

# STRATEGA



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

## DE PSICÓPATAS Y LIDERAZGO

*Horacio Marchand*

## LA OFICINA NECESITA UN VILLANO

*Héctor Ramos*

## COLISEO DIGITAL

*Daniela Paz*

## METALICA ECONOMY

*Javier Rueda*

www.  
strategamagazine.  
com

**81**  
MAYO 2026

\$45.00



**fullhouse**  
Real Estate

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



desde  
**\$3'309,725.00 MXN**

**TU INVERSIÓN DE LUJO EN MÉRIDA**

**MÉRIDA, YUCATÁN**  
Departamentos y penthouses de 1 a 3 recámaras,  
amenidades de primer nivel y ubicación excepcional.



desde  
**\$3,642,500.00 MXN**

**TU PATRIMONIO COMIENZA FRENTE AL MAR**

**PLAYA DEL CARMEN, QUINTANA ROO**  
Departamentos de 1 y 2 recámaras, ubicados en el centro de la ciudad.  
Desde 51.73 m<sup>2</sup>, vista al mar y amenidades de lujo.

**ÚNETE A NUESTRA  
COMUNIDAD  
DIGITAL**

/StrategaBM  
 @StrategaBM  
 stratega\_magazine  
 @strategaoficial  
 @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 Zwiitag

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  
Esteban Cortés Sánchez  
Fernando Manzanilla  
Fernando Rodrigo Palavicini Piña  
Gabriel Moreno Rodríguez  
Gerardo A. Dada  
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  
Mau Contreras  
Patricia Meraz Salinas  
Roberto Kevin Acosta Cornu  
Samantha Aurora Acosta Cornu  
Yesenia Becerril

STRATEGA BUSINESS MAGAZINE, Año 14, No. 81, 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 abril de 2026, 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 publicirreportajes 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

# SUMARIO





# ENTRE LO QUE PARECE Y



Por: **Leticia Ortega Zwitter**

Cuentista, copywriter, periodista y fotógrafa independiente  
[leticia@strategamagazine.com](mailto:leticia@strategamagazine.com)

Estimado lector, bienvenido a un número más de **Stratega Business Magazine**, en el cual nos cuestionamos la manera de tomar decisiones hoy en día, pues pareciera que cada vez con más frecuencia optamos por atajos, buscando certezas inmediatas en una realidad que resulta compleja.

Como advierte **Horacio Marchand**, a veces los rasgos patológicos, como seguridad extrema, se confunden con capacidad; y en contextos de incertidumbre, preferimos a quienes no dudan, aunque esa firmeza oculte impulsividad o falta de empatía.


Esa misma lógica se replica en el espacio público digital. **Daniela Paz** describe un ámbito donde la velocidad sustituye al análisis y la viralidad desplaza a la legalidad, es decir, la opinión no sólo circula: sentencia.

Por su parte, **Héctor Daniel Ramos** señala cómo, en muchas oficinas, el líder se transforma en un "villano" no por sus resoluciones, sino por la falta de contexto que las rodea.

A su vez, **Javier Rueda** advierte sobre la tendencia a imitar en lugar de construir identidad. Esto deja de lado el análisis y lleva a la

toma de decisiones genéricas que sólo buscan replicar modelos exitosos.

Frente a ello, **Yesenia Becerril** recuerda que ninguna determinación es sostenible sin coherencia entre estrategia, cultura y poder. Una alineación clave para las empresas que buscan trascender.

Además, querido lector, te invitamos a continuar el recorrido por esta edición, donde encontrarás contenidos sobre cultura, tecnología y temas fiscales que amplían la mirada sobre el entorno actual. 

## LO QUE ES

# STRATEGA

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



# ANÚNCIATE CON NOSOTROS

[www.strategamagazine.com](http://www.strategamagazine.com)



-  /StrategaBM
-  @StrategaBM
-  stratega\_magazine
-  @strategaoficial
-  @strategaoficial

[ventas@strategamagazine.com](mailto:ventas@strategamagazine.com)



In every culture and community, wisdom has traditionally been passed down from one generation to the next through stories, traditions, daily practices, and shared experiences. Grandparents taught patience through farming, parents modeled resilience through hardship, and elders shared lessons about relationships, money, faith, and survival. This transfer of knowledge formed a bridge between the past and the future.

Today, however, that bridge is weakening. As technology advances rapidly and lifestyles change, societies across the world are facing the quiet but profound loss of generational wisdom.

Generational wisdom is not simply information. It is not something that can be searched in seconds or summarized in a short video. It is lived knowledge shaped by time, failure, success, sacrifice, and reflection. It includes lessons about perseverance during economic hardships, the value of hard work, the importance of community, and the understanding that growth often comes from discomfort. These insights are built slowly over decades. When younger generations become disconnected from older ones, they risk losing access to this depth of understanding.



# LOSING GENERATIONAL WISDOM



Por: **Iván Antonio Infante**  
Stratega Consultores  
[ivan.antonio@strategamagazine.com](mailto:ivan.antonio@strategamagazine.com)

One major cause of this loss is the shift in family structure and mobility. In the past, multiple generations often lived under one roof or within the same neighborhood. Daily life created natural opportunities for storytelling and mentorship. Today, many families are geographically scattered. Young adults move away for college or careers, often living far from parents and grandparents. While video calls and messaging apps help maintain contact, digital communication rarely replaces the

depth of sitting together at a table, listening to stories, and observing how elders navigate life.

Technology itself also plays a significant role. The digital age prioritizes speed, novelty, and constant updates. Information is consumed in short bursts, and social media platforms amplify trends rather than traditions. As a result, younger generations may come to value innovation more than inheritance. While progress is essential, it can unintentionally create the belief that older perspectives are

outdated or irrelevant. When this mindset takes hold, wisdom accumulated over decades is dismissed simply because it is not new.

On a personal level, the loss of generational wisdom can affect identity and belonging. Family stories provide a sense of continuity. They help individuals understand where they come from and what shaped their values. When these narratives fade, people may feel disconnected from their roots. Cultural traditions, languages, and customs can disappear within a few generations if they are not intentionally preserved.

Another contributing factor is the cultural emphasis on independence. Modern society often celebrates self-reliance and personal success. While independence has clear value, it can also lead to isolation. Many young people feel pressure to figure everything out on their own, even

when guidance is available. Asking for advice may feel like weakness in a culture that praises self-made achievement. Yet the belief that we must navigate life alone comes at a cost. When independence replaces connection, opportunities for intergenerational dialogue and mentorship disappear, and with them the wisdom that once guided people through uncertainty.

It is important to recognize that generational wisdom is not automatically transferred. It requires effort from both sides. Older generations must be willing to share openly, and younger generations must be willing to listen. Respect must replace stereotypes. The assumption that older people “don’t understand” modern challenges can create barriers, just as the belief that younger people are “entitled” or “lazy” can shut down meaningful conversation. Mutual curiosity is essential.

Generational wisdom must also evolve and should not become resistant to change. Some traditions deserve to be questioned, especially those rooted in inequality or harmful practices. True wisdom involves discernment—the ability to carry forward what is valuable while letting go of what no longer serves society. In this way, preserving generational wisdom does not mean rejecting progress. It means blending experience with innovation.

As societies continue to change, the challenge is to build stronger bridges between generations rather than allowing them to drift apart. By honoring the experiences of those who came before while embracing the creativity of those who come after, communities can preserve a richer, deeper understanding of what it means to live well. Generational wisdom is more than tradition; it is a compass. Without it, we risk moving forward without direction. With it, we move ahead with perspective, humility, and strength. **S**

IN A WORLD OVERFLOWING WITH INFORMATION, THE HARD-EARNED  
WISDOM OF OLDER GENERATIONS IS QUIETLY FADING



En un mercado saturado –como el del tequila, con casi 3,000 marcas y 200 destilerías–, la mayoría de las empresas caen en la erosión de valor y guerras de precios. Aunque ajusten costos, afinen mensajes y mejoren su publicidad, el consumidor suele percibir los productos como iguales.

A diferencia de la estrategia océano azul, que busca mercados vírgenes, crear categorías resuelve problemas existentes con productos evolucionados y obliga al cliente a evaluar el valor bajo nuevas reglas.

• **Maestro Dobel Diamante:** en 2008 se creó el “Tequila Cristalino”. Combinó la complejidad del añejo con la frescura del blanco. Hoy, esta categoría representa el 40% de las ventas de gama alta en México.

el problema que el cliente quiere resolver. Las categorías precisan los criterios de decisión, las anclas de precios y qué marcas son líderes o están en el set de consideración de compra.

La fórmula para crear una categoría:

- 1. Encuentra la tensión:** identifica una necesidad que las marcas actuales ignoran.
- 2. Redefine el problema:** elige un “enemigo”. Por ejemplo, Kavak no vende autos usados; combate la inseguridad del mercado informal.
- 3. Crea un nuevo vocabulario:** dale un nombre descriptivo al problema y a la solución (como el “Latte Venti” de Starbucks).
- 4. Establece nuevos criterios de compra:** precisa el criterio y las prioridades del cliente para satisfacer la nueva necesidad.

- 5. Educa al mercado:** no vendas el producto; promueve el problema y posiciona tu marca como la única solución.
- 6. Alinea la ejecución:** producto, cultura y experiencia deben ser coherentes con la nueva categoría.

