visual simple pero poderosa por su impacto estratégico, ya que hace posible observar un panorama general de un proceso y su interacción con otros. Otra de sus virtudes es que permite alinear a los equipos de trabajo, delimitar alcances y detectar fallas estructurales y sistémicas previas a análisis más complejos. Estos beneficios se traducen en reducción de fricciones en la organización, mejor comunicación entre áreas y una toma de decisiones más ágil.

Generalmente este instrumento evidencia que los problemas no surgen por ausencia de talento, sino por procesos mal diseñados, los cuales se ven reflejados como retrasos, retrabajos, conflictos entre departamentos y decisiones basadas en suposiciones, es decir, cuando **no se entiende el proceso de extremo a extremo**.

Empecemos por entender la función de cada elemento que lo conforma:

1. Suppliers-Proveedores (¿quién entrega?). Son personas, áreas, departamentos o entidades que suministran algo solicitado o necesario para que el proceso inicie. No siempre son proveedores externos, en muchas

ocasiones también son áreas internas.

2. Inputs-Entradas (¿qué se recibe?). Todo aquello que el proceso recibe para operar, ya sea insumo o recurso; desde documentos, datos, información, requisitos, recursos humanos, recursos financieros, recursos materiales. Cabe aclarar que, si el *input* llega mal, el proceso probablemente fallará, aunque se ejecute bien.

3. Process-Proceso (¿qué se hace?). Es la secuencia integral de actividades o eventos coordinados que se llevan a cabo con el fin de transformar las entradas en salidas. Se recomienda definirlo entre 5 y 7 pasos máximo, usar verbos en infinitivo y sin tanto detalle operativo.

4. Outputs-Salidas (¿qué se entrega?). Son el éxito o resultado tangible del

proceso. Pueden ser un producto, un servicio, reportes, la toma de una decisión e inclusive información obtenida. Es imperativo que el *output* sea medible y verificable.

5. Customers-Clientes (¿quién lo recibe?). Son quienes reciben y usan el *output* del proceso. Desde otras personas u otros procesos de índole interno o externo a la organización, como son áreas internas (siguiente proceso-departamento) y clientes externos (proveedores-distribuidores).

Es importante aclarar que SIPOC describe cómo realmente funciona el proceso en la actualidad, y no cómo debería funcionar la empresa; por ello, incomoda, pero también por eso aporta valor a las compañías. **S**

Aplicación práctica	Suppliers (Proveedores)	Inputs (Entradas)	Process (Proceso)	Outputs (Salidas)	Customers (Clientes)
Recursos Humanos/contratación de personal	Área solicitante, bolsa de trabajo	Requisición, CV, perfil del puesto	Publicar vacante, filtrar, entrevistar, contratar	Empleado contratado	Área solicitante, la dirección, la gerencia
Recursos Financieros/pago a proveedores	Departamento de Compras, proveedores	Factura, orden de compra, evidencia de entrega	Validar, autorizar, programar y ejecutar pago	Pago realizado	Departamento de Contabilidad, proveedores
Recursos Materiales/abastecimiento	Departamento de Planeación, proveedores	Pronósticos, requerimientos	Planear, comprar, recibir, almacenar, liberar	Material y equipo disponible	Departamento de Producción y Operaciones

EN LAS ORGANIZACIONES Y NEGOCIOS



Por: **DA. Fernando Rodrigo Palavicini Piña**
Consultor y asesor en inteligencia de negocios y gestión de proyectos
fpalavicini@hotmail.com

OFRECE UNA VISIÓN
INTEGRAL PARA
ENTENDER
INTERACCIONES Y
ALCANCES
OPERATIVOS

SIPOC, HERRAMIENTA PARA MAPEAR PROCESOS



“Una anciana subió a un autobús y tomó asiento. En la siguiente parada, una mujer fuerte y gruñona subió y se sentó bruscamente junto a ella, golpeándola con sus bolsas. Al ver que la viejita guardaba silencio, una joven le preguntó por qué no se quejó. La anciana respondió sonriendo: no es necesario discutir pues mi viaje es muy corto y me bajaré en la próxima parada.

Esta respuesta debe ser escrita en letras de oro: no es necesario discutir, pues mi viaje es muy corto.

Si cada uno comprendiera que nuestro tiempo en este mundo es tan corto, quizá no lo oscureceríamos con peleas, argumentos inútiles, celos, violencia y descontento.

¿Alguien rompió tu corazón? Tranquilízate, el viaje es muy corto.

¿Alguien te traicionó, intimidó, engañó o humilló? Tranquilízate y perdona, el viaje es muy corto.

¿Alguien te insultó sin razón? Tranquilízate e ignora, el viaje es muy corto.

Ante cualquier problema que alguien nos traiga, recordemos que nuestro viaje es muy corto y nadie sabe cuándo llega su parada.

Apreciemos a amigos y familiares. Seamos respetuosos, amables y perdonemos. Viva-mos llenos de gratitud y alegría.

A fin de cuentas, nuestro viaje es muy corto”.

Una excelente reflexión que me mandó mi amigo Xavier González. Grandes palabras de la viejita.

Te propongo:

1. Discriminar en lo negativo.

- Selecciona sólo las cosas malas que sufriste de las que puedas derivar lecciones. Desmenúzalas y analízalas. Entiende los porqués, cómo y qué. Internaliza aprendizajes y crea alertas que te adviertan de situaciones similares en el futuro.

- ¿Ya lo hiciste? Si ya derivaste las lecciones, ahora presiona el botón DELETE en todo lo malo. Que no te consuma el enojo del fracaso y mejor pasa a construir tu siguiente triunfo.

2. Atesorar lo positivo. Parece una obviedad. No lo es. Vivimos en tiempos donde lo malo permanece y lo bueno es efímero. Debe ser al revés. Escribe un inventario detallado de todo lo bueno del año. ¿Cuáles fueron tus triunfos? ¿Qué momentos disfrutaste más? ¿Cuándo te reíste? ¿Qué lugares conociste? ¿Qué experiencias nuevas tuviste? ¿Quién te ayudó? ¿Quién te hizo reír? ¿Quién te enseñó algo? ¿Quién te dio una palabra de aliento? ¿Quién te sorprendió? Y luego, ya terminado el inventario: - Escribe una historia de las cosas buenas del año. No la pienses, escríbela. Y cuando te vaya mal, sácala y léela.

- ¿Ya identificaste a las personas que te acompañaron cuando reíste, cuando te la pasaste bien? Escríbeles un mensaje, mándales una foto del momento, agradéceles.

Seth Godin tiene un pensamiento que me gusta muchísimo:

“Haz dos listas. En la primera anota todo lo que te molesta, tus problemas, los que no te quieren y lo injusto de tu vida. En la otra apunta tus ventajas, cualidades y todo lo bueno.

EL VIAJE ES MUY CORTO



Por: **Jorge A. Meléndez** / Agencia Reforma

Licenciado en Economía. Director de Proyectos Especiales para Grupo Reforma / [X @jorgemelendez](#)

Ahora, toma una y guárdala en un cajón. Revísala una vez al mes para asegurarte de que ahí está. Pega la otra en el espejo de tu baño y revísala todos los días. Tu lista diaria determinará en qué te fijas y la historia que te contarás sobre tu vida”.

Exacto.

El viaje es demasiado corto para que la lista negra rija nuestras vidas.

Te propongo entonces practicar un “optimismo razonado”, tal como lo explica el Dr. Martin Seligman, autor de 3 libros sobre la felicidad.

Según Seligman, las personas extraordinariamente felices: socializan, se rodean de gente feliz, sonríen, resisten, reconocen lo bueno, aprecian placeres pequeños, son generosos, a veces pierden el tiempo, tienen conversaciones profundas, gastan en otros, escuchan, conectan en lo personal, ven lo positivo, se desconectan, valoran lo espiritual, se ejercitan, duermen y ríen a carcajadas.

Por lo pronto, lo que espero no sea muy corto sea la calidez y diversión.

En pocas palabras.

“Sé feliz en este momento, este momento es tu vida”.

Confucio **S**

PRIORIZA LO ESENCIAL
ANTES DE QUE SEA TARDE



Hablar de *change management* se ha vuelto casi inevitable en el discurso empresarial. Está en presentaciones, comités, planes estratégicos y *workshops*. Sin embargo, pocas organizaciones se detienen a reconocer una verdad incómoda: el cambio no fracasa por falta de estrategia, sino por exceso de simplificación.

Cambiar no es implementar un nuevo proceso, una plataforma o una estructura. Cambiar es intervenir en la forma en que las personas toman decisiones, se relacionan con el poder, entienden su rol y enfrentan la incertidumbre. Y eso, inevitablemente, es más complejo que diseñar un plan en el escritorio.

Durante años, muchas compañías han tratado el cambio como un proyecto técnico. Se define un objetivo, se diseña un plan, se comunica y se espera adhesión. Pero las modificaciones reales no se desarrollan en línea recta. Funcionan en equilibrios inestables entre lo que la organización quiere ser y lo que las personas están dispuestas a soltar.

Tengo claro que el *change management* no es una disciplina blanda, es una de las expresiones más sofisticadas de la estrategia. Una estrategia que no considera a las personas es, en el mejor de los casos, ingenua. En el peor, irresponsable, ya que cada transformación (digital, cultural, operativa o reputacional) implica una renegociación silenciosa de expectativas: qué se valora, qué se castiga, qué se premia y qué deja de ser prioridad.

Aquí es donde el liderazgo se vuelve determinante. No el liderazgo aspiracional de frases inspiradoras, sino el que sostiene el cambio cuando deja de ser cómodo. El que toma decisiones coherentes cuando el entorno presiona por atajos. Y asume que el silencio, en procesos de transformación, también comunica.

CHANGE MANAGEMENT:



He visto organizaciones invertir millones en tecnología y fracasar porque nadie explicó para qué. He visto líderes pedir agilidad mientras refuerzan estructuras rígidas. Y he visto equipos resistirse no al cambio en sí, sino a la forma en que se les impuso.

He llegado a la conclusión de que las personas no se resisten al cambio; se resisten a perder control, identidad o certeza. Gestionar el cambio implica entonces una lectura más profunda del ecosistema interno, entender los miedos legítimos, los incentivos reales y las narrativas que circulan en los pasillos –esas que no aparecen en los reportes, pero que definen el clima organizacional–.

También implica asumir que no todos avanzarán al mismo ritmo. Que habrá fricción. Que el consenso

absoluto es un mito. Y que liderar el cambio no es eliminar la incomodidad, sino hacerla transitable.

Integrar el *change management* desde el inicio (no como un plan de contención, sino como una capa estratégica) permite alinear visión, estructura y comportamiento, y entender el avance más allá de los indicadores formales: en las conversaciones, las decisiones y la coherencia organizacional.

El cambio no se consolida cuando se anuncia, sino cuando se refleja en cómo se trabaja, cómo se decide y cómo se lidera.

La transformación constante exige cambios con dirección, la reputación se construye en tiempo real, gestionar el cambio es una capacidad indispensable. Una que exige pensamiento estratégico, liderazgo consciente y una comprensión profunda de las personas.

Todo lo demás es sólo movimiento. Y moverse no siempre significa avanzar.