- 7. Paciencia:** hay que tener expectativas razonables. Crear una categoría toma tiempo. Requiere influenciar al mercado y a sus expertos.

La tensión nace del conflicto: quieres un tequila añejo, pero fresco; energía, pero sin más café; servicios

tecnológicos económicos (*offshore*), pero sin la barrera horaria de la India. Así nació el *nearshore* de Softtek, un concepto que resolvió el dilema de la proximidad cultural y horaria.

Dominar una categoría no es un ejercicio de creatividad publicitaria, sino de enfoque estratégico. Las compañías que lo logran dejan de competir por atributos o promociones y puntualizan la percepción de valor del cliente, logrando una ventaja sostenible para la empresa.

# CÓMO DEJAR DE COMPETIR POR PRECIO

## EL PODER DE CREAR CATEGORÍAS:



Por: **Gerardo A. Dada**

Estratega de marketing y chief marketing officer en empresas líderes de tecnología

[gdada/](#)

• **Red Bull:** no se posicionó como un refresco, sino como un potenciador de rendimiento físico y mental, dominando las bebidas energéticas.

• **Cinépolis VIP:** redefinió ir al cine como una experiencia de lujo. Aunque estas salas son menos del 10% de sus pantallas, generan el 20% de sus ingresos y un consumo casi cuatro veces mayor al promedio.

Crear una categoría no es lanzar un producto nuevo ni cambiar mensajes; en lugar de competir por ser mejores en un rubro existente, las empresas líderes redefinen



EMPRESAS LÍDERES  
TRANSFORMAN  
NECESIDADES  
EN NUEVAS  
OPORTUNIDADES



El otro día estaba viendo de nuevo *The Devil Wears Prada*, a propósito de que la segunda parte acaba de estrenarse, y –como suele pasar cuando uno ya no ve las cosas igual que a los veinte– la miré con ojos distintos.

La primera vez, Miranda Priestly era el monstruo corporativo perfecto: fría, exigente, imposible de complacer. Villana oficial. Fin de la historia.

Hoy la pregunta es otra: ¿Miranda es realmente el problema... o es la narrativa que construimos alrededor del poder?

En las oficinas casi siempre necesitamos un antagonista. Si algo no funciona, buscamos rostro. Si hay presión, señalamos arriba. El líder se convierte, casi automáticamente, en

Cuando la información no fluye, cuando el contexto no se comparte y cuando las decisiones bajan sin explicación, el vacío se llena con interpretación. Y la interpretación suele inclinarse hacia el drama.

*Succession* lo retrata con precisión quirúrgica desde la primera temporada. Logan Roy juega constantemente con la ambigüedad. En el episodio donde somete a sus ejecutivos al famoso “boar on the floor”, la humillación pública no es sólo crueldad: es

# LA OFICINA NECESITA UN



Por: **LC. Héctor Daniel Ramos Gómez**  
Comunicólogo apasionado por la realización audiovisual, la docencia y el marketing aplicado / [hdrdistribucion@gmail.com](mailto:hdrdistribucion@gmail.com)

el villano de la historia organizacional. Y sí, a veces lo es. Pero no siempre.

En *The Devil Wears Prada* hay una escena reveladora: Miranda explica que el suéter “azul cerúleo” que Andrea eligió sin pensar no es una simple prenda, sino el resultado de medidas estratégicas tomadas años atrás por personas como ella. No es arrogancia gratuita; es contexto. Es mostrar que detrás del aparente capricho hay una cadena de decisiones que otros no ven.

En comunicación interna, el problema es justamente ese: casi nunca vemos la cadena completa.



# ¿QUIERES SEGUIR LEYENDO?

ENCUENTRA LA VERSIÓN COMPLETA YA A LA VENTA EN

# VILLANO



## Sanborns

lídese convierte en símbolo del mal...  
Ahora, en esta novela romántica, los villanos resquebrajan el poder desde el miedo. Existen. Y no son pocos. Pero incluso en esos casos, la pregunta estratégica sigue siendo relevante: ¿qué cultura permito que ese estilo se normalice? ¿Qué conversaciones no se tuvieron a tiempo?  
Tal vez valga la pena hacer una pausa incómoda. Si eres líder, pregúntate con



# TRABAJO LÍQUIDO:

El concepto de trabajo líquido tiene su fundamento en la noción de modernidad líquida, propuesta por el sociólogo polaco Zygmunt Bauman en el año 2000, quien describe una sociedad que transita de lo que considera estructuras “sólidas” y estables hacia formas “líquidas” y volátiles. Posteriormente, en el ámbito de la consultoría estratégica se introdujo el término *liquid workforce* como una tendencia laboral, impulsada por la digitalización, la globalización y el auge de la denominada “economía gig”. Para 2020 la pandemia provocó que estas prácticas se extendieran a todo el ecosistema organizacional.

En ese contexto se puede decir que los modelos organizativos flexibles son aquellos que abandonan las jerarquías fijas y los departamentos permanentes, para adoptar configuraciones dinámicas, donde los equipos se conforman según la naturaleza de cada proyecto, las competencias y las necesidades específicas de cada empresa. No se trata de eliminar toda estructura, sino de hacerla adaptativa, capaz de responder a un entorno que cambia de manera acelerada y permanente, pasando de jerarquías tradicionales a estructuras menos severas que mantengan cohesión y dirección sin recurrir a líneas rígidas de autoridad.

En estas nuevas dinámicas, las habilidades y las capacidades individuales se convierten en el verdadero capital organizacional; el rasgo distintivo de los colaboradores ya no es su posición en el organigrama, sino su liderazgo, adaptabilidad, pensamiento analítico y estratégico, así como su capacidad para colaborar de manera transversal. A estas competencias se suman habilidades blandas como la empatía, la resiliencia y la apertura al aprendizaje permanente.

Quienes conducen equipos en organizaciones líquidas no administran posiciones; su función principal es articular, es decir, conectar personas, saberes y capacidades para que el trabajo fluya a través de vínculos y no de mandos. Esto implica pasar del control jerárquico a la facilitación, la delegación efectiva y la orientación a resultados. En estas redes, cada profesional puede pertenecer a una unidad estructural y, al mismo tiempo, colaborar con distintas áreas, rotar entre proyectos y contribuir al propósito principal de la organización. En este sentido, la solidez de una organización flexible no depende tanto de su estructura formal como de su capacidad de articulación.



## MODELOS ORGANIZATIVOS FLEXIBLES



PODCH, Edg...  
Prof... Invest...  
Siste... Nac...

EQUIPOS SE  
CONFIGURAN SEGÚN  
NECESIDADES  
ESPECÍFICAS

# ¿QUIERES SEGUIR LEYENDO?

ENCUENTRA LA VERSIÓN COMPLETA YA A LA VENTA EN



## Sanborns

La dinámica del trabajo líquido no es una moda pasajera, es una reconfiguración estructural del mundo laboral que transforma la incertidumbre en un espacio fértil para la innovación y el crecimiento sostenible. Es una práctica que respalda a las formas de pensamiento que han surgido con la globalización, la tecnología y los cambios culturales recientes, y que conecta de forma natural con la manera en que piensan las juventudes contemporáneas respecto a su identidad profesional. **S**



# ESTRATEGIA, CULTURA Y PODER:

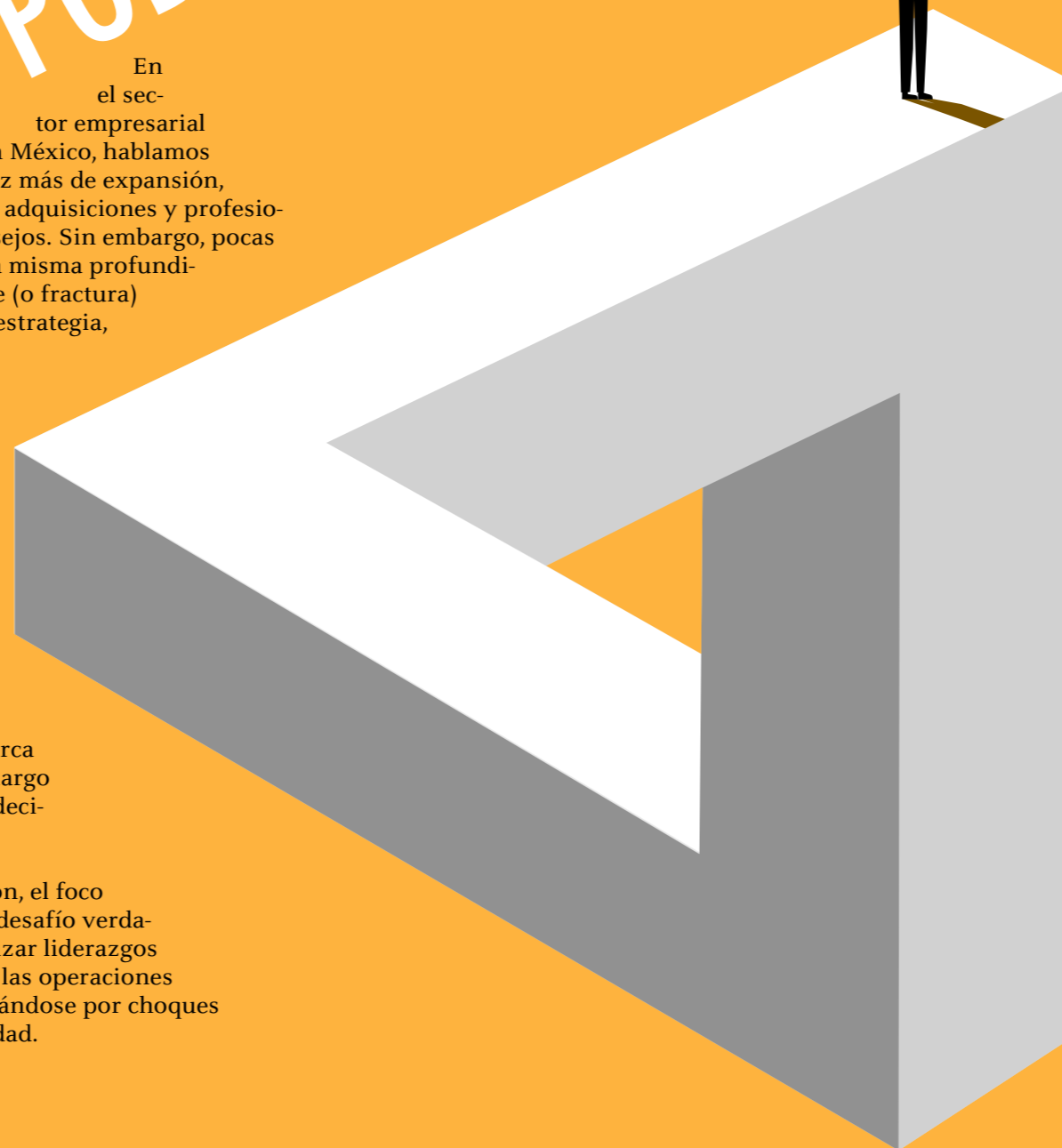
En el sector empresarial en México, hablamos cada vez más de expansión, *nearshoring*, adquisiciones y profesionalización de consejos. Sin embargo, pocas veces analizamos con la misma profundidad lo que realmente sostiene (o fractura) esos procesos: la alineación entre estrategia, cultura y poder.