ESTRATEGIA, LIDERAZGO Y PERSONAS EN UN MISMO RETO



Por: **Yesenia Becerril**

Estratega de negocios B2B, maestra en Dirección de Mercadotecnia / [yeseniabecerril](#)

RESILIENCIA PROFESIONAL



Por: **LP. Elizabeth García**

Licenciada en Psicología, reclutadora senior y consultora en RR. HH.
elizabeth.garcia@strategamagazine.com

Hoy en día, hablar de resiliencia profesional es una habilidad esencial para sobrevivir y prosperar en el mundo laboral, los profesionales requieren adaptarse rápidamente a los nuevos entornos organizacionales; es fundamental mantenerse actualizados para enfrentar y superar obstáculos y deben empezar a hacer parte de ellos el aprender a recuperarse de los fracasos.

La resiliencia profesional implica desarrollar habilidades como la creatividad, la resolución de conflictos, la flexibilidad y la gestión del entorno; así como herramientas para navegar en espacios laborales que actualmente se han vuelto

inciertos y se encuentran en constante cambio.

Los profesionistas ya no sólo deben enfocarse en el avance técnico, sino también en el desarrollo de habilidades tecnológicas, pensamiento creativo y analítico que los ayuden a resolver problemas complejos; fortalecer su liderazgo, adaptabilidad y curiosidad, además de mantener la disposición para el aprendizaje continuo frente a nuevos desafíos.

Todo ello puede lograrse al integrar a nuestra cultura organizacional el reconocimiento y la valoración del trabajo, normalizar pedir ayuda y generar redes de apoyo dentro de

las empresas, haciendo uso de los recursos para solucionar los conflictos que se presenten. De igual manera, es importante establecer metas realistas u objetivos alcanzables para los colaboradores y las distintas áreas de la corporación.

Por último, se ha vuelto cada vez más indispensable priorizar la salud física y mental para que los profesionistas mantengan la resiliencia y puedan manejar situaciones de estrés; asimismo, esto les permitirá identificar oportunidades de crecimiento, reforzar las relaciones en el entorno laboral, fomentar la comunicación y mejorar su productividad mediante equipos de trabajo eficientes. 

HEADHUNTING & TRAINING

perfill

CONTÁCTANOS Y
CRECE TU NEGOCIO

CAPACITACIONES
 CURSOS

HEADHUNTING

SELECCIÓN DE PERSONAL
 NOM 035

RECLUTAMIENTO



www.perfill.mx
elizabeth.garcia@perfill.com.mx
 442 607 45 38



Todos hablamos de problemas públicos como la salud, la educación o la seguridad. Sin embargo, esos son temas públicos, no problemas per se. ¿Qué es un problema público?

En primera instancia –y como insisto habitualmente– los problemas públicos no existen por sí mismos; se construyen. Es una percepción compartida por un colectivo o una sociedad. El hecho de que exista esa percepción no implica que el resto de las personas, quienes no forman parte de ese grupo que ha construido y nombrado el inconveniente, también considere la situación como una contrariedad.

Por otro lado, las personas tienden a pensar y creer que lo que perciben (de manera individual) como un inconveniente, lo es para todos y, por lo tanto, debería tomarse en cuenta y resolverse. Por ejemplo, imaginemos que acabamos de mudarnos a una casa en un barrio diferente, al pasar las primeras noches nos damos cuenta de que tenemos una plaga de ratones; además de sentirnos fatal y molestos, no pensaríamos que

eso es un problema público puesto que sólo nuestra casa tiene ratones. Si en la junta de vecinos más personas manifiestan tener ratones de manera persistente en sus casas encontramos “aliados”. ¿El hecho de que se sumen tres, cinco o diez personas basta para que se convierta en un problema público y sea el Estado quien lo atienda? La respuesta corta es no, lo interesante es por qué.

Desde ese planteamiento y narrativa, la circunstancia que se vive es de afectación privada; no compete al ámbito público puesto que cada individuo es responsable de su casa y, al vivir en un barrio, también hay ele-

mentos de responsabilidad privada –usualmente están en los reglamentos de ecología de los territorios–. Sin embargo, si al investigar las causas de la presencia de tantos roedores, los vecinos encontraran un tiradero de residuos clandestino cerca de ahí, puede convertirse en un problema público.

¿Cómo se convierte entonces en responsabilidad del Estado? Cuando la situación se escala a las competencias de este. En este caso los vecinos pueden elaborar cartas para las autoridades correspondientes donde manifiesten la preocupación

que tienen por la salubridad de la colonia, los riesgos sanitarios presentes (documentando) las afectaciones de esa forma ya no es una contrariedad de la familia X o el vecino Y, es una contrariedad de riesgo sanitario.

Lo que expongo aquí es relevante: la responsabilidad de los problemas públicos, generalmente, es del Estado debido a que cruzan áreas de su incumbencia, hay circunstancias en las que tanto la esfera pública como la privada pueden y deben intervenir en ellos –cuando las competencias son estatales pero la atención del conflicto trastoca los límites privados–.

Es importante mencionar que no toda una serie de complicaciones individuales o privadas



Por: **MAPPP.** Samantha Acosta
Economista, maestra en Asuntos Políticos y Políticas
docente y doctorante / samantha.acosta@uaslp.mx

¿DE QUIÉN ES LA

RESPONSABILIDAD DE LOS PROBLEMAS PÚBLICOS



NO TODA AFECTACIÓN
PRIVADA EXIGE
INTERVENCIÓN
ESTATAL

¿QUIERES SEGUIR LEYENDO?

ENCUENTRA LA VERSIÓN COMPLETA
YA A LA VENTA EN



Sanborns



EL "DIVIDENDO SILVER":

LA ECONOMÍA DE LA **LONGEVIDAD** COMO NUEVO MOTOR GLOBAL



Por: **DA. José Ramón Álvarez González**

Desarrollador de negocios, especialista en comercio exterior y logística / ramonalvarezslp@gmail.com

El envejecimiento de la población ha sido, durante décadas, una preocupación constante para los economistas: una carga inevitable para los sistemas de pensiones y una presión insostenible para la salud pública. Sin embargo, en los próximos años, asistiremos a un cambio de paradigma radical. La longevidad dejará de ser vista como un problema a resolver y emergerá como la fuerza detrás de una de las transformaciones de mercado más significativas de nuestro tiempo. No hablamos de un nicho, sino del nacimiento de lo que se llama "Economía Plateada", un ecosistema vibrante que redefine lo que significa vivir más y mejor. Imaginemos por un momento a una persona que se jubila hoy, no es la imagen pasiva de antaño, sino un individuo activo, con recursos, expectativas y, sobre todo, tiempo. Esta persona no sólo necesita una pensión; exige productos que le permitan mantener su vitalidad, servicios que le faciliten la vida diaria y experiencias que den

propósito a sus años. Esta demanda, multiplicada por cientos de millones en las economías desarrolladas y emergentes, está creando un mundo de oportunidades.

La "Economía Plateada" se construye sobre varios pilares interconectados. El primero es la revolución en el cuidado de la salud; la biotecnología antienviejimiento avanza a un ritmo acelerado, con investigaciones en terapias génicas y regenerativas que prometen no sólo añadir años a la vida, sino vida a los años. El segundo pilar es la tecnología al servicio del bienestar cotidiano: la robótica de cuidados, lejos de ser un concepto frío y distante, se está convirtiendo en un aliado indispensable; desde asistentes que recuerdan la medicación hasta exoesqueletos que ayudan a levantar pesos, estas soluciones no sólo apoyan a las personas mayores, sino que también liberan a sus familias de una carga emocional y logística inmensa. Un tercer pilar, quizás menos evidente, es el rediseño silencioso de



¿QUIERES SEGUIR LEYENDO?

ENCUENTRA LA VERSIÓN COMPLETA
YA A LA VENTA EN



Sanborns

Este tsunami... golpea a todos... algunas naciones por la fuerza de su demografía se han visto obligadas a innovar y ahora lideran la carrera: Japón, donde casi un tercio de su población supera los 65 años, se ha convertido en un laboratorio global. Allí, la convivencia con robots cuidadores es una realidad y las empresas rediseñan constantemente productos y servicios para este público. Alemania, con

su poderosa ingeniería, se... el futuro económico, sino... global del siglo... una... enve... una carga... una o... comunidad. La "Eco... se trata de una revalorización social. Es el reconocimiento de que una población que envejece no es un lastre, sino un activo de experiencia, conocimiento y, cada vez más, poder de consumo. Es la respuesta a un anhelo universal: el deseo de vivir una vejez con autonomía, propósito y dignidad. El futuro no es sólo joven... es, innegablemente, plateado. **S**



En 1867, Karl Marx publicaba el primer tomo de *El Capital*, concebido como la “Biblia del proletariado”: una autopsia del sistema capitalista. Ciento cincuenta y ocho años después, en una torre de cristal frente al East River, un gestor de fondos en Nueva York lanza un ETF (Exchange Traded Fund) bautizado Solidarity Alpha Fund y cita a Marx en su *pitch* para justificar una estrategia de inversión que promete “capturar la plusvalía de la conciencia social”.

Marx nunca imaginó que su teoría de la explotación acabaría convertida en *selling point*. Hoy, los fondos de inversión ESG (Environmental, Social and Governance) administran más de 35 billones de dólares a nivel global y, en una ironía difícil de ignorar, muchos de ellos están gestionados por bancos cuyos beneficios anuales superan los 40 mil millones de dólares: la encarnación contemporánea de la acumulación de ganancia, ahora envuelta en un discurso ético y sostenible.

En 2023, BlackRock lanzó un fondo temático sobre “Justicia Económica” que incluye acciones de Amazon y Microsoft. ¿Amazon? La misma empresa que Marx, de estar vivo, tildaría como “la fábrica global de alienación digital”. Los resultados

son evidentes, el fondo rindió un 12.7% anual, atraído por inversores que creen estar “cambiando el sistema desde dentro” mientras el sistema, desde fuera, les cobra una comisión del 0.85%. El anticapitalismo se ha convertido en un producto financiero más, con su propia curva de rendimiento, su volatilidad beta y su segmento lleno de *millennials* con conciencia y patrimonio.

El pensamiento de Marx ha sido vaciado de su rigor dialéctico mientras en TikTok *hashtags* como #MarxTok suman más de 800 millones de vistas, donde jóvenes explican la teoría del valor-trabajo y promocionan sus cuentas de Robohood. En Wall Street, los analistas cuantitativos usan algoritmos basados en teorías de redes complejas, una descendencia indirecta, aunque no reconocida, del propio Marx, quien fue pionero en mapear las interdependencias del capital para optimizar carteras que maximizan el rendimiento sobre el capital propio. La crítica marxista a la “fetichización de la mercancía” ha sido reemplazada por la “fetichización del impacto”, donde lo que importa no es si se reduce la explotación, sino si el informe de sostenibilidad luce bien en el *proxy statement*.

MARX EN WALL STREET:

Aquí radica la gran lección histórica que los marxistas ortodoxos se niegan a aceptar: el capitalismo no es un sistema rígido, sino altamente adaptable, sobrevive a las crisis y las incorpora... No sólo tolera la crítica, la mercantiliza. La caída del bloque soviético fue una demostración de que los sistemas de planificación central carecen de los mecanismos de retroalimentación que el mercado proporciona de forma espontánea. China, gobernada por un partido que se autodenomina “comunista”, opera con un 70% de su economía bajo lógicas de mercado, y sus multimillonarios tecnológicos son tan poderosos como los barones del petróleo estadounidenses del siglo XIX. El “socialismo con características chinas” es, en los hechos, capitalismo de Estado con *branding* ideológico.

Europa flirtea con regulaciones que asfixian la innovación y Estados Unidos debate si el capitalismo es “justo”; América Latina está experimentando un viraje liberal que pocos auguraban. En Chile, tras el rechazo a la propuesta constitucional colectivista, los votantes eligieron la estabilidad fiscal, la propiedad

privada y la apertura al comercio.

En Perú, Colombia y Ecuador, movimientos ciudadanos exigen menos intervencionismo y más Estado de derecho. No se trata de una ola ideológica, sino de una reacción pragmática contra décadas de populismo que prometió redistribución... y entregó hiperinflación, fuga de capitales y estancamiento. Según el Índice de Libertad Económica 2025 del Fraser Institute, los países latinoamericanos que han avanzado en reformas liberales han visto un incremento promedio del 4.2% en inversión extranjera directa, frente a un estancamiento o caída en los que persisten en controles de precios y nacionalizaciones.

Marx creía que toda riqueza provenía del trabajo y que el capitalista la extraía mediante la explotación. Pero olvidó factores esenciales: el conocimiento, la innovación y la coordinación espontánea. Hoy, Wall Street no teme a Marx porque ha descubierto que lo único que no puede ser mercantilizado es la libertad misma... El comunismo no se volvió rentable, se volvió irrelevante. **S**



Por: DA. Javier Rueda Castrillón

Analista económico; autor de artículos sobre política y economía / jruedac@me.com

¿EL COMUNISMO SE VOLVIÓ RENTABLE?



En los últimos años, dentro del derecho familiar mexicano, la figura de la custodia compartida ha adquirido una relevancia creciente, al consolidarse como un modelo orientado a promover la corresponsabilidad parental y a garantizar de manera efectiva el interés superior de niñas, niños

En este sentido, el involucramiento significativo y constante de ambos progenitores en la vida de los hijos tiende a potenciar su bienestar emocional, social y psicológico, siendo la custodia compartida una herramienta idónea para alcanzar este objetivo.

CUSTODIA COMPARTIDA:



Por: **LD. Ibeth González Herrera**

Abogada egresada del Instituto de la Judicatura Federal
ibeth.gonzalez@strategamagazine.com

y adolescentes. Este esquema parte de la premisa de que ambos progenitores, en condiciones de igualdad, deben participar activamente en la crianza, el cuidado y el desarrollo integral de sus hijos.

Ante la existencia de un divorcio, separación o conflicto entre los progenitores, el órgano jurisdiccional competente está obligado a ponderar, de manera prioritaria, el interés superior del menor. Para ello, debe partir de una presunción general de aptitud parental igualitaria, que permita una distribución equitativa de los derechos y deberes inherentes a la responsabilidad parental, libre de concepciones basadas en estereotipos de género o en nociones anacrónicas sobre los roles familiares.

Desde una perspectiva de derechos de la infancia, esta concepción igualitaria se sustenta en el derecho de niñas, niños y adolescentes a convivir con ambos progenitores y a recibir de ellos cuidado, atención y protección. Dicho derecho no puede verse limitado por apreciaciones apriorísticas o generalizaciones abstractas sobre lo que constituye el interés superior de la niñez, sino que debe analizarse atendiendo a las circunstancias concretas de cada caso.

No obstante, el adecuado funcionamiento de este régimen depende, en gran medida, de la disposición y el cumplimiento voluntario de las obligaciones parentales por parte de quienes lo ejercen. Si bien es posible que, en una etapa inicial, exista cierto grado de resistencia a su implementación, resulta indispensable que la persona juzgadora prevea mecanismos que

fomenten una dinámica de cooperación, comunicación y respeto mutuo entre los progenitores. Para tal efecto, podrá dictar diversas medidas, de carácter terapéutico o de otra índole, encaminadas a generar condiciones mínimas de armonía que hagan viable el ejercicio efectivo de la custodia compartida.

Ahora bien, existen supuestos en los que el establecimiento de este régimen resulta improcedente, al ser incompatible con el interés superior de la niñez. Entre ellos se encuentran:

1. Cuando existan circunstancias objetivas que imposibiliten la alternancia en el cuidado, como una distancia geográfica considerable entre los domicilios de

los progenitores o jornadas laborales incompatibles con el ejercicio de las funciones de crianza.

2. La existencia de antecedentes de violencia familiar, ya sea en contra de las niñas, niños y adolescentes o del otro progenitor, que impliquen un riesgo real para su integridad física o emocional.

3. La reiteración de conductas contumaces por parte de alguno de los progenitores, dirigidas a obstaculizar el derecho de los hijos a convivir con el otro.

4. Cualquier otra circunstancia que represente un riesgo fundado y que lleve al tribunal a concluir que el ejercicio compartido de la custodia resulta contrario al interés superior de la niñez, atendiendo a las particularidades del caso.

En conclusión, la custodia compartida debe entenderse como una figura jurídica orientada a fortalecer la corresponsabilidad parental y a maximizar el bienestar de niñas, niños y adolescentes, siempre que las condiciones del caso lo permitan. Su procedencia exige un análisis cuidadoso, individualizado y libre de prejuicios, en el que el juzgador privilegie, por encima de cualquier formalismo, la protección efectiva de los derechos de la infancia y su desarrollo integral. **S**



LA
NUEVA
FORMA
DE

EJERCER LA
RESPONSABILIDAD
PARENTAL





En el mundo acelerado de *influencers*, creadores de contenido y figuras públicas, la imagen se convirtió en moneda de cambio, herramienta comercial y, sobre todo, **patrimonio**. Pero ¿qué tan conscientes somos de su valor real cuando firmamos una colaboración? ¿Alguna vez te has detenido a pensar qué sucede cuando una marca usa tu fotografía más allá del plazo acordado, o si manipula un mensaje para hacerlo ver como algo que

Dentro de estos contratos, la formalización y el acuerdo de los términos comerciales se vuelve un acto de protección; es importante señalar que **lo que no está por escrito, simplemente no existe**, sin darte cuenta puedes conceder derechos amplios, ilimitados, perpetuos o incluso comerciales sin retribución. Si te preguntas ¿qué tanto podrían revender, sublicenciar o reutilizar tu imagen si no lo controlas? Imagina que termine

apareciendo en campañas que jamás se aprobaron.

La cesión de derechos de propiedad intelectual es otro terreno donde muchos tropiezan. Cuando creas un contenido o material artístico, estás generando una obra protegida; dentro del contrato se deberá indicar sobre quién recaerán los derechos de titularidad de las creaciones y aquí entran en juego los derechos patrimoniales.

Y no sólo eso, ¿qué pasaría si promocionas un producto dañino o sin permisos? La responsabilidad sería compartida; en México la Ley Federal de Protección al Consumidor (LFPC) sanciona la publicidad engañosa (artículos 32 y 42), mientras que la Ley General de Salud (artículos 301 y 306) prohíbe publicitar productos sin autorización sanitaria, lo que genera sanciones y un impacto reputacional serio. Estas situaciones son prevenibles a través del contrato, al obligar a la marca a garantizar la legalidad del producto y a subsanar cualquier daño que pudiese ocasionar a tu esfera jurídica.

En medio de este panorama, la protección de datos personales se vuelve crucial: tu nombre, tu voz, redes sociales, fecha de nacimiento y hasta tus métricas de audiencia son datos que también se explotan; es

por eso que el conocimiento de los derechos **ARCO** (Acceso, Rectificación, Cancelación y Oposición) –los cuales protegen nuestros datos personales– se vuelve crítico dentro de los proyectos publicitarios, pues muchos talentos desconocen su aplicación en colaboraciones comerciales.

¿Te has puesto a pensar qué pasaría cuando no eres tú quien afecta la reputación de la marca? Aunque muchos contratos sólo prevén la terminación por “moralidad” a favor de la empresa, también es válido incorporar una cláusula “espejo” que te permita rescindir de inmediato si se incurre en conductas que dañen tu imagen pública, incluyendo una reclamación por daños y perjuicios.

En cuanto a la confidencialidad, las compañías suelen exigir la no revelación sobre estrategias de campaña, materiales inéditos, lanzamientos y prototipos –con el fin de resguardar información–, pues una filtración involuntaria causaría penalizaciones significativas por divulgación de secretos comerciales.

Todo esto nos lleva a una pregunta final pero imprescindible: ¿cómo puedes proteger tu imagen personal en una industria que vive de explotar identidades? La respuesta está en la **claridad contractual**, en la asesoría adecuada y en la capacidad de prever escenarios que parecen improbables, hasta que suceden. **Un contrato bien elaborado no es un formalismo, es blindaje.**

EL JUEGO DE LA IMAGEN:

jamás dijiste? ¿Sabes hasta dónde puede llegar la explotación comercial de tu identidad?

Los contratos de imagen y colaboración publicitaria nacieron para responder a estas preguntas y proteger a artistas y creadores de contenido de la sobreexplotación negativa de su patrimonio, aunque pocos leen con detalle los contratos comerciales; es de vital importancia revisar los alcances de los documentos que firmamos, pues es posible encubrir derechos, exclusividades, prohibiciones, cesiones y obligaciones que pueden dejarte sin control de tu propia imagen por años, tal como ha pasado con múltiples celebridades, quienes terminan embarcadas en batallas legales.



INFLUENCERS, MARCAS Y

CONTRATOS.

LA LETRA CHICA DE LA FAMA



Por: **LD. Alhelí Jaelyne Vaca Bautista**

Abogada corporativa enfocada en propiedad intelectual y protección a los derechos de autor / @jaelynevaca



Según datos de las Naciones Unidas (2018), el 40% de los conflictos armados recientes se vinculó a disputas por recursos naturales, y esto va en aumento, debido a que, a lo largo de la historia contemporánea, estos recursos han sido tanto puentes de cooperación diplomática como fuentes persistentes de conflicto, especialmente cuando la escasez, el crecimiento poblacional, la desigualdad de poder y el deterioro ambiental alteran los equilibrios originales. Esto último se debe a que la arquitectura geopolítica contemporánea fue diseñada principalmente después de la Segunda Guerra Mundial, bajo supuestos y condiciones que hoy han cambiado radicalmente.

Los recursos naturales compartidos –como ríos internacionales, acuíferos transfronterizos, mares, pesquerías, yacimientos energéticos o ecosistemas fronterizos– constituyen uno de los ámbitos más sensibles de las relaciones internacionales. Su carácter físico, limitado y transnacional obliga a los Estados a interactuar, ya sea para cooperar en su aprovechamiento o para competir por su control, tal como podemos precisar en el conflicto de Pakistán e India por el sistema fluvial del Indo, el cual es uno de los ejemplos más citados de cómo un recurso compartido puede convertirse en una herramienta política y ser simultáneamente una fuente de conflicto y cooperación.