LA ALINEACIÓN INTERNA DETERMINA EL ÉXITO DEL CRECIMIENTO CORPORATIVO

Después de varios años trabajando con empresas de distintos giros, acompañando procesos de gestión del cambio y asesorando en reputación corporativa, he notado que este triángulo marca el punto de inflexión en cualquier organización que quiere crecer o trascender.

La estrategia define el rumbo. Es decidir dónde competir, con qué propuesta de valor y bajo qué modelo de crecimiento. Las compañías entienden que la claridad estratégica impacta directamente en la percepción de marca y en su capacidad de construir relaciones de largo plazo. Pero es la cultura la que convierte esa decisión en resultados reales.

Cuando una empresa enfrenta una adquisición, el foco suele estar en los números y las sinergias. El desafío verdadero surge después: integrar equipos, armonizar liderazgos y redefinir dinámicas internas. No son pocas las operaciones financieramente sólidas que terminan debilitándose por choques culturales que nunca se atendieron con seriedad.



Lo mismo ocurre en procesos de sucesión. Ya sea en empresas familiares o en corporativos que transitan hacia una nueva generación de liderazgo, el cambio no es sólo de puesto; es de legitimidad y dirección. Aquí entra un elemento que muchas veces se maneja con discreción, pero que atraviesa toda transición: el poder real dentro de la organización. Quién decide, quién influye, quién conserva la última palabra incluso sin ocupar el cargo formal.

Estrategia, cultura y poder no funcionan por separado; se condicionan y se intersecan. La estrategia puede marcar un nuevo rumbo, pero si las estructuras de poder no evolucionan, la cultura termina protegiendo el pasado. Cuando el poder se concentra sin ajustarse al nuevo contexto, bloquea la ejecución y debilita la credibilidad interna.

En México, diversos estudios respaldados por cifras

del INEGI indican que cerca del 70% de las empresas familiares no superan la segunda generación. Más allá del modelo, el aprendizaje es claro: muchas transiciones estratégicas fracasan por falta de alineación interna. No suele ser ausencia de mercado; es falta de integración entre visión, cultura y liderazgo efectivo.

Hoy vivimos una coyuntura decisiva. El impulso del *nearshoring*, la digitalización acelerada y una generación que cuestiona las formas tradicionales de liderazgo están redefiniendo las reglas del juego.

Crecer puede ser cuestión de oportunidad. Lo complejo es integrar visiones distintas, sostener coherencia mientras se escala y ejercer el poder sin fracturar la confianza. Lograrlo de manera sostenible depende de entender que estrategia, cultura y poder no compiten entre sí: forman un mismo sistema. **S**

## EL TRIÁNGULO QUE DEFINE EL FUTURO DE LA EMPRESA



Por: **Yesenia Becerril**

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



Existe la noción de que en los puestos de liderazgo en corporativos o en el ámbito político, existe un mayor número de psicópatas, proporcionalmente, contra la población en general. Varios estudios confirman la correlación. La pregunta entonces es: ¿por qué los consejos de administración eligen a ese tipo de individuos o por qué el voto popular los favorece?

Pareciera que, frente a la ambigüedad y el miedo, las personas tienden a confundir la eficacia con la apariencia, inclinándose por algunos líderes narcisistas, mitómanos, y/o ególatras. Asumen que son competentes porque no dudan, no empatizan y no se frenan.

Algunas investigaciones recientes concluyen que, en ciertos contextos, los rasgos patológicos de los líderes (seguridad extrema, impulsividad, grandiosidad, extremismo) son interpretados como capacidades y propician que estas personas sean elegidas para puestos de poder, sin dimensionar el efecto destructivo a largo plazo.

Seth M. Spain, Peter D. Harms y James M. LeBreton en el artículo *The Dark Side of Personality at Work*, publicado en el *Journal of Organizational Behavior*

(2014), afirman que los rasgos asociados a la tríada oscura (narcisismo, psicopatía y maquiavelismo) pueden facilitar la llegada del liderazgo en entornos altamente competitivos al proyectar dominancia, audacia y seguridad; pero en el largo plazo generan costos estratégicos e inestabilidad organizacional.

Por su parte, Landay, Harms y Credé (2019) publicaron un meta-análisis en el *Journal of Applied Psychology*, que sintetiza evidencia de más de 90 estudios, advirtiendo que los sistemas de evaluación de las empresas pueden estar confundiendo rasgos asociados a patologías subclínicas con señales de liderazgo.

En el lado político, un estudio comparativo basado en evaluaciones de 49 candidatos en elecciones nacionales de diferentes países, encontró que los votantes con actitudes populistas tienden a mostrar mayor afinidad hacia candidatos que exhiben niveles elevados de rasgos de la Tríada Oscura: narcisismo, psicopatía y maquiavelismo (Nai, 2022; CSES).

Pareciera que: “si no duda, sabe; si es firme, es fuerte; si impone, ejecuta”. Ante un contexto complicado, riesgoso o incierto, se prefiere

entonces a alguien que simplifique, que sea decidido y que dé certeza; incluso con mentiras, sin un análisis adecuado y con falsas promesas.

En otras palabras: “nos vamos con la finta” con individuos que despliegan fuerza y seguridad sin saber realmente su condición mental. Quizás la historia del mundo se haya escrito, en buena medida, por las acciones irracionales, irresponsables y erráticas de líderes con la llamada Tríada Oscura.

¿Quién, cómo, cuándo se detectan los padecimientos mentales? Lo ideal sería la prevención: que institucionalmente se activen procesos precisos en la detección de personas encaminadas a puestos directivos. Pero esto se complica en lo político, donde el voto popular, que infrecuentemente es el más inteligente, decide quién tendrá el poder.

¿Qué mecanismo existe para destituir a líderes nocivos? Esto es aún más difícil en función de que destituir a un líder con la tríada oscura suele ser tarde porque, para ese entonces, el individuo ya acumuló poder y destruyó los contrapesos que pudieran exhibirlo y destituirlo.

Al final del día, los presidentes y directivos son seres humanos. Por si fuera poco, está inflada la concepción de que somos seres

racionales. A la hora de las decisiones, se anteponen a lo racional elementos como los complejos, el instinto, la protección del ego, los sesgos, la falta de sensibilidad al entorno y la ceguera personal, entre otros.

Los tomadores de decisiones, sobre cuyo juicio y lucidez depende el destino de un país en lo público, o el retorno de inversión en la empresa, son propensos, como todos, al autoengaño.

Mientras no se priorice la salud mental, no habrá métodos de evaluación ni sistemas de prevención y corrección, por lo que seguiremos eligiendo líderes por su capacidad de imponerse, no por su capacidad de sostener.

¿Conoces a alguno? ¿Sere- mos tú o yo uno de ellos? La paradoja del liderazgo quizás no sea la escasez de personas capaces y mentalmente sanas, sino la preferencia repetitiva por perfiles patológicos. **S**

## DE PSICÓPATAS Y LIDERAZGO



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

RASGOS DE LA TRÍADA OSCURA PUEDEN FACILITAR EL ASCENSO AL PODER



Cuando hablamos de líderes que se convierten en mentores, ya no se trata sólo de dirigir equipos, sino de formar a los talentos y a los líderes para el futuro de la empresa. Pasar de líder a mentor implica un cambio profundo: del enfoque en los resultados inmediatos al compromiso con el desarrollo a largo plazo; del control a la confianza; y de la supervisión a la inspiración.