Tras la partición del subcontinente indio en 1947, India y Pakistán heredaron una red hídrica esencial para la agricultura y la seguridad alimentaria de ambos países; no fue hasta 1960 cuando, mediante el *Tratado de las Aguas del Indo*, se logró establecer un marco de reparto y gestión, incluso en un contexto de rivalidad política y conflictos armados por la tierra de Cachemira. Sin embargo, el documento ha sido objeto de tensiones recurrentes, especialmente cuando India ha impulsado proyectos hidroeléctricos que Pakistán percibe como amenazas a su acceso al agua. Este caso demuestra que los tratados pueden contener el conflicto, pero no eliminarlo por completo, sobre todo cuando la desconfianza política persiste. Por otro lado, los impactos de la sobreexplotación de los recursos marinos han



Por: **LD. Cintya Jiménez Flores**

Gerente Jurídico en Análisis de Operaciones STRATEGA
cintya.jimenez@strategamagazine.com

EL JAQUE DE LA
GEOPOLÍTICA
ACTUAL

SIGLO
XX

¿QUIERES
SEGUIR
LEYENDO?

ENCUENTRA LA VERSIÓN COMPLETA
YA A LA VENTA EN



Sanborns

Este caso evidencia cómo un pacto puede ser legalmente válido, pero cuestionado con el paso de las décadas cuando las condiciones cambian de forma significativa. La negociación y la realización de tratados internacionales sobre recursos naturales compartidos es un ejercicio complejo que combina derecho, política, economía y ciencia.

El gran reto del derecho internacional contemporáneo no es sólo crear acuerdos, sino diseñarlos de manera que resistan el paso del tiempo, se adapten a nuevas realidades y mantengan un equilibrio razonable entre soberanía, cooperación y justicia. En un contexto de creciente escasez y crisis ambiental global, la capacidad de renegociar será clave para la paz y el desarrollo sostenible.



FALSEDAD VS. REALIDAD:



Por: **LD. Hugo Enrique Mendoza Carbajal**

Abogado STRATEGA Consultores

hugo.mendoza@strategamagazine.com / [@hugomcfiscal](https://twitter.com/hugomcfiscal)

La arquitectura del sistema fiscal mexicano ha dado un giro inquietante con las reformas en los principales ordenamientos tributarios para este 2026. Históricamente, la autoridad ha perseguido la inexistencia de operaciones, como la creación del artículo 69-B del Código Fiscal de la Federación; sin embargo, la introducción del artículo 49-Bis de la norma en cita, traslada el campo de batalla de la materialidad objetiva al terreno pantanoso de la falsedad subjetiva. La llamada coloquialmente “visita domiciliaria exprés” se traduce como un procedimiento sumario que no sólo acelera la fiscalización, sino que vulnera los pilares más elementales del debido proceso y la seguridad jurídica.

Este nuevo mecanismo se configura como una intervención agresiva que inicia con la notificación de una orden de visita domiciliaria motivada por la mera presunción de que el contribuyente ha emitido comprobantes fiscales (CFDI) de carácter apócrifo o simulado. Además del requerimiento de información que ello implica, de forma inmediata se inician medidas cautelares que paralizan la operación comercial del contribuyente, pues se le suspende la facultad para facturar mediante la inhabilitación del certificado de sello digital (CSD) desde el primer momento de la diligencia.

Una vez que el contribuyente es notificado, se abre una ventana procesal extremadamente estrecha de apenas 5 días hábiles para que despliegue su estrategia de defensa técnica. En este lapso perentorio, la empresa o la persona física se ven obligadas a desvirtuar la imputación de falsedad, manifestando argumentos legales y aportando todo el soporte documental y material que acredite de forma fehaciente que



los actos consignados en los CFDI son reales y existentes, una tarea que bajo los estándares tradicionales de auditoría suele tomar meses.

Posteriormente, la autoridad fiscal entra en una etapa de

¿QUIERES SEGUIR LEYENDO?

ENCUENTRA LA VERSIÓN COMPLETA YA A LA VENTA EN



Sanborns

Esta medida rompe con los principios de inocencia y buena fe aplicados en materia administrativa, así como

EN LA GESTIÓN DE COMPROBANTES FISCALES

DERECHOS SEXUALES Y



¿QUIERES SEGUIR?

En México, el Código Penal Federal con-
razones de género o por preferen-
de las personas y la Constitución
a la protección de la salud, de
de cubrir todos los medios d
sexuales y de reproducción
General de Población, por lo que los principales derechos sexuales y repro-
ductivos protegidos por
cuerpo y nues

LEYENDO

ENCUENTRA LA VERSIÓN COMPI

¿QUIERES SEGUIR LEYENDO?

ENCUENTRA LA VERSIÓN COMPLETA
YA A LA **VENTA EN**

[illegible]

Sin embargo, hace falta implementar programas efectivos que permitan a toda la población acceso a conocer sus derechos, empezando por la educación, así como los elementos necesarios para garantizar el cumplimiento de los derechos sexuales y reproductivos a través de las disposiciones jurisdiccionales, para que cada individuo pueda gozar de una salud reproductiva y sexual plena. 

LA INFORMACIÓN Y LA
EDUCACIÓN SOSTIENEN
UNA **VIDA PLENA Y**
SEGURA



En Europa y Estados Unidos, el discurso antimigración ha dejado de ser marginal para convertirse en el eje central de campañas, debates parlamentarios y decisiones de gobierno. Ya no se trata solamente de “controlar fronteras” o de ajustes técnicos a las políticas migratorias, sino de una narrativa mucho más profunda: la idea de que el migrante representa una amenaza existencial al orden social, cultural y económico. El extranjero deja de ser persona para convertirse en símbolo, chivo expiatorio de miedos acumulados.

Parte de este giro se explica por factores reales: presión sobre los sistemas de bienestar, crisis de vivienda, salarios estancados, servicios públicos saturados. Sin embargo, el salto lógico que se da con frecuencia es simplista: culpar a quienes llegan, en lugar de a estructuras económicas que llevan décadas precarizándose más y más. La migración se presenta como causa, cuando muchas veces es síntoma. Pero las causas estructurales no caben en consignas; el miedo, en cambio, sí. Aquí es necesario matizar: debemos saber distinguir entre las tendencias y los contragolpes políticos que son resultado de miedos infundados –o de causas mal reconocidas– y aquellos que sí podrían representar una amenaza cultural real a las sociedades occidentales de tradición liberal. Nuevamente, se culpa con frecuencia al migrante por los problemas que en realidad son consecuencia del capitalismo tardío; aunque ciertamente existe la necesidad de regular la migración y de que los países decidan soberanamente quién puede cruzar sus fronteras.

Europa ofrece un ejemplo claro. Partidos que hace veinte años se consideraban extremos hoy marcan la agenda política: endurecimiento del asilo, externalización de

¿EL MIEDO COMO **POLÍTICA** ES UNA AMENAZA REAL?



Por: **MA. Clara Franco Yáñez**

Master en Asuntos Internacionales por el IHEID en Ginebra, Suiza

clara.franco@graduateinstitute.ch

fronteras, centros de detención, criminalización del rescate humanitario. Estados Unidos (sobre todo ya sabemos quién), con su retórica del muro y de las deportaciones masivas, sigue una lógica similar. El mensaje es constante: “nos están invadiendo”, “nos quitan”, “nos desbordan”, incluso “nos reemplazan y destruyen”. Poco importa que los datos contradigan numerosas de estas afirmaciones; el objetivo no es describir la realidad, sino provocar una emoción. Al mismo tiempo, no todos esos miedos resultan infundados, y ya se empieza a ver un fuerte contragolpe a las políticas que, según muchos, fueron por años excesivamente laxas con grupos concretos de asilados y refugiados –o con personas que afirmaban serlo en casos difíciles de comprobar–.

Este clima tiene consecuencias profundas. Normaliza la deshumanización y erosiona principios básicos del Estado de derecho. Si ciertos grupos pueden ser tratados como prescindibles, retenidos indefinidamente o expulsados sin garantías,

el umbral de lo aceptable se desplaza para todos. La historia europea debería encender las alarmas: cuando se empieza a dividir entre “nosotros” y “ellos”, rara vez se detiene ahí.

Paradójicamente, varias de las sociedades que hoy rechazan migrantes dependen estructuralmente de ellos: para sostener sistemas de cuidados, sectores agrícolas, la construcción, los servicios. Se les necesita, pero no se les quiere ver. Se benefician de su trabajo, pero se les niega pertenencia. Esa contradicción no es accidental: es funcional a un modelo que busca mano de obra vulnerable y derechos frágiles. El temor a la escasa asimilación cultural de grupos como, concretamente, migrantes de religión musulmana ya está teniendo implicaciones intensas en los debates sobre la configuración del tejido no solamente social, sino también racial, étnico, religioso e ideológico; esto se ve aunado a la presión por seguir defendiendo los principios de igualdad –sexual y de género, por ejemplo, cosa no menor en el marco de fundamentalismos radicales–, de laicidad y de democracia ante grupos y líderes con prioridades muy distintas.

La pregunta de fondo no es cuántos migrantes “aguanta” una sociedad, sino qué tipo de sociedad quiere ser. Una que gestiona la complejidad con políticas serias y humanas, o una que convierte el miedo en capital político. La tendencia actual sugiere lo segundo. Y una vez que el miedo se instala como lenguaje dominante, desmontarlo suele ser mucho más difícil que levantar muros. **S**

ANTIMIGRACIÓN:



Para ti, ¿qué es la felicidad? Somos lo que vivimos y lo que marca nuestra vida; las experiencias, tanto buenas como malas, que nos ayudan a encontrar nuestra esencia y nos acercan al poder que tenemos dentro de nosotros. Cuando hablamos de estos acontecimientos, nos enfrentamos no sólo a buenos momentos, sino también a situaciones que nos han lastimado o generado dolor; sin embargo, por más que evitemos el malestar en todas sus formas, es inevitable experimentarlo en algún punto, ya sea en alta o baja escala.

Las emociones negativas son parte del crecimiento de las personas y vivimos con la idea de que tenerlas representa que no somos capaces, exitosos o incluso felices; elegimos centrarnos en evitar experimentar malas emociones, de modo que perdemos el enfoque de todo lo bueno que nos rodea. Es necesario permitirnos moldear nuestra mente para dejar de pensar en lo malo y dar espacio a lo positivo o los estímulos que pudieran fortalecerlo.

Es comprensible que prefiramos no sentir emociones negativas, pues deseamos estar felices, sin embargo, es normal no estarlo en todo momento.

LA PARADOJA DEL DOLOR:



Por: **Mariana Monserrat Ramos Turrubiarres**

Auditora interna del SGC ISO 9001; emprendedora y jefa del Depto. de Idiomas de la BECENE SLP / marianarto8@gmail.com

Cuando algo nos duele o nos hace daño, ponemos en marcha nuestras defensas –al principio de forma inconsciente y automática–. Cada persona desarrolla estrategias para afrontar el dolor, las cuales suelen formarse en la infancia, aunque es posible que en la edad adulta se vuelvan menos adaptativas. Afrontar situaciones en la niñez, como el *bullying*, en su momento desencadenaron acciones que blindaron ese sentimiento; sin embargo, con el tiempo, estas respuestas se transformaron en mensajes distintos a nivel mental, como la desconfianza, el rechazo o la falta de entrega por miedo al dolor que pueden provocar las relaciones personales, entre otras cosas. Los sucesos mal gestionados pueden generar barreras y comportamientos que, al no haber sido canalizados de manera



¿QUIERES SEGUIR LEYENDO?