Normalmente, las compañías se enfrentan a trabas específicas: cómo elegir mentores,

- **Credibilidad profesional.** Debe ser una persona con resultados comprobables y reputación sólida dentro de la organización.
- **Inteligencia emocional.** Un mentor necesita escuchar, comprender y acompañar. La empatía es más importante que la autoridad.
- **Disposición genuina.** La mentoría no puede imponerse. Debe existir interés real en formar a otros.
- **Habilidad para comunicar.** La enseñanza y la retroalimentación son fundamentales durante el proceso de mentoría.

# DE LÍDER A MENTOR:

## PASOS PARA FORMAR NUEVOS



Por: **Mau Contreras**  
Director General de Liderazgo REx  
f Liderazgo REx

cómo seleccionar a quienes recibirán mentoría y qué recomendaciones seguir para asegurar un impacto real. En este artículo abordaremos estas tres aristas.

### 1. ¿Cómo elegir a los mentores adecuados?

No todo buen líder es automáticamente un buen mentor. El error más común es asignar mentores únicamente por antigüedad, jerarquía o nivel de conocimiento.

Características clave para seleccionar mentores:

## TALENTO DENTRO DE LA EMPRESA



- 2. **¿Cómo elegir a quienes recibirán la mentoría?** El perfil de las personas que van a recibir la mentoría también debe elegirse con mucho cuidado. Se debe buscar que puedan generar impacto dentro de la organización. Estas son algunas características para el *mentee* (aprendiz):
  - **Compromiso con el aprendizaje.** Interés activo

# ¿QUIERES SEGUIR LEYENDO?

ENCUENTRA LA VERSIÓN COMPLETA YA A LA VENTA EN



# Sanborns

“Si pagas cacahuates, obtendrás monos”.  
Jim Collins

Durante años nos vendieron una idea simple y contundente: estudia, titúlate y el mundo laboral te recompensará. En México, esa promesa se convirtió en dogma. Padres, maestros y orientadores vocacionales repitieron la fórmula como si fuera una ley natural. Sin embargo, el tiempo y el mercado hicieron lo suyo. Hoy, tener un título universitario ya no garantiza un buen empleo, mucho menos

### Los falsos profesionales

En este escenario aparecen los falsos profesionales. No necesariamente quienes no estudiaron, sino quienes aprendieron a parecer expertos sin serlo. Personas que dominan el discurso corporativo, repiten frases de moda y saben navegar jerarquías internas, pero carecen de pensamiento crítico, criterio propio o formación sólida. Son profesionales de apariencia, no de fondo. El sistema los premia porque encajan, no porque aportan.



### Gerentes formados en una burbuja

Otro síntoma de esta crisis es la figura del gerente sin una educación básica sólida, pero con años dentro de la misma empresa. Son personas que crecieron internamente, aprendieron reglas específicas y dominaron un solo ecosistema corporativo. El problema no es su trayectoria, sino la falta de visión amplia. Nunca salieron de su burbuja organizacional y creen que su realidad es universal.

Estos perfiles suelen tomar decisiones sin contexto social, económico o cultural. Desconocen cómo funciona el mundo fuera de su empresa, cómo vive la mayoría de los trabajadores o cuál es el verdadero costo de vida. Desde esa desconexión exigen resultados extraordinarios con recursos mínimos y justifican salarios bajos como si fueran normales. No ven precariedad; ven “oportunidad”.

### La fantasía del éxito en redes sociales

Mientras tanto, las redes sociales alimentan una narrativa paralela. LinkedIn está lleno de historias optimistas: “Todo es posible”, “El éxito depende de tu actitud”, “Si no creces es porque no te esfuerzas”. Son publicaciones que romantizan jornadas eternas, sueldos bajos y sacrificios personales como si fueran medallas de honor. El problema no es el optimismo, sino la negación sistemática de la realidad.

Esta fantasía de éxito individual responsabiliza al trabajador de un sistema que no funciona. Si no avanzas, es tu culpa. Si no ganas más, te falta mentalidad. Así se invisibilizan los salarios estancados, la falta de movilidad social y la desconexión entre la preparación académica y la recompensa económica. El título no murió solo; lo empujaron a un entorno que dejó de valorarlo.

### No es el fin de la educación, es el fracaso del mercado

Decir que los títulos murieron no significa despreciar la educación. Estudiar sigue siendo fundamental para entender, analizar y cuestionar. Lo que colapsó fue el acuerdo implícito entre esfuerzo académico y recompensa laboral. En México se exige como en un país desarrollado y se paga como en una economía precaria. Mientras las empresas sigan pidiendo profesionistas sin estar dispuestas a pagar como tales, el título seguirá existiendo, pero vacío de sentido práctico: no como una llave al futuro, sino como el recordatorio incómodo de una promesa incumplida. **S**

# LOS TÍTULOS MURIERON

un salario digno. El papel sigue existiendo; lo que murió fue la promesa que lo acompañaba.

Las empresas aseguran buscar talento, perfiles profesionales y gente preparada. En los anuncios de empleo abundan las palabras “estratégico”, “proactivo” y “multidisciplinario”. Pero cuando se revisan las condiciones reales, el entusiasmo se diluye. Se exigen licenciaturas, posgrados, idiomas y años de experiencia para puestos que ofrecen sueldos que apenas alcanzan para sobrevivir. El título se volvió un requisito burocrático, no un reconocimiento del valor del conocimiento.



Por: MMD. Christian Flores

Sales Manager Telecoms & IT

[@soycrismx](#)

Paradójicamente, verdaderos profesionistas quedan desplazados. Quienes cuestionan procesos, detectan errores estructurales o proponen cambios suelen resultar incómodos. El falso profesional no incomoda; confirma lo que la organización quiere escuchar. En un mercado laboral que confunde obediencia con talento, el título deja de ser una ventaja y se convierte en accesorio irrelevante.



# LA MATRIZ RACI PARA LA



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

¿Sucede que donde laboras existen proyectos retrasados, decisiones duplicadas, conflictos entre áreas o tareas que nadie sabía que le tocaban? Este tipo de problemas en las organizaciones no siempre se debe a falta de talento, sino a falta de claridad. En otras palabras, predomina la **ambigüedad de responsabilidades**. Por ello debemos dimensionar que, en la gestión empresarial, la **claridad es poder**.

Afortunadamente existe una herramienta simple pero poderosa para resolver estos conflictos estructurales: la **Matriz RACI**, la cual actúa como un mecanismo preventivo, ya que define –de manera explícita– el rol de cada persona en tareas, procesos o proyectos; es decir, **es un modelo de asignación de responsabilidades**.

El acrónimo RACI corresponde a cuatro roles que se deben atender:

- **R, RESPONSIBLE:** es el encargado de realizar la actividad, la tarea o la instrucción.
- **A, ACCOUNTABLE:** es el responsable del resultado, ya que autoriza o aprueba.
- **C, CONSULTED:** su labor es aportar sugerencias, experiencias o conocimientos, por lo tanto, se le consulta antes de tomar decisiones.
- **I, INFORMED:** su deber es estar enterado por cuestiones de trazabilidad y transparencia.

Son tres pasos para construir la Matriz RACI:

- i. Enlistar las tareas o actividades críticas del proceso o proyecto.

- ii. Definir los roles de acuerdo con los cargos, pero sin nombres de personas.
- iii. Asignar **R, A, C, I** a cada cruce o intersección tarea-rol (actividad-cargo).

Debemos tomar en cuenta lo siguiente: (a) puede haber varios **R**, pero un solo **A** por actividad, ya que si hay varias personas que autorizan o aprueban se pueden diluir responsabilidades y generar conflictos;



(b) el **A** regularmente está a cargo en un nivel directivo; (c) la ausencia de **A** en la Matriz, implica un vacío de poder.

Veamos un ejemplo en la práctica: requisiciones, contratos o documentos. **R**, quien elabora, ejecuta, solicita; **A**, quien aprueba, autoriza; **C**, quien da el Vo. Bo. técnico; **I**, con copia para quien requiere.

Supongamos ahora el lanzamiento de un nuevo producto o tecnología de una empresa.

#### Actividades

1. Estudio de mercado
2. Definición del precio
3. Evaluación de rentabilidad
4. Plan de lanzamiento
5. Aprobación final

# ¿QUIERES SEGUIR LEYENDO?

ENCUENTRA LA VERSIÓN COMPLETA YA A LA VENTA EN

## Sanborns

### GOBERNANZA ORGANIZACIONAL



# LA FATIGA SILENCIOSA DEL



Por: **MPO. Jennifer Amozorrutia**

Experta en cultura y ambiente laboral

[jamozorrutia1@gmail.com](mailto:jamozorrutia1@gmail.com) / [@jenn\\_amz1](https://twitter.com/jenn_amz1)

Hace poco viví una de esas semanas particularmente ocupadas. Abrí mi computadora y puse manos a la obra: por un lado avancé en un proyecto; por otro, respondí correos, revisé algunos cambios recientes en los procesos y atendí pendientes que habían surgido en los últimos días.

Al terminar me di cuenta de algo curioso: no estaba cansada únicamente por la carga de trabajo, sino por la cantidad de pequeños ajustes que había tenido que procesar durante el día en distintos frentes. Nuevos pendientes, modificaciones en procesos, otras formas de hacer las cosas. Fue entonces cuando pensé que, aunque hablamos mucho de transformación en las organizaciones, pocas veces reflexionamos sobre el esfuerzo mental que implica adaptarse constantemente.