ENCUENTRA LA VERSIÓN COMPLETA YA A LA VENTA EN



Sanborns

CUANDO ACEPTAR LO INEVITABLE
ABRE CAMINO AL CRECIMIENTO



La economía global atraviesa un punto de inflexión que obliga a replantear los fundamentos sobre los cuales se ha construido el crecimiento empresarial en las últimas décadas. La noción de que la rentabilidad y los derechos humanos pertenecen a esferas separadas –cuando no opuestas– ha marcado durante años las decisiones económicas, especialmente en países en desarrollo. Sin embargo, en un contexto caracterizado por crisis climáticas, interrupciones en las cadenas de suministro, presión regulatoria internacional y una mayor exigencia social de responsabilidad corporativa, esa separación resulta

ponente esencial para la estabilidad, la productividad y la permanencia de los negocios. Organismos como las Naciones Unidas, la Organización Internacional del Trabajo y la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos han subrayado que el respeto a los derechos humanos no constituye un freno al crecimiento, sino una condición para que sea sostenible. Bajo dicho enfoque, las compañías están llamadas a prevenir impactos negativos, respetar estándares mínimos de dignidad y responder por los efectos de su actividad económica.

En México, esta discusión adquiere una relevancia particular. El país ocupa una posición estratégica en la economía global gracias a su integración en cadenas de valor internacionales y a su papel como destino de inversión. No obstante, persisten problemas estructurales –informalidad laboral, desigualdad, debilidad institucional y crisis sociales– que inciden directamente en la operación empresarial. Durante

mucho tiempo, estos factores han sido considerados externos al negocio. Hoy resulta evidente que ignorarlos genera costos económicos reales.

Las empresas que operan en contextos donde se vulneran derechos humanos enfrentan riesgos significativos: alta rotación de personal, pérdida de talento, problemas laborales, interrupciones operativas, litigios y deterioro reputacional. En un entorno global cada vez más transparente, estos peligros

ya no permanecen confinados al ámbito local. Una práctica laboral deficiente o un conflicto comunitario puede traducirse en pérdida de contratos, cierre de mercados o exclusión de fuentes de financiamiento.

Uno de los retos para el empresariado mexicano es desmontar la idea de que integrar los derechos humanos reduce los márgenes de ganancia. La evidencia internacional muestra que las organizaciones que incorporan este enfoque de manera estratégica tienden a ser más resilientes, más atractivas para inversionistas y mejor preparadas frente a cambios regulatorios. Fondos de inversión, bancos y aseguradoras incorporan cada vez más criterios sociales en sus evaluaciones, pues una gestión social deficiente representa un mayor riesgo financiero.

Desde esta perspectiva, los derechos humanos no compiten con la rentabilidad; la fortalecen. Condiciones laborales dignas mejoran la productividad y reducen el ausentismo. Relaciones responsables con comunidades disminuyen la probabilidad de conflictos que paralicen operaciones. Prácticas de transparencia y no discriminación fortalecen la gobernanza interna y generan confianza entre inversionistas, clientes y trabajadores.

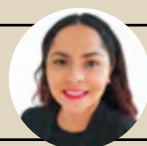
En un contexto de incertidumbre económica, la confianza se ha convertido en un activo valioso para cualquier organización.

Integrar los derechos humanos contribuye a la sanidad interna de las empresas. La aplicación de principios de dignidad, igualdad y seguridad permite reglas claras, reduce arbitrariedades y mejora la toma de decisiones.

En México, la adopción de un enfoque de derechos humanos en el ámbito empresarial sigue siendo desigual. Aunque el discurso de la sostenibilidad ha ganado presencia, pocas compañías lo han añadido en su modelo de negocio, en la gestión de riesgos o en su cadena de suministro. Persiste una visión de corto plazo que prioriza la reducción de costos sobre la construcción de valor sostenible.

El contexto internacional, sin embargo, no deja espacio para la inercia. Las reglas del comercio, la inversión y el financiamiento evolucionan hacia modelos que privilegian la coherencia entre desempeño económico e impacto social. La economía basada en los derechos humanos no es una concesión moral, sino una arquitectura de reducción de riesgos y creación de valor a largo plazo. **S**

ECONOMÍA DIGNA:



Por: **MDC. Daniela Paz Aguirre**

Maestra en Derecho Constitucional y
Derechos Humanos / dannypaz2107@gmail.com

cada vez menos sostenible desde una perspectiva económica y estratégica.

La economía basada en los derechos humanos emerge como una respuesta estructural al agotamiento del modelo tradicional. No propone sustituir la lógica del mercado ni imponer criterios ajenos a la empresa, sino reconocer que la dignidad humana es un com-



EL NUEVO ESTÁNDAR



La pandemia afectó el consumo de entretenimiento, lo que generó distintos resultados en la economía global. Mientras los cines permanecían cerrados por las restricciones de distanciamiento social, otras plataformas crecían a pasos agigantados. Durante el primer año en el que el mundo se enfrentaba al COVID-19, Twitch (el gigante de Amazon especializado en transmisiones en vivo) aumentó de 3.9 millones a 9.3 millones de usuarios.

¿Qué hacen exactamente los *streamers*? Pueden ser *influencers* (Arigameplays, Rubius); deportistas (El Kun Agüero, Chicharito Hernández); *gamers* profesionales (Justin Wong, Duke Dennis); artistas (Terminal Montage, Jaiden Animations); músicos (Logic, DeadMau5); artesanos (Alexotos, Broxh_) e incluso personas que sólo interactúan con su comunidad (El Mariana, Kai Cenat). Todas estas personalidades tan diferentes llevan a cabo transmisiones en vivo de larga duración, donde comparten sus *hobbies*, experiencias, charlas y hasta consejos. A su vez, los espectadores pueden interactuar mediante un chat.

El modelo económico que sostiene plataformas como Twitch es el de anuncios comerciales que interrumpen la transmisión para mostrar publicidad a sus seguidores, los cuales pueden optar por evitarlos al pagar una suscripción –estos pagos se ven reflejados en ganancias para los *streamers*–.

Un punto interesante son los esquemas de monetización, uno de los mayores

ejes recaudatorios se da mediante las llamadas “donaciones” que, como su nombre lo indica, son donativos económicos que la comunidad hace al *streamer* para recibir la oportunidad de hacer preguntas y comentarios.

El negocio parte de una primicia crucial: muchos de los *streamers* y sus plataformas han aprovechado el aislamiento que viven muchas personas (en especial adolescentes), ofreciendo un contenido interactivo, afín a sus gustos y compartiendo una infinidad de detalles privados de sus vidas para empatizar con sus comunidades. Es esta convivencia prolongada y sostenida lo que hace que se comiencen a experimentar relaciones parasociales con estos *streamers*.

Y las relaciones parasociales con personalidades del entretenimiento no son nada nuevo. Desde los tiempos en que la masificación de la cultura pop tomó fuerza en nuestra sociedad vimos a *fans* que juraban ser amigos (o hasta parejas)

STREAMERS Y



Por: LCC. Gabriel Moreno Rodríguez

Productor; académico en el ITESM; director de noticias; analista en temas de tecnología y CEO / [@gabofanfare](#)

RELACIONES PARASOCIALES PELIGROSAS

de cantantes, conductores de televisión y actores de cine; fenómeno que ha tenido desenlaces de todo tipo.

Hoy en día es común leer titulares de individuos que gastaron miles de dólares en donativos para su ídolo en Twitch, quedando en el camino en bancarrota. Y todo en medio de una euforia de búsqueda de reconocimiento y amistad con personas que sólo conocen a través de una pantalla.

El caso ha sido tan extremo que, en muchos países se ha prohibido el acceso a dicha plataforma a menores de edad o se cuenta con severas limitaciones en las opciones de ingreso de dinero. Sin embargo, por cada medida existen también *streamers* abusivos que buscan de forma activa exprimir económicamente a sus seguidores a cambio de condiciones absurdas; tal es el caso del Subathon, realizado por Kai Cenat en 2025, en el cual

solicitaba cantidades absurdas de dinero a cambio de extender su transmisión unos pocos segundos más.

Hasta ahora, este ámbito de entretenimiento no ha sido abordado a profundidad por las autoridades, pero lo cierto es que es uno donde, como sociedad, debemos poner atención y sobre todo orientar y ayudar a aquellos que, buscando amistad o compañía, pueden terminar defraudados.



COLONIALISMO DIGITAL:

En los foros de negocios y en las reuniones de consejo de las principales ciudades de México, una cifra se repite como un mantra de éxito: según el Informe de Madurez Digital en México (IMD 2025), el 41.7% de las empresas mexicanas reportan haber iniciado su transformación digital. Sin embargo, tras la fachada de aplicaciones móviles brillantes e inteligencia artificial, se esconde una realidad incómoda. Lo que muchos directivos celebran como “innovación” no es más que una digitalización cosmética; un maquillaje tecnológico aplicado sobre procesos arcaicos y mentalidades del siglo XX.

México se encuentra en una encrucijada peligrosa. Mientras el discurso oficial habla de modernización, la ejecución real nos está condenando a ser los eternos consumidores de la propiedad intelectual ajena, profundizando una brecha que va más allá de lo económico: la brecha de la soberanía tecnológica.

El primer gran error del empresariado mexicano es confundir el medio con el fin.

Hemos caído en lo que los expertos denominan el “Teatro de la Innovación”. Se adquieren licencias de *software* costosas (CRM, ERP de última generación o sistemas de análisis de datos), pero se operan bajo la misma estructura jerárquica y burocrática de siempre.

La transformación digital no es un problema de ingeniería, es un desafío antropológico. Digitalizar un proceso ineficiente sólo da como resultado un proceso ineficiente más rápido. En México, muchas organizaciones han optado por el camino fácil: comprar el “Ferrari” de la tecnología para conducirlo en un boquete de terracería cultural. El resultado es un estancamiento en la productividad que las estadísticas de adopción tecnológica no logran explicar. Estamos enviando miles de millones de dólares anualmente a Silicon Valley en concepto de rentas tecnológicas. Cada vez que una empresa mexicana decide “digitalizarse” comprando una solución cerrada del extranjero sin desarrollar capacidades internas, está firmando una hipoteca perpetua.

Un síntoma claro de esta crisis es el destino de nuestro talento técnico. México produce ingenieros de clase mundial, pero la mayoría no está transformando la industria nacional. El fenómeno del trabajo remoto ha permitido que los desarrolladores más brillantes del país trabajen para *start-ups* en San Francisco o Berlín desde sus casas en Guadalajara o la Ciudad de México.

Esto genera una paradoja cruel. El talento mexicano está construyendo la tecnología que el mundo nos venderá de vuelta meses después a precios de licencia de primer mundo. La empresa nacional promedio, con su cultura de “presencialismo” y sueldos estancados, no puede competir por el talento que necesita para dejar de ser una consumidora cosmética. Para romper el ciclo del engaño, se requiere un cambio de timón en tres frentes críticos:



@StrategaBM

¿QUIERES SEGUIR LEYENDO?

ENCUENTRA LA VERSIÓN COMPLETA
YA A LA VENTA EN



Sanborns

El gran engaño ha durado demasiado; la verdadera transformación comienza cuando dejamos de ser clientes y empezamos a ser arquitectos del futuro digital.

LA TRAMPA QUE FRENA LA VERDADERA INNOVACIÓN MEXICANA



Por: **Lt. José Eduardo Carrillo Castilla**
Gerente de Sistemas e Informática STRATEGA
eduardo.carrillo@strategamagazine.com



UPGRADE!