## Cuando el cambio se vuelve una carga mental silenciosa

El cambio forma parte del día a día, tanto en lo personal como en las organizaciones. Hoy es común tener que adaptarse continuamente a nuevas herramientas, procesos actualizados, ajustes en estrategias o modelos laborales que exigen mayor agilidad. Esta dinámica es parte natural de la evolución de las empresas y, en muchos casos, les permite mantenerse competitivas en un entorno cada vez más complejo.

En las organizaciones, muchos de los cambios que forman parte de la evolución del trabajo –incluso los más pequeños– implican que las personas aprendan algo nuevo, se adapten y reorganicen mentalmente su manera de trabajar. En ese proceso aparece un fenómeno del que se habla poco: la carga cognitiva asociada al cambio constante, es decir, el esfuerzo mental que se requiere para comprender información nueva, adaptarse a dinámicas distintas o incorporar herramientas y prioridades.

Cuando los cambios ocurren de manera puntual, las personas suelen asimilarlos sin demasiada dificultad. Aprenden, se ajustan y continúan con su trabajo. El reto aparece cuando estas transformaciones se acumulan: sistemas nuevos, formas distintas de colaboración, expectativas diferentes o ajustes estratégicos que obligan a adaptarse de forma permanente.

Aunque esta carga casi nunca es visible dentro de la organización, sus efectos sí se sienten. Puede aparecer fatiga mental, dificultad para concentrarse o la sensación de que todo avanza demasiado rápido para procesarlo con claridad. Con el tiempo, gran parte de la energía de los equipos termina enfocándose en adaptarse continuamente, en lugar de concentrarse en crear, resolver o innovar.

## Cómo pueden las organizaciones gestionar mejor la carga cognitiva del cambio

Hablar de la carga cognitiva del cambio no significa frenar el ritmo organizacional. La clave es reconocer que las personas necesitan tiempo, claridad y acompañamiento para asimilar los cambios. Desde las áreas de Recursos Humanos y el liderazgo se pueden impulsar acciones que ayuden a reducir el desgaste mental que generan las transformaciones constantes:

- Enfocar las iniciativas de cambio en lo verdaderamente prioritario, procurando no implementar más de tres al mismo tiempo.
- Comunicar el propósito y el contexto de las iniciativas de cambio para facilitar la adaptación de las personas.
- Simplificar procesos para reducir su complejidad y liberar energía mental para tareas más desafiantes.
- Generar periodos de estabilidad para que los equipos tengan espacios para respirar e integrar lo aprendido.
- Escuchar a las personas para identificar oportunamente cuándo la carga comienza a sentirse excesiva.
- Ejercer un liderazgo claro y congruente que genere empatía y seguridad en los equipos de trabajo para disminuir la incertidumbre.
- Reconocer no sólo las implementaciones recientes, sino el esfuerzo de los equipos ante las nuevas formas de trabajo.

Al final, como me ocurrió en esa semana particularmente intensa, el reto no siempre está en el trabajo en sí, sino en la cantidad de ajustes que debemos procesar al mismo tiempo. Las organizaciones que logran transformarse mejor son aquellas que permiten que las personas se adapten con claridad y sin presión constante.

# CAMBIO CONSTANTE



## DECISIONES QUE TRANSFORMAN:



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/in/fernando-manzanilla-russell-bedofrd/)

La diferencia entre un CEO promedio y uno extraordinario no se mide en estabilidad, sino en la calidad de sus decisiones cuando todo es incierto. En un entorno donde la regulación cambia, la tecnología redefine industrias completas y los mercados reaccionan en tiempo real, el verdadero diferencial competitivo ya no es la información: es la claridad estratégica bajo presión.

Durante mi formación ejecutiva en Harvard comprendí una idea central que redefine el liderazgo contemporáneo: el CEO debe actuar como un faro. No es quien elimina la tormenta, sino quien ilumina el rumbo cuando la visibilidad es mínima. Esa función exige más que carisma o experiencia; exige estructura mental, disciplina emocional y capacidad de adaptación constante.

Las organizaciones no fracasan por falta de

talento, sino por falta de dirección. Cuando la dirección no es clara, la motivación disminuye, los equipos se desalinean y las decisiones compiten entre sí. Una dirección sólida debe ser entendida por todos, guiar decisiones reales, diferenciar a la organización en el mercado y abrir posibilidades que movilicen tanto la lógica como la emoción. No es un eslogan. Es el sistema que determina cómo se asignan recursos, se priorizan proyectos y se toman decisiones en momentos críticos.

Todo plan estratégico enfrenta un punto de quiebre. El contexto cambia más rápido que cualquier planeación anual. Crisis económicas, cambios regulatorios, disrupción tecnológica o eventos globales pueden alterar el escenario en cuestión de meses. En ese momento, el CEO enfrenta dos pruebas simultáneas: recalibrar la dirección y

## EL MODELO HARVARD PARA LOS CEO EN

# ENTORNOS DE ALTA COMPLEJIDAD

recalibrarse a sí mismo. La primera es una tarea técnica. La segunda es una prueba de liderazgo. El equipo no necesita dramatismo; necesita estabilidad, claridad y confianza.

Una de las herramientas más poderosas para navegar esta complejidad es la capacidad de alternar entre lo que se denomina *Zoom In* y *Zoom Out*. El *Zoom In* implica profundizar en métricas, entender causas raíz, ajustar procesos y tomar decisiones tácticas. El *Zoom Out* exige elevar la mirada, analizar fuerzas macroeconómicas, redefinir prioridades estratégicas y evaluar el posicionamiento competitivo. El error frecuente es quedarse atrapado en un extremo. El liderazgo de alto impacto reclama la disciplina cognitiva de alternar entre ambos planos con intención y método.

La dirección sin comunicación efectiva simplemente no existe. Comunicar no es informar, es alinear. El CEO moderno debe repetir, clarificar y traducir la estrategia hasta que cada colaborador comprenda cómo su trabajo diario conecta con el propósito organizacional. La coherencia narrativa y la transparencia, incluso en momentos incómodos, fortalecen la confianza interna. En entornos complejos, la claridad reduce ansiedad y aumenta ejecución.

Otro componente crítico es la adaptabilidad. Cuando hay presión, la reacción instintiva es acelerar, corregir o señalar. Sin embargo, el liderazgo maduro requiere pausa, escucha y aprendizaje. Buscar consejo, contrastar perspectivas y sostener la calma no es una señal de debilidad, sino de inteligencia estratégica. Gestionar las propias emociones mientras se toman decisiones difíciles se convierte en una ventaja invisible frente a la competencia.

En última instancia, la complejidad no es el enemigo del liderazgo; es su campo de prueba. Los CEO que transforman organizaciones no son los que evitan la incertidumbre, sino los que la convierten en ventaja competitiva. Cuando otros reaccionan impulsivamente, ellos clarifican. Cuando otros pierden foco, ellos redefinen dirección. Cuando otros dudan, ellos comunican propósito.

En tiempos de estabilidad, administrar es suficiente. En tiempos de alta complejidad, sólo el liderazgo consciente marca la diferencia. El CEO que aprende a ser faro no promete mares tranquilos; promete rumbo. Y en mercados volátiles, el rumbo vale más que la velocidad.

APUESTA POR LA DIRECCIÓN CLARA Y LA COMUNICACIÓN EFECTIVA



“El mundo peligra. Y no sólo por la IA o las armas biológicas, sino por una serie de crisis interconectadas. Nos acercamos a un umbral donde nuestra sabiduría debe crecer al mismo ritmo que nuestra capacidad para afectar al mundo o enfrentaremos las consecuencias.

En mi tiempo en la empresa he visto repetidamente lo difícil que es que nuestros valores rijan a nuestras acciones. Lo he visto en mí mismo y en la organización, donde constantemente enfrentamos presiones para dejar a un lado lo que más importa”. Otra ominosa advertencia sobre la IA. Y no proviene de cualquiera.

Es apenas un párrafo de la claridosa carta de renuncia de Mrinank Sharma, el jefe de seguridad de Anthropic, una de las empresas más relevantes en la IA. Sharma renunció a fama y dinero (ganaba un millón de dólares, más bonos, al año) por escuchar a su conciencia.

No se necesita ser adivino para entender cuáles son esas presiones. Hombre, aquí hemos hablado extensamente de estas. Básicamente es la carrera desenfrenada de un puñado de empresas por ver quién llega primero a la Inteligencia Artificial General para así capturar las valuaciones billonarias más impresionantes.

Y dije valuaciones a propósito, porque ni siquiera son utilidades, pues estas empresas hoy pierden lana a raudales. Valores de papel que en algún momento se convertirían en utilidades para el ganador.

El problemita radica en lo que advierte Sharma: el “ganador” podría llegar a ser el más rico en el cementerio. Es cierto, nuestra sabiduría no crece al mismo ritmo que nuestra capacidad para alterar al mundo.

¿Sabes cuál es la ironía máxima?

Dario Amodei, el CEO de Anthropic, es una de las voces que más ha advertido sobre los peligros de la IA. De hecho, hace apenas unas semanas escribió un largo ensayo sobre el tema titulado “La adolescencia de la tecnología”, donde advierte que tan pronto como el año entrante, la IA llegará a un nivel de “un país de genios en un centro de datos”.

Esto conlleva 5 graves amenazas:

- 1. Autonomía y alineación.** La IA tiene objetivos propios que pueden no coincidir con los de la raza humana.
- 2. Democratizar la destrucción.** Actores malos usan la IA para dañar, por ejemplo, con armas biológicas.
- 3. Tiranía.** Gobernantes usan la IA para vigilar, polarizar y controlar.

## EL MÁS RICO DEL CEMENTERIO



Por: **Jorge A. Meléndez** / Agencia Reforma  
Licenciado en Economía. Director de Proyectos Especiales para Grupo Reforma / [X](#) @jorgemelendez



@StrategaBM

# ¿QUIERES SEGUIR LEYENDO?

ENCUENTRA LA VERSIÓN COMPLETA YA A LA VENTA EN



## Sanborns

Excelente, pero aquí hay una humilde sugerencia: ¡empiece en casa! Porque francamente no da mucha esperanza que su jefe de seguridad renuncie porque teme que “los valores no rijan a las acciones”. En mexicano, de lengua me como un taco.

Más nos vale evitar este epitafio. Más nos vale que nuestra sabiduría retome la ventaja. En pocas palabras... “Los años que vienen serán imposiblemente difíciles”. Dario Amodei

# REFORMA PARA TRABAJADORES DE PLATAFORMAS:



## HACIA UNA NUEVA ERA LABORAL



Por: **MI. Patricia Meraz Salinas**  
Planeación estratégica  
[patricia.meraz.salinas@strategamagazine.com](mailto:patricia.meraz.salinas@strategamagazine.com)

Publicado en el *Diario Oficial de la Federación* el 24 de diciembre de 2024, y con entrada en vigor el 22 de junio de 2025, el decreto que adiciona diversas disposiciones a la Ley Federal del Trabajo en materia de plataformas digitales marcó un hito al reconocer la relación laboral de repartidores y conductores.

Con la creación del **Capítulo IX BIS**: trabajo en plataformas digitales, se establecieron los siguientes puntos clave:

- **Definiciones legales:** se delimitan los conceptos de plataforma digital, trabajo en plataformas y persona trabajadora de este sector.
- **Subordinación discontinua:** se reconoce el derecho a la flexibilidad de horario, permitiendo que el tiempo

de trabajo destinado a la plataforma sea definido por la persona trabajadora.

- **Esquema de pago (Art. 291-F):** el salario se fija por tarea o servicio e incluye, de forma proporcional, el pago de días de descanso, vacaciones, aguinaldo y horas extras. Las propinas no integran el salario base para el cálculo de cuotas de seguridad social.

- **Estructura contractual:** es obligatorio un contrato en el que se contemplen las condiciones del servicio, que será autorizado y registrado por el Centro Federal de Conciliación y Registro Laboral.

- **Obligaciones patronales:** inscribir a sus trabajadores en el IMSS, enterar cuotas obrero-patronales y aportar al INFONAVIT, así como realizar el pago de utilidades

(PTU) a quienes superen las 288 horas anuales de servicio.

### El panorama en 2026: consolidación y retos

Lo que en 2024 inició como un reconocimiento de derechos, en 2026 alcanza su consolidación operativa. Desde enero se han robustecido las facultades de fiscalización, obligando a las plataformas a retener y enterar el IVA y el ISR incluso a personas morales. Este control fiscal ha automatizado el reporte de ingresos y facilita que el registro ante el IMSS y las aportaciones al INFONAVIT se integren como un sistema permanente. Así, la transparencia tributaria del patrón se vuelve una garantía definitiva de la seguridad social para el trabajador.



HEADHUNTING & TRAINING  
**perfill**



CONTÁCTANOS Y  
**CRECE** TU NEGOCIO

**CAPACITACIONES  
CURSOS**

**HEADHUNTING**

**SELECCIÓN DE PERSONAL  
NOM 035**

**RECLUTAMIENTO**



[www.perfill.mx](http://www.perfill.mx)  
[elizabeth.garcia@perfill.com.mx](mailto:elizabeth.garcia@perfill.com.mx)  
442 607 45 38



Hay preguntas que siempre nos rondan a lo largo de la vida y no sólo en términos personales, sino también en otros ámbitos. ¿Qué es bueno? ¿Qué es malo? ¿Es esta la decisión correcta? ¿Cómo saber qué hacer?

La política es un campo que no queda fuera de estas preguntas por el hecho de que somos las personas y nuestros sistemas sociales quienes interactuamos en la arena, tomamos decisiones,

nombrarlo como tal, pero esta postura, en ciertas circunstancias, se vuelve insostenible.

Ceñir las conductas y las decisiones políticas a la flexibilidad moral no parece tan mala idea cuando se piensa en la diversidad de circunstancias y contextos con los que se opera y se interactúa de forma cotidiana; sin embargo, el problema viene cuando todo se tamiza con este principio.



## EL INSOPORTABLE

evaluamos contextos y circunstancias. Las interrogantes que están planteadas en el párrafo anterior son más de carácter moral; sin embargo, la moral y la política no pueden dividirse.

Las decisiones políticas son necesariamente morales y viceversa, porque en ellas se muestran las posturas que adoptamos, se reflejan nuestros sistemas de creencias y los caminos que recorremos para determinar los problemas y diseñar soluciones.

Hay principios y directrices morales que ayudan a discernir; el absolutismo, el realismo y el relativismo moral son ejemplos de ello. En los últimos años hemos navegado con la bandera del relativismo moral sin

Las diferencias en los sistemas culturales, políticos y morales, aunadas al relativismo moral, generan discordancias en cuanto a los diseños y ejecuciones de políticas que trascienden fronteras o que se piensan para diversos territorios. Si las concepciones sobre los principios no son las mismas o no empatan es sumamente complejo conseguir que la operación gubernamental y la política pública se den sin mayores contratiempos.

Es común que los dilemas y las discusiones sobre derechos humanos y soberanía de los Estados caigan en la balanza del relativismo y se mantengan ahí como en una especie de círculo vicioso. Actualmente podemos

# RELATIVISMO MORAL



Por: **MAPP. Samantha Aurora Acosta Cornu**

Economista, maestra en Asuntos Políticos y Políticas Públicas, docente y doctorante / [samantha.acosta@uaslp.mx](mailto:samantha.acosta@uaslp.mx)

encontrar ejemplos de los riesgos que tiene regirse siempre bajo este principio, y se ve manifiesto en la opinión pública expresada a través de redes sociales en las discusiones de los eventos internacionales.

No hace mucho se discutía sobre las facultades de Estados Unidos para intervenir en Venezuela, y una buena parte de las personas que celebraron ese acto como heroico condenan las intervenciones de otros países en territorios distintos o incluso de Estados Unidos en otros momentos.

El relativismo moral es necesario en periodos clave de aplicabilidad de normas bajo ciertos contextos y parámetros culturales y sociales; sin embargo, pretender que ello nos permita cambiar de opinión sobre el

mismo asunto resulta insostenible, pues nadie asume una postura sobre los temas en sí mismos, sino en cuanto a las circunstancias.

No forjarse una ideología sustentada en argumentos nos conduce a relativizar la justicia, los derechos humanos, la seguridad y a justificar actos de violencia, agresión, opresión y supremacía en nombre de "lo necesario". Los principios de soberanía llegan a chocar con el intervencionismo tanto humanitario como político y la relatividad nos lleva a confundir el uno con el otro. **S**



Estoy sentado en un Starbucks, rodeado de conversaciones ejecutivas, pantallas abiertas y juntas improvisadas, mientras en mis AirPods retumba Metallica con esa intensidad que no pide permiso. La voz de Hetfield no sólo marca el ritmo, sino que también ordena mis ideas rompiendo inercias y sacudiendo el consenso cómodo que domina demasiados consejos de

los márgenes de contribución perfeccionan lo existente, pero no diseñan lo irrepetible; la escasez no es financiera, es estratégica; lo que falta no es capital, sino carácter.

En el año 2000, cuando Metallica enfrentó públicamente a Napster, el veredicto mediático fue severo, pues se les acusó de oponerse al progreso digital.

# METALLICA



Por: **DA. Javier Rueda Castrillón**  
Analista económico; autor de artículos sobre política y economía / [jruedac@me.com](mailto:jruedac@me.com)

administración. Entre el aroma a café y las percusiones, empiezo a dar forma a una intuición: la economía contemporánea no sufre por falta de capital ni por escasez de tecnología, sufre por exceso de imitación estratégica. Hemos perfeccionado el arte de replicar modelos exitosos, pero hemos descuidado la construcción deliberada de identidad.

Durante años, la ventaja competitiva se explicó desde la escala, la eficiencia y la optimización: reducir costos, ampliar el mercado y copiar mejores prácticas con pequeños destellos de novedad. El *benchmarking* hoy es un dogma silencioso cuando todos optimizan bajo las mismas métricas y el resultado no es liderazgo... es homogeneidad. El cálculo y las mejoras en

Lo que defendían no era un formato físico; entendían perfectamente el principio económico fundamental de captura de valor. Lars Ulrich sabía que perder control sobre el activo creativo significaba perder capacidad de fijación de precios y, en consecuencia, flujo de efectivo futuro. La gratuidad masiva puede generar adopción, pero también erosiona y devalúa la percepción de valor.