Por: **MDM. Andrés Carrillo**
Especialista en marketing digital
[linkedin.com/in/andrescarrillop](https://www.linkedin.com/in/andrescarrillop)

I'm Back Film

Imagina volver a usar tu cámara de “rollo” favorita sin renunciar a la comodidad digital; esa es la propuesta del proyecto I'm Back Film, un dispositivo con el tamaño de un rollo de película, pero que integra un sensor digital Sony de 20 MP y Wi-Fi, permitiéndote capturar fotos y video en alta calidad con tu cámara analógica favorita, sin modificarla. Este dispositivo es más que nostalgia: ofrece conectividad con *smartphones* para transferir imágenes, *presets* inspirados en *looks* clásicos y compatibilidad con formatos de archivo modernos, todo ello conservando el aspecto visual de tus imágenes, así como los lentes y el manejo de tu cámara. Además de ofrecer una nueva oportunidad a equipos que de otra forma estarían olvidados, hace la fotografía analógica relevante en la era digital. Ideal para creativos, profesionales o aficionados.

Precio: 490 USD

URL: imback.eu



Mucha de la tecnología que utilizamos no ha cambiado significativamente desde hace décadas: los *switches* en nuestras paredes, las cámaras fotográficas de rollo, los hornos y otros dispositivos siguen teniendo básicamente los mismos materiales y la misma función; te compartimos algunos *gadgets* que, aunque parecen ser clásicos, tienen un as bajo la manga.

G-Shock DW-H5600

A primera vista, el DW-H5600 podría parecer un reloj digital Casio clásico, pero –además de su estética muy reconocida de la línea “G-Shock”, su resistencia al agua hasta 200 metros y durabilidad a prueba de golpes– añade sensores y funciones que lo hacen una excelente opción para cualquier *fan* de los relojes retro que busca las capacidades de un *smartwatch*. Este modelo monitoriza el ritmo cardíaco, el sueño, el ejercicio, la oxigenación y la actividad diaria; ofrece conectividad Bluetooth, con lo que podrás sincronizar la hora y todos los datos registrados, así como ajustar alarmas, iluminación de la pantalla y vibración. Está fabricado en resina y tiene batería de carga solar... quizás sea tiempo de dar al DW-H5600 una oportunidad, aún con ese nombre casi imposible de pronunciar.

Precio: 6,849 MXN

URL: www.casio.com



Anova Precision Oven 2.0

Un terreno que hasta hace pocos años no se había modernizado es el de la cocina, especialmente los hornos; el Anova Precision Oven 2.0 lleva la cocina tradicional a un nivel superinteligente. Este horno de 23.5 kg no sólo calienta, hornea y dora como cualquier otro, sino que identifica alimentos mediante una cámara integrada, sugiere métodos de cocción optimizados y permite el uso de control remoto desde tu *smartphone*. Con modos como *sous-vide*, *air-fry*, deshidratación y cocción al vapor, sensores de alta precisión y conectividad Wi-Fi 2.4 y 5 GHz, podrás supervisar y ajustar cada platillo desde donde estés, o directamente en su pantalla *touch* de 5 pulgadas, transformando cualquier proyecto culinario en uno profesional y muy sencillo.

Precio: 1,300 USD

URL: anovaculinary.com



¡Extra, extra!

Google Arts & Culture es una plataforma gratuita para PC, iOS y Android que nos acerca al arte con imágenes de alta resolución, recorridos virtuales por museos, exposiciones, contenido educativo y funciones interactivas como realidad aumentada, juegos y más. 





En un mundo en el que procuramos ejercer la reflexión profunda sobre casi todas las cosas, la joyería contemporánea trasciende la tradición ornamental y plantea más preguntas que respuestas: indaga, experimenta y profundiza sobre los sentimientos, las emociones y las estructuras de la mente, mientras que la joyería tradicional enfatiza el lujo y la permanencia y depende en gran medida de lo que llamamos tendencias o modas.

La joyería contemporánea se libera de lastres culturales, sociales y estéticos, pues las obras creadas cuestionan lo social, lo temporal y lo material para provocar una reacción surgida de la introspección. Estas piezas establecen un diálogo con sus portadores, el cual puede ser efímero, volátil, irónico o caótico. En este ámbito vemos arte que conversa con el cuerpo, aunque, como afirma Jorge Manilla –artista mexicano radicado en Oslo–, se puede abordar ese cuerpo como elemento simbólico. Así, el mayor reto es generar un diálogo mágico-razional con el público y superar la incompreensión con piezas que le den prioridad al sentimiento sobre la ornamentación tradicional: la joya no adorna, sino que cuestiona simbólicamente.

En el campo de la joyería tradicional es más bien el cuerpo (y su morfología) el que define la materialidad y la función de las obras. No es que una joyería sea mejor que otra, sino que la tradicional se supedita a las tendencias, la moda y la permanencia y elitismo que fomenta –y por tanto limita– el *establishment*, mientras que la contemporánea es efímera, crítica y democratizadora, aunque puede depender de los circuitos de la otra para su visibilidad.

El artista suizo Otto Künzli es quizá uno de los joyeros más reconocidos y respetados en activo que ha creado ejemplos verdaderamente icónicos. Künzli concibe la joyería contemporánea no como un mero adorno estático, sino como

un acto consciente y profundamente humano ligado a la finitud y la mortalidad. Para él, usar joyas es una decisión intencional exclusiva de los seres humanos, surgida de nuestra condición efímera: “Sin finitud no habría cuestionamiento, utopías, búsqueda ni hallazgos... Ni la muerte ni la joyería existirían”. Su pieza *Gold Makes You Blind* (1980) lo ilustra al ocultar oro de 18K en caucho negro, criticando la “ceguera” del consumismo y convirtiendo la joya en una metáfora narrativa que invita a la reflexión intelectual y emocional.

laborioso y concentrado en la simplicidad “...si necesito palabras para ella, entonces la forma no es lo suficientemente buena”.

Para superar la incompreensión hacia la joyería contemporánea lo mejor es investigar, buscar, conocerla para luego “re-conocerla” y apreciarla. Es posible encontrar más de este universo en la plataforma digital KLIMTo2, una galería especializada que funge como *marketplace* global y comunidad en línea dedicada a la promoción, venta y difusión de obras de artistas de todo

EL ARTE SOBRE EL CUERPO

Para Jiro Kamata, joyero japonés radicado en Múnich y discípulo de Künzli, la joyería contemporánea es un campo fascinante de transformación, donde los materiales cotidianos se elevan a objetos de significado profundo y atemporal. Sus piezas, como el *anillo Tesa* (1999) con cinta adhesiva, ilustran cómo lo ordinario se vuelve valioso, rompiendo tabúes sobre gemas y lujo clásico. Por otra parte, Ella Dorothea Prühl (Alemania) confecciona esculturas portátiles gestuales y plásticas, hechas de materiales puros como madera o metales sin mezclas innecesarias, que surgen de un proceso

el mundo, con fuerte énfasis en la escena europea y emergente latinoamericana.

En América Latina el panorama va madurando con pasos firmes, siempre desde una reflexión interna, desafiando las tradiciones joyeras. Usted puede encontrar propuestas interesantes de artistas mexicanos como Iker Ortiz, Carmen Tapia, Raquel Bessudo, Ana Villalba, Mayté Amezcua, Cristina Celis y Lorena Lazard, que han participado en eventos nacionales e internacionales demostrando que en México se hace joyería contemporánea de alto nivel. **S**

JOYERÍA CONTEMPORÁNEA:



Por: MCH. Arturo Haro

Diseñador gráfico, fotógrafo, escritor y músico

✉ @arturoharophoto



La clonación –definida como el proceso de producir individuos genéticamente idénticos a partir de una unidad biológica original– ha transitado de ser un concepto puramente teórico y de ciencia ficción a una realidad técnica compleja.

Su historia no comenzó con mamíferos, sino con organismos más simples. Los primeros experimentos significativos se remontan a finales del siglo XIX. En 1885, Hans Adolf Eduard Driesch demostró que era posible separar las células de un embrión de erizo de mar y que cada una podía desarrollarse en un individuo completo, lo que sugirió que cada célula temprana contenía la información genética necesaria para la vida.

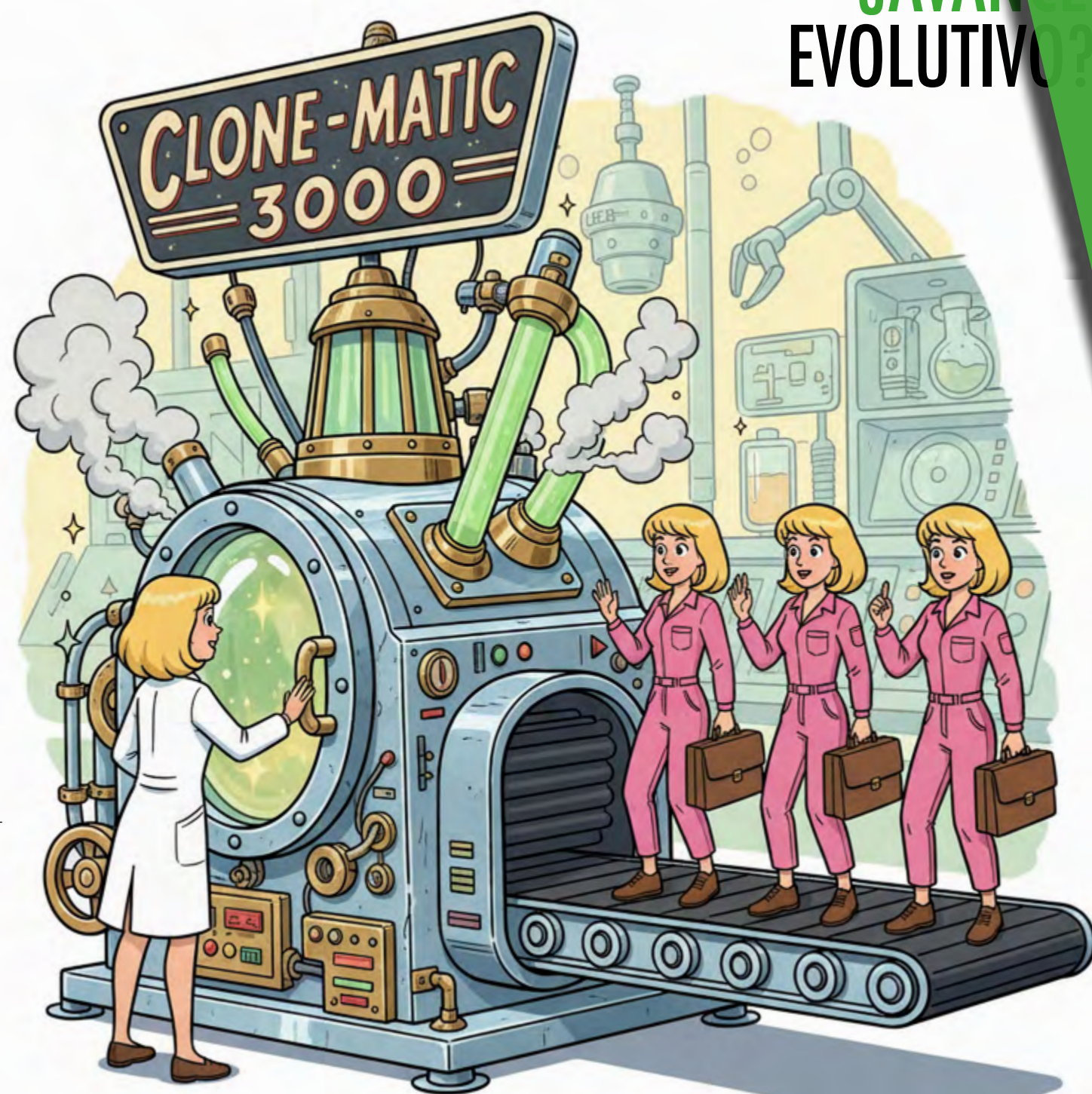
Sin embargo, el hito más importante ocurrió en 1952, cuando Robert Briggs y Thomas King lograron la primera transferencia nuclear exitosa en ranas. Años más tarde, John Gurdon refinó esta técnica utilizando núcleos de células intestinales ya diferenciadas, lo que le valió el Premio Nobel al probar que la especialización celular no implica la pérdida irreversible de información genética.

El paradigma cambió drásticamente en 1996 con el nacimiento de la oveja Dolly, el primer mamífero clonado a partir de una célula adulta. El equipo del Instituto Roslin, liderado por Ian Wilmut y Keith Campbell, utilizó la técnica de Transferencia Nuclear de Células Somáticas (SCNT, por sus siglas en inglés). Este hallazgo rompió la creencia de que las células adultas estaban “programadas” de forma definitiva. Dolly no sólo fue un éxito científico, sino que desató un debate ético global sobre la posibilidad de aplicar estos métodos en seres humanos, lo que llevó a la mayoría de las naciones a prohibir la clonación reproductiva humana.

En la actualidad, esta técnica ha evolucionado hacia aplicaciones que trascienden la

simple copia de un organismo. Las innovaciones se centran en tres pilares: la clonación terapéutica, la desextinción y la edición genética.

1. Clonación terapéutica y células madre: busca crear embriones para extraer células



¿AVANCE
EVOLUTIVO?

¿QUIERES SEGUIR LEYENDO?

ENCUENTRA LA VERSIÓN COMPLETA
YA A LA VENTA EN



Sanborns

3. Xenotrasplante: el uso de la clonación combinada con ingeniería genética para crear animales (principalmente cerdos) cuyos órganos sean compatibles con humanos para resolver la crisis mundial de trasplantes.

A pesar de los avances, la clonación sigue siendo ineficiente. Las tasas de éxito son bajas y los



La bicicleta es una de las invenciones más útiles en la historia de la humanidad. Según la perspectiva, puede ser un juguete, un medio de transporte, una herramienta de trabajo, una solución ecológica o un sinónimo de libertad.

Sus orígenes datan del siglo XIX y desde entonces no ha parado de evolucionar. Las hay para todo tipo de propósitos. Para aprender, para paseos cortos, de calle, de ruta, de montaña, de BMX, para cargar cosas, de dos o tres personas... la variedad en la actualidad es abismal e interesante.

Con ello, era lógico que el ciclismo se convirtiera en uno de los deportes más practicados a nivel mundial. Hasta cierto punto, es relativamente fácil que muchas personas en el mundo tengan acceso a una bicicleta y ese es el primer paso para entrar en la magia de esta disciplina.

Para el ciclismo de ruta existen eventos imperdibles como el Tour de Francia. La competencia consta de una gran carrera en etapas que recorre mayormente territorio francés. Es histórica por su antigüedad, por su dificultad y por las figuras que disputan el título. Representa el espíritu de competencia y el potencial de la fuerza y la capacidad atlética que puede tener el ser humano moderno.

En años recientes, el ciclismo extremo se ha desarrollado de forma importante. Apenas en 2020 el BMX se convirtió en un deporte olímpico y tiene diferentes modalidades, aunque en general combina el control de la bicicleta con acrobacias y trucos.

Cabe destacar que una de sus variantes, denominada Vert Ramp, consiste en saltos de altura en rampas verticales. Hay un récord Guinness relacionado con esta disciplina y lo ostenta Matt Hoffman, un histórico *rider* norteamericano que realizó un salto de casi 16 metros de altura.

DOS RUEDAS QUE CONECTAN HISTORIA, COMPETENCIA Y LIBERTAD

Hoy en día, gracias a la fusión de ingeniería y ciclismo, existen otras versiones del ciclismo de montaña. Una de las más impresionantes es el Downhill, que consiste en una carrera de tiempo de un punto A a un punto B. Con el aliciente de que el punto A es un área con altura considerable y el punto B es la parte más baja.

Este tipo de competiciones ha atraído a las marcas más importantes de deportes extremos y con ellas una masividad adicional de personas que, si bien no practican ciclismo, son cautivadas por la adrenalina y asisten a los eventos para ver a los *riders* más locos del planeta.

Y si de locuras se trata, qué se puede decir del Bicipolo, que mezcla el polo sin caballos y una especie de hockey, pero con bicicletas. Creatividad sobra, mientras uno pueda andar en dos ruedas.

El ciclismo es apasionante por donde se vea. Ya sea como un simple esparcimiento o con la fiereza de la competitividad.

La bicicleta es un poderoso aliado para el planeta, para la niñez y para toda la humanidad. Es por eso que se puede decir que el ciclismo es un deporte universal y la bicicleta es un sinónimo de felicidad. **S**

CICLISMO, UN DEPORTE UNIVERSAL



Por: LCC. Jorge Aguillón Rodríguez

Periodista independiente; escritor de columnas en diversos medios informativos / [@JorgeAR_RJ](#)



“Si te pica el alacrán, las campanas sonarán”.
Anónimo.

En México, durante los últimos cinco años, anualmente se han reportado entre 200 mil y 300 mil casos de picadura de alacrán; esta y otras intoxicaciones por especies como serpientes y arácnidos son consideradas de importancia para la salud pública por el número de incidentes, su gravedad y alta mortalidad en población pediátrica.

Según la Real Academia Española, la palabra “ponzoña” se refiere a una sustancia dañina o destructiva para la vida y la integridad, como un veneno. Existe una gran dificultad en el manejo de las intoxicaciones por animales ponzoñosos, debido a la heterogeneidad de las especies –insectos, serpientes, arácnidos, peces, miriápodos (ciempiés), moluscos y anfibios, entre otros productores de toxinas–, que por varios mecanismos pueden perjudicar la salud humana, desde afecciones locales o generales de diversa intensidad hasta llevar a la muerte en poco tiempo si no cuentan con la atención médica oportuna; sin embargo, hoy en día, afortunadamente, existen antídotos para la atención de los casos de mayor preocupación.

Respecto a las intoxicaciones por animales ponzoñosos, el alacranismo es el más habitual. La picadura por alacrán ocurre con mayor frecuencia en zonas rurales y cálidas, sobre todo en temporada de lluvias. En nuestro país se han identificado 289 especies de alacranes de las más de 2 mil que hay en el mundo, siendo las del género *Centruroides* las de mayor importancia médica, y pese a que se han descrito algunas características a fin de identificar a los del tipo venenoso, ninguna es 100% confiable; por ello, siempre se debe buscar atención médica inmediatamente y, de ser posible, fotografiar o recolectar al espécimen.

Las picaduras por alacrán suelen ser muy dolorosas, y según la especie y la cantidad de veneno inoculado, se presentan síntomas como entumecimiento hasta llegar a la debilidad muscular, incluso se dificulta respirar, lo que agrava el riesgo de muerte. Por ello, aunque existe el mito de que algunos

INTOXI- CACIÓN

POR ANIMALES PONZOÑOSOS



Por: **MSP. Marta Jocelyn Bravo Ruvalcaba**
Médica egresada de la UASLP; maestra en Salud Pública de Salud Pública de México, del INSP / X @Ma_joshy



Sanborns

serpiente y la inoculación de veneno) se presentan por lo siguiente para los trastornos localmente potencialmente mortales: insuficiencia renal irreversible o daños tisulares que pueden llegar a requerir amputación y causar otras discapacidades permanentes.

Finalmente, las arañas: la viuda negra y la araña violin son las más peligrosas. Los síntomas pueden ser tan diversos como el tipo de araña, pasando del

dolor local y necrosis, con

¿QUIERES SEGUIR LEYENDO?

ENCUENTRA LA VERSIÓN COMPLETA YA A LA VENTA EN

Debemos recordar que, ante la picadura –o sospecha– de un animal ponzoñoso, lo primero es mantener la calma, no aplicar ninguna sustancia o utilizar remedios caseros que puedan enmascarar el cuadro clínico y buscar atención médica lo más pronto posible. 



CINE

“Todo cine es político o todo arte es político en el sentido (...) más puro; es un punto de vista, incluye una mirada del mundo por omisión o por discurso, por metalenguaje o por frases explícitas...”

Sebastián de Caro,
en el canal de YouTube Gelatina.

El arte es un retrato de la actualidad. Pintura, fotografía, música y, por supuesto, el cine, y, al igual que todos los anteriores, no sólo no está exento de ser usado para transmitir mensajes, sino que es el vehículo ideal. Uno de los ejemplos más claros es la cinta *Triumph des Willens* (*El Triunfo de la voluntad*, 1935), de la directora Leni Riefenstahl, la película de propaganda nazi por excelencia. Cuestionando un poco lo dicho por De Caro ¿es en realidad todo arte político?, ¿todo cine es político? En lo personal, creo que sí. No sólo aquellas cintas de denuncia como *All the President's men* (1976), de Alan Pakula, protagonizada por Robert Redford y Dustin Hoffman, que nos cuenta el tan famoso caso de Watergate, o *The Post* (2017), con las actuaciones de Meryl Streep y Tom Hanks, que nos habla de cómo documentos del Pentágono salieron a la luz pública.

Pongamos dos ejemplos, ambos “para niños”: primero, *Captain America* (2011). ¿Qué es lo que vemos? Steve Rogers es un “supersoldado” en la Segunda Guerra Mundial, con eso la narrativa de “buenos y malos” sería lo suficientemente fácil de entender. Sin embargo, y como dice el dicho “la historia la escriben los vencedores”, no es posible hacer una apología de los crímenes cometidos por los nazis, pero tampoco se trata de un conflicto que se pueda resumir de manera tan simple, cuando se trató de una situación que abarcó territorios intercontinentales por razones geopolíticas que conectan la Primera y la Segunda Guerras Mundiales.

La pregunta se asoma en la mente de muchos de ustedes: “¿y qué? Es un personaje para niños”; niños que serán los adultos de mañana. Esa narrativa de “buenos y malos” o “ellos contra nosotros” es uno de los tantos puntos que tratan Ernesto Laclau y Chantal Mouffe en su *Teoría del Discurso*.

De nuestro lado de la cerca también hay de qué hablar y para muestra un botón: *Batman Azteca* (2025), una reinterpretación del conocido personaje que nos muestra una visión de “la conquista” de México que vuelve a contarnos la historia de “buenos y malos”.

El conflicto fue real, pero también el hecho de que sin la ayuda de los pueblos locales (sobre todo los tlaxcaltecas) jamás se hubiera podido derrocar al Imperio mexica. Esto podría quedarse en el territorio de lo “infantil” (por ser una película animada), de no ser porque el pasado y el actual gobierno de México han seguido –después de más de 500 años– perpetuando la narrativa de “ellos vs. nosotros”.

LA POLÍTICA

X @StrategaBM

Sí, hubo episodios malos, por decir lo menos, pero debemos reconocer que, como dice el historiador Juan Miguel Zunzunegui, “somos hijos de dioses en ambos lados del océano”.