Sin margen no hay reinversión y sin reinversión no hay permanencia. Lo que parecía una reacción conservadora terminó anticipando el modelo dominante actual: plataformas que blindan la propiedad intelectual, monetizan suscripciones y protegen datos como activos estratégicos. Napster, Kazaa o Limewire desaparecieron. Nunca fueron el problema; fueron el síntoma.



Esta lógica conecta con la planteada hace años por Jonas Ridderstrale y Kjell Norström en *Fuerza creativa*. El riesgo de convertirse en un cliché cantamos lo mismo.

“Metallica Economy” es la copia de la economía que queremos pero la subordinamos a construir una comunidad generando una prima económica por precio porque no se puede significarlo.

Metallica se globalizó y su energía latente. Hammett lograron el alcance de la banda pero su ADN está perdiendo su huella estructural. La mimerización. La imitación propia es posible. Dejé de sonar a Metallica por tocar en Tokio, Sao Paulo, CDMX o Madrid, hizo que el mundo sonara más a ellos.

La diferencia es profunda: puedes ser un proveedor intercambiable. Lo primero compete en costos y en identidad. En un mercado lo único verdaderamente escaso es el tiempo que pueda coparse.

El arte es difícil de copiar. Las economías que liderarán serán las más difíciles de replicar. La eficiencia mantiene en juego y la identidad te vuelve indispensable para una “Metallica Economy” en la que nada vale más que aquello que no estás dispuesto a revelar: tu esencia estratégica. 5

# ¿QUIERES SEGUIR LEYENDO?

ENCUENTRA LA VERSIÓN COMPLETA YA A LA VENTA EN



## Sanborns

# ECONOMY



El panorama económico mundial refleja una transformación profunda que se puede llamar el gran rebalanceo o un reequilibrio global, pero ¿en qué consiste?, simplemente en el agotamiento del modelo de globalización neoliberal iniciado hace unas décadas para dar paso a un sistema de resiliencia, realineamiento estratégico y bloques económicos regionales. Estos bloques de resiliencia son agrupaciones de países que de manera económica y política priorizan la seguridad, la autonomía estratégica y la estabilidad por encima de la eficiencia pura del modelo

## EL GRAN REBALANCEO: EL FIN DE LA GLOBALIZACIÓN DESREGULADA Y



Por: **DA. José Ramón Álvarez González**  
Desarrollador de negocios, especialista en comercio exterior y logística / [ramonalvarezslp@gmail.com](mailto:ramonalvarezslp@gmail.com)

anterior en donde a costa de buscar siempre el costo más bajo, la mano de obra más barata, los tiempos de entrega perfectos, se prometía una prosperidad colectiva.

La pandemia del COVID-19 fue un golpe de realidad, de pronto la globalización se tornó vulnerable: empresas detenidas en todos los continentes, se afectaban líneas de producción, escaseaban materias primas, insumos que eran abundantes ahora no estaban al alcance de los países. Sectores dependían de un solo país, región o proveedor y esa eficiencia que brindaba la globalización dejó de existir, fue entonces cuando el mundo se dio cuenta de que no era una fortaleza.

En este nuevo contexto surge lo que se puede denominar el gran rebalanceo, una reconfiguración de la globalización. El mundo no se está cerrando por completo, está reorganizando prioridades, con agrupaciones de países que coordinan políticas industriales, tecnológicas y energéticas para reducir dependencias críticas y fortalecer su autonomía estratégica; diferentes a las típicas áreas tradicionales de libre



comercio. Estos bloques no sólo se enfocan en la reducción de aranceles, sino en capacidades productivas compartidas; no sólo buscan al proveedor más barato, sino al más confiable, reconsideran distancia geográfica y política de sus cadenas de suministro, ya no les interesa el costo mínimo, sino el riesgo calculado.

En la actualidad los bloques liderados por Estados Unidos y la Unión Europea han retomado fuerza con políticas industriales para asegurar sectores estratégicos en el área de semiconductores, energías limpias y tecnologías digitales, mientras el bloque asiático, China y Rusia impulsan mecanismos alternativos de integración apoyados por la Organización de Cooperación de Shanghái y en esquemas financieros promovidos por los BRICS (Brasil, Rusia, India, China y Sudáfrica, entre otros), configurando así una competencia estructural que redefine el concepto de resiliencia, ya no es sólo recuperarse de crisis, sino evadir presiones externas.

En este contexto, la producción de microchips, el control de tierras raras, los minerales críticos y la seguridad energética son ahora signos de una soberanía económica, impulsadas por estrategias como el *nearshoring* y el *friendshoring* dentro de áreas de confianza geopolítica, aunque esto implique mayor costo. No se trata del fin de la globalización, sino de una metamorfosis en la cual el mercado y el Estado vuelven a unirse bajo criterios de seguridad nacional y el Sur Global –en donde entra el continente americano– emerge como actor decisivo al concentrar recursos estratégicos que pueden traducirse en oportunidades de desarrollo.

El resultado final dependerá de si los nuevos bloques evolucionan hacia esquemas abiertos y cooperativos o hacia estructuras nacionalistas que profundicen la fragmentación. En esta transición histórica la confianza comienza a pesar más que el precio; el desafío central consiste en fortalecer la resiliencia sin romper los vínculos indispensables de la interdependencia global.

No es un regreso al pasado ni una ruptura absoluta con la globalización, sino una etapa de ajuste profundo que veremos en los siguientes años. **S**

## EL AUGE DE LOS "BLOQUES DE RESILIENCIA"



Para 2026, el SAT intensificará la fiscalización sobre el régimen de asimilados a salarios, enfocándose tanto en las empresas que contratan bajo esta modalidad (personas morales) como en las personas físicas que reciben los ingresos. Las revisiones se centrarán en detectar el abuso de este esquema, buscando identificar la simulación laboral y la falta de materialidad; es decir, cuestionar si el servicio realmente se prestó.

El tratamiento fiscal de los ingresos asimilados a salarios constituye una figura jurídica de suma relevancia dentro del sistema tributario nacional, diseñada para gravar ciertas percepciones de personas físicas bajo el régimen de sueldos y salarios para efectos del ISR, sin que necesariamente exista una relación laboral subordinada entre las partes.

De conformidad con el artículo 94 de la Ley del ISR, estos ingresos engloban una variedad de supuestos que van desde remuneraciones a funcionarios públicos y personal de las fuerzas armadas hasta honorarios percibidos por miembros de consejos directivos, comisarios, administradores y gerentes generales, así como los rendimientos y anticipos a integrantes de sociedades cooperativas de producción. La esencia radica en que, aunque fiscalmente se aplica la tarifa progresiva del



## EL CORRECTO MANEJO DE LOS

## INGRESOS ASIMILADOS A SALARIOS

*Sanborns*



Por: **LD. Hugo Enrique Mendoza Carbajal**  
Abogado STRATEGA Consultores  
[hugo.mendoza@strategamagazine.com](mailto:hugo.mendoza@strategamagazine.com) / [@hugomcfiscal](https://twitter.com/hugomcfiscal)

artículo 96 de la misma ley para el cálculo y retención del impuesto, la naturaleza jurídica del vínculo puede ser civil o mercantil, distinguiéndose del contrato individual de trabajo regulado por la Ley Federal del Trabajo.

Hay una diferencia entre los asimilados y los ingresos por sueldos tradicionales. Mientras que el trabajador asalariado se encuentra subordinado a un patrón, lo que genera obligaciones de seguridad social, afiliación al IMSS, derecho a

prestaciones –como aguinaldo, vacaciones, prima vacacional y participación de los trabajadores en las utilidades de las empresas–, el prestador de servicios bajo el esquema de asimilados carece de dicha subordinación. Esto implica

que no se generan semanas cotizadas ni obligaciones patronales ante el IMSS o el INFONAVIT, siempre y cuando se acredite la independencia del prestador del servicio. No obstante, la autoridad fiscal y laboral puede presumir la existencia de una relación laboral encubierta si se detectan elementos como horario fijo, jefe directo o dependencia económica excesiva, lo que podría reclasificar la operación y generar créditos fiscales por cuotas obrero-patronales omitidas, recargos y multas.

En materia de obligaciones fiscales ante el SAT, el retenedor tiene el deber de calcular y retener el impuesto correspondiente utilizando

# ¿QUIERES SEGUIR LEYENDO?

ENCUENTRA LA VERSIÓN COMPLETA YA A LA VENTA EN



REGLAS PARA EVITAR SANCIONES Y CUMPLIR CON OBLIGACIONES FISCALES



Según datos del Centro de Estudios de las Finanzas Públicas (CEFP) y la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP), entre 2008 y 2015, la deuda municipal creció a una tasa media anual del 10.5%, mientras que la deuda pública estatal aumentó un 264% entre 2005 y 2015, lo que representó un incremento superior al de la economía y al de la recaudación propia de los estados.

Esta situación generó preocupación por la sostenibilidad de las finanzas públicas subnacionales. Tal como se vio reflejado al cierre de 2012 en Acapulco, que reportó pasivos bancarios por \$1,561.8 millones de pesos (mdp), además de adeudos con proveedores y prestadores de servicios. La administración entrante en 2012 reportó un déficit total de \$2,142.8 mdp, monto que superaba su presupuesto anual de egresos.