Este tipo de narrativas fue algo común en los años 80 y 90 por parte de la industria estadounidense, cuando películas como *Rambo II* (1985) y *Comando* (1985) nos mostraron a nuestros héroes de acción peleando contra despiadados enemigos sudamericanos y asiáticos. La cosa era sencilla, los americanos –mejor dicho, los estadounidenses– son buenos porque sí y salvarán al mundo sin importar nada... ni nadie. Es por esto mismo que pocas personas saben que en 1945 la guerra en Europa no la ganaron los gringos, sino los rusos.

No nos podemos ir sin mencionar el cine documental. En 2025 *No Other Land* ganó el Oscar y trata acerca de los desplazamientos forzosos en Cisjordania. Esta obra fue producto de la colaboración entre personas tanto israelíes (Yuval Abraham) como palestinos (Basel Adra y Hamdan Ballal). En un giro que nadie vio venir, este último fue víctima de un ataque en la aldea de Susiya, por parte de colonos israelíes, a las pocas semanas de recibir el premio.

Valdría la pena recordar que la política somos todos, porque de alguna manera es la sociedad que se hace consciente de sí misma, y eso es lo que plasmamos en la pantalla... y viceversa. S

EN EL CINE



Por: **Esteban Cortés Sánchez**

Compositor de música para cine y director de orquesta / linktr.ee/lecscorp



El ritmo de la vida moderna nos mantiene en un estrés constante. Hasta cierto punto es tolerable y nos impulsa al movimiento, pero cuando lo rebasamos podemos caer en una cronicidad que nos llevará a enfermarnos.

El estrés puede ser producto de la falta de tiempo, de las pesadas jornadas laborales, de la carga de trabajo excesiva o de las responsabilidades adquiridas. Pero el estrés crónico puede ser consecuencia de una respuesta biológica y emocional a conflictos internos no gestionados de manera adecuada.

A la luz de la biodescodificación, el estrés es un mecanismo de supervivencia: cuando tu cerebro percibe una amenaza (ya sea real o simbólica: un animal agresivo o la fecha de entrega de un proyecto) entra en funcionamiento el sistema nervioso simpático, liberando una gran cantidad de cortisol y adrenalina, que te

prepararán para la lucha o la huida, según sea la respuesta que ejecutes.

Biología total, pero ¿qué pasa si la amenaza que sientes es permanente? Tu cuerpo nunca se apaga y la liberación de hormonas tampoco. Aquí es donde el estrés se vuelve crónico. Y la mayoría de las veces es por situaciones emocionales que ni siquiera pasan, como la necesidad de controlar todo, obtener validación externa o el perfeccionismo, entre muchas otras.

Hay señales de que estamos en ese tipo de estrés, como el insomnio, la tensión muscular (especialmente en el cuello y la espalda), migrañas, problemas de colitis y gastritis o ansiedad. Es a través de los síntomas que el cuerpo nos reclama atención y rara vez les hacemos caso. El estrés crónico es la respuesta a las historias de miedo o conflicto que la mente se repite una y otra vez como disco rayado.

CUANDO EL CUERPO GRITA "BASTA":



Por: **LN. Laura Sánchez Flores**

Terapeuta especialista en cognición, lenguaje y biodescodificación / sanlauris@hotmail.com

ESCUCHA LAS SEÑALES INTERNAS Y
RECUPERA TU EQUILIBRIO



¿QUIERES SEGUIR LEYENDO?

ENCUENTRA LA VERSIÓN COMPLETA
YA A LA VENTA EN



Sanborns

DESCUBRE EL MENSAJE OCULTO DE TU

ESTRÉS CRÓNICO



APROVECHA LA PRIMAVERA PARA FLORECER

Podrías usar la primavera como tu inicio de año, ya que, aunque nos manejamos con el calendario gregoriano, el cuerpo está diseñado para restaurarse en invierno; no por nada los animales hibernan. Cuando el sol vuelve a estar cerca, tenemos más luz y, por lo tanto, más energía; las flores empiezan a nacer, los animales salen de nuevo y los humanos podemos aprovechar para darle ese impulso a nuestros planes, guiándonos con nuestro verdadero ritmo, que es el que la naturaleza va dictando. Incluso nuestros ancestros se guiaban por la luna... pero ese tema lo dejamos para después.

¿Te habías puesto a pensar en esto? No significa que esté mal hacer todos nuestros rituales de Año Nuevo el primero de enero; yo soy fan de hacerlos, porque hay mucha energía disponible en el colectivo para nuevos comienzos, pero definitivamente el cuerpo no siempre está listo. Por ello, también en el equinoccio de primavera hago los mismos rituales. Te los comparto por si te animas a realizarlos. Recuerda que no funcionan porque sean magia, sino por la intención que les pones y porque son acciones metafóricas para hablarle a tu subconsciente:

1 Escribe en una hoja todo lo que agradeces de tu año o temporada pasada: los aprendizajes, lo que lograste, lo que superaste, lo que tuviste y tienes; desde las partes de tu cuerpo, un hogar calentito para dormir, comida, opciones de ropa, las personas que te acompañaron, la capacidad de elegir, las habilidades que desarrollaste. Esa hoja la vas a guardar para honrar todo eso.

2 Anota en otra hoja todo lo que quieres soltar o ya soltaste, honrando que en su momento fue lo que tenía que ser; luego rompes la hoja y la quemas.

3 Por último, escribe en una tercera hoja lo que tu alma quiere para tu nueva temporada, tu nuevo yo o como le quieras decir. Cuando lo estés redactando, obsérvate y ve si viene realmente desde tu alma o desde tu ego; cuestionate: ¿realmente lo quieres tú o es algo que alguien espera de ti? Una vez que te hayas tomado el tiempo que necesites para esto, siéntate o acuéstate a visualizar como si ya lo tuvieras. Y aquí está la clave, siente cómo es ya tenerlo, ¿cómo se siente en tu cuerpo?, ¿hay tensión o está relajado?, ¿hay alguna resistencia o sientes emoción?, ¿qué olor te llega de esa nueva versión tuya?, ¿qué ropa traes puesta?, ¿cómo caminas?, ¿cómo se siente tu cara, tu garganta, tu estómago? Y quédate un buen rato sintiendo todo esto.

¿Por qué hago énfasis en que lo sientas? Porque la sensación hace que ancles las cosas; al igual que el trauma se ancla en las sensaciones del cuerpo, aquí estás usando ese mismo mecanismo de integración a tu favor.

Así que ya lo sabes: tómate un tiempo para ti, para escribir esas tres hojas, para cuestionarte de dónde viene eso que quieres o crees querer y permitirte sentir; esa es la clave para pasar de la mejor manera a tu siguiente nivel, a florecer hacia tu nueva etapa.



Por: **LAE. Lili Torres**

Administradora de empresas, decodificadora biointegrativa y consteladora familiar / [lilitorres.holistica](https://www.instagram.com/lilitorres.holistica)

CHAINSAW MAN

Dirigida por **Ryū Nakayama**

Serie de anime basada en el manga homónimo creado por Tatsuki Fujimoto. Cuenta con una primera temporada de 12 episodios y una película ya estrenada, la historia gira en torno a Denji, un joven que comparte su vida con el demonio Pochita en condiciones precarias, lo que lo conduce a la

muerte. Sin embargo, en un giro inesperado, Pochita se sacrifica y hace un pacto con él, permitiéndole resucitar como Chainsaw Man, una entidad híbrida con el corazón de un demonio.

El Hombre Motosierra ha sido bien recibida por la crítica, que ha destacado su narrativa, escenas violentas y humor negro. Su llegada a la pantalla grande con *Chainsaw Man-The Movie: Reze Arc* fue un éxito comercial, recaudando 174.7 millones de dólares en todo el mundo.

QUÉ VER

HAN KANG La vegetariana

Premio Nobel de Literatura



LA VEGETARIANA

Autor: **Han Kang**

Tras su consagración con el Premio Nobel de Literatura 2024, esta obra se convirtió en una lectura obligatoria. Su protagonista toma la decisión de dejar de comer carne tras una serie de pesadillas, las cuales traen consigo violencia y rechazo en su entorno familiar y social.

Contada a través de terceros, Han Kang logra una prosa poética y visceral, articulando una crítica al patriarcado, a la toma de decisiones respecto a nuestro cuerpo y a los límites de la cordura.

QUÉ LEER

LUCK... OR SOMETHING

Hilary Duff

A más de 10 años de su último material discográfico, Hilary Duff regresa a la escena musical con un disco que considera su proyecto más atrevido y con el cual expresa que ha mantenido “la cabeza en su lugar”, a pesar de ser una chica que creció dentro de la industria.

Las 11 canciones que conforman el disco narran todo su camino vivido y las experiencias que la han formado como la mujer que es hoy. Cuenta con un sonido más consciente, íntimo... con melodías pop y letras sobre las relaciones interpersonales y la vida moderna. Además, Duff regrabó algunos de sus éxitos anteriores como *bonus tracks*, adaptándolos a su estilo actual.

QUÉ ESCUCHAR

THE DEVIL WEARS PRADA

Dirigida por **David Frankel**

El diablo viste a la moda cumple 20 años de su debut en 2006, coincidiendo con el estreno de su esperada secuela en la pantalla grande.

Sátira al mundo de la moda basada en la novela homónima de la periodista Lauren Weisberger, quien a su vez se inspiró en vivencias propias; la cinta narra la travesía de Andrea Sachs (Anne Hathaway), asistente personal de Miranda Priestly (Meryl Streep), la fría redactora en jefe de la exitosa revista *Runway*, famosa por humillarla con exigencias imposibles de cumplir.

Elogiada por la crítica y nominada al Oscar, Globo de Oro, Premios BAFTA, entre otros, esta cinta se ha convertido en un clásico e ícono de la cultura popular.

QUÉ VER



ANTES DE QUE SE ENFRÍE EL CAFÉ

Autor: Toshikazu Kawaguchi

Una mesa, una taza de café y una decisión. Eso es todo lo que hace falta para ser feliz. Un rumor circula por Tokio... Oculta en uno de sus callejones hay una pequeña cafetería que merece la pena visitar, no sólo por su excelente café, sino también porque, si eliges bien la silla donde sentarte, puedes regresar al pasado.

Novela japonesa breve sobre el amor que mezcla viajes en el tiempo con relaciones humanas y segundas oportunidades. Es perfecta para quienes disfrutan de historias íntimas, de ritmo pausado y un fuerte componente reflexivo.

QUÉ LEER



A BEAUTIFUL LIE

Thirty Seconds to Mars

El segundo material de estudio de la banda liderada por el también actor Jared Leto cumple 20 años de su lanzamiento. Estilísticamente ha sido descrito como *post-hardcore*, *hard rock* y *rock* alternativo. El éxito del álbum ayudó a Thirty Seconds to Mars a recibir elogios por sus singles “The Kill” y “From Yesterday”, temas que ya son clásicos de la cultura emo, popular en los años 2000.

Grabado en cuatro continentes y cinco países, el grupo celebra su aniversario con el relanzamiento de una edición especial, la cual incluye canciones inéditas como pistas adicionales.



QUÉ ESCUCHAR

San Luis Open

20 AL 23 DE MAYO 2026

Presentado por:

STRATEGA

CONSULTORES



GTC Motors

***Una experiencia
reservada para ti***

La Loma  **GOLF**