La carga financiera era tan alta que el municipio no tenía dinero para pagar las cuotas al ISSSTE ni las facturas de la CFE. Esto no fue un hecho aislado: Monterrey, al finalizar la administración en 2015, se posicionó como el municipio más endeudado del país, con obligaciones

bancarias por \$2,109 mdp. No obstante, el problema crítico fue el adeudo con proveedores de corto plazo por otros \$1,600 mdp, lo que elevó la carga total a más de \$3,700 mdp. La administración saliente incumplió la regla de liquidar pasivos circulantes y dejó las cuentas en cero para la siguiente gestión.

Ante ese escenario, el 27 de abril de 2016 se publicó en el *Diario Oficial de la Federación* la Ley de Disciplina Financiera de las Entidades Federativas y los Municipios (LDFEFM) con el objetivo de establecer criterios de responsabilidad hacendaria y financiera para estados y municipios y fijar límites a la autonomía de estas entidades.

Esta ley no es sólo un conjunto de prohibiciones, sino un marco de gestión de riesgos que descansa sobre cuatro ejes analíticos fundamentales:

**1. Sistema de alertas** (Art. 43 LDFEFM). Este mecanismo funciona como eje de control preventivo, evaluando a los Entes Públicos mediante una medición basada en tres indicadores: i) Indicador de Deuda Pública y Obligaciones sobre Ingresos de

libre disposición, vinculado con la sostenibilidad de la deuda de un Ente Público; ii) Indicador de Servicio de la Deuda y de Obligaciones sobre Ingresos de libre disposición, vinculado con la capacidad de pago; iii) Indicador de Obligaciones a Corto Plazo y Proveedores y Contratistas.

**2. Responsabilidad Hacendaria** (Art. 6 LDFEFM). La Ley impone límites estrictos al balance presupuestario sostenible. Esto significa que los municipios no pueden presupuestar gastos por encima de sus ingresos estimados ni comprometer los ingresos excedentes; y limita el aumento de la nómina al crecimiento del PIB o al 3% anual. Además, obliga a los municipios a mirar más allá de su periodo de tres años, incluyendo en su presupuesto anual proyecciones a cinco años y la descripción de riesgos fiscales.

**3. La inversión pública productiva** (Fracción VIII del Art. 117 de la Constitución y Fracción XXV del Art. 2 de la LDFEFM). Uno

de los mayores avances legales es la definición estricta del destino del crédito: la deuda sólo puede usarse para financiar activos que generen un beneficio social o económico a largo plazo.

**4. El Proceso de Contratación** (Art. 26 LDFEFM). Se introdujo la obligatoriedad de la licitación competitiva para la deuda. El municipio debe presentar un análisis comparativo de al menos dos ofertas bancarias y elegir la que presente la tasa efectiva más baja.

A diez años de su implementación, la Ley ha generado una paradoja: por un lado, ha funcionado como un mecanismo de contención de daños y ha evitado la quiebra de estados; pero, por otro lado, no es una ley pensada para incentivar el desarrollo y el crecimiento local, sino para administrar la escasez y el control frente a la percepción de corrupción y los desfalcos que persisten en las noticias diarias.

Esto se debe a que la ley es, ante todo, un instrumento de disciplina financiera y, aun con estos controles se ha enfocado más en evaluar el endeudamiento con instituciones bancarias que en fortalecer métricas de contratación de proveedores. Ahí persisten grandes lagunas: muchos gobiernos han recurrido a no pagar estas obligaciones –difíciles de rastrear por la SHCP–; o han aprovechado estos vacíos para desviar recursos con mecanismos de desfalso que han mutado con el tiempo.

## LA METAMORFOSIS DE LA DEUDA MUNICIPAL



Por: **LD. Cintya Jiménez Flores**

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

## ALGORITMOS DE AUSTERIDAD:



# FACULTADES SIN FRONTERA.



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

Abogada corporativa enfocada en propiedad intelectual y protección a los derechos de autor / [@jaelynevaca](#)

La mejor forma de prever el futuro es diseñarlo con intención; en el ámbito corporativo, esto implica anticipar contingencias antes de que se materialicen y estructurar cada decisión con previsión; la responsabilidad no se enuncia: se respalda por escrito, se delimita con precisión y se supervisa de manera constante.

En el derecho corporativo, conferir un poder no es sólo una abstracción, se materializa en un instrumento jurídico capaz de obligar, endeudar o incluso comprometer el patrimonio social de una persona o empresa; de ahí la relevancia de su correcta delimitación, pues comúnmente caemos en replicar fórmulas notariales sin preguntar si realmente se necesita tal amplitud.

Si analizamos el artículo 2554 del Código Civil Federal, entendemos que basta la simple mención del otorgamiento de poderes para que se consideren amplios. De ahí la importancia de ser precisos con los límites de su alcance, pues podríamos estar otorgando el control

pleno del futuro de nuestra sociedad, aún sin siquiera vislumbrarlo.

En la realidad cotidiana, no son pocas las compañías que otorgan poderes a diestra y siniestra –por confianza, por costumbre o por simple comodidad operativa– sin llevar un registro serio de quién tiene facultades vigentes, si existen topes de monto, restricciones materiales o condicionamientos internos.

Se confieren permisos a administradores únicos, miembros del consejo, directores operativos, incluso a personas que no son socias, bajo la premisa de que la agilidad exige libertad. Mientras la empresa se tranquiliza con la idea de que “es de confianza”, olvida que el derecho no opera sobre la base del afecto, sino de facultades expresas.

El problema no es la delegación, es la delegación sin diseño: un poder general para

## CUANDO LA

actos de dominio permite enajenar bienes; un poder para suscribir título de crédito permite firmar un poder sin límite cuantitativo puede comprometer recursos muy por encima de la capacidad real de la sociedad.

Jurídicamente, el apoderado queda protegido cuando actúa dentro de las facultades que aparenta tener

# ¿QUIERES SEGUIR LEYENDO?

ENCUENTRA LA VERSIÓN COMPLETA YA A LA VENTA EN



# Sanborns





Gracias a la presentación del grupo surcoreano BTS y la elevada demanda en este tipo de espectáculos, se evidenciaron diversos problemas en el proceso de comercialización de boletos –particularmente en plataformas digitales–. Los consumidores denunciaron falta de transparencia en los precios, la disponibilidad de localidades y las condiciones del servicio.

Ante este escenario, la Procuraduría Federal del Consumidor (Profeco) publicó el 19 de febrero de 2026, en el *Diario Oficial de la Federación*, lineamientos dirigidos a regular la venta de entradas para eventos masivos. Estas disposiciones buscan reforzar la aplicación de los principios establecidos en la **Ley Federal de Protección al Consumidor**, particularmente el derecho a la información, la transparencia

en las prácticas comerciales y la protección frente a condiciones abusivas.

Desde una perspectiva jurídica, dichos lineamientos constituyen criterios administrativos que orientan la actuación de proveedores, promotores y plataformas de venta, con el objetivo de garantizar condiciones más claras y equitativas para los consumidores. Además, establecen diversas obligaciones para los proveedores que comercializan boletos para conciertos, festivales y otros eventos de entretenimiento. Entre las más relevantes se encuentran las siguientes:

- 1. Publicación previa de la información del evento.** Los proveedores deberán difundir con anticipación los datos esenciales, incluyendo fecha, recinto, horarios y características generales. Esta obligación responde al principio jurídico de **información veraz y oportuna**, que permite al consumidor tomar decisiones de compra informadas.
- 2. Publicación del mapa del recinto y distribución de localidades.** Las empresas organizadoras y plataformas de venta deberán poner a disposición del público el plano del recinto antes de la venta de

boletos. Con ello se busca garantizar transparencia en la asignación de asientos y evitar que los consumidores adquieran sus entradas sin conocer la ubicación de la localidad correspondiente.

**3. Información clara sobre el precio total del boleto.** Los proveedores deberán informar desde el inicio del proceso de compra el precio total, incluyendo cargos por servicio, comisiones y cualquier costo adicional. Este lineamiento pretende evitar prácticas engañosas relacionadas con la incorporación de cargos ocultos al momento de finalizar la transacción.

**4. Información sobre políticas de cancelación y reembolso.** Las empresas deberán comunicar de forma clara las condiciones aplicables en caso de cancelación, reprogramación o modificación del evento. Desde el punto de vista jurídico, esta disposición refuerza el derecho del consumidor a obtener la devolución del pago cuando el servicio no se preste en los términos originalmente ofrecidos.

**5. Comunicación oportuna de cambios en el evento.** Cualquier modificación relevante –como cambios en la fecha, el recinto o la alineación artística– deberá informarse a los consumidores con la debida anticipación. Así se protegen las expectativas legítimas generadas por la publicidad.

**6. Prohibición de servicios adicionales preseleccionados.** Las plataformas de venta no podrán incluir de manera automática servicios adicionales, como seguros o paquetes complementarios, durante

el proceso de compra. Dichos servicios podrán contratarse cuando el consumidor los seleccione de forma voluntaria y con información clara sobre su costo.

Los lineamientos emitidos por Profeco representan un esfuerzo por fortalecer la transparencia en la venta de boletos para espectáculos en México, particularmente en un entorno en el que la comercialización digital ha incrementado la complejidad del mercado.

En el contexto de eventos de alta demanda, como los conciertos de artistas internacionales, su aplicación resulta especialmente relevante para garantizar procesos de venta más claros y equitativos. Desde una perspectiva jurídica, estas disposiciones contribuyen a reforzar la tutela administrativa de los derechos de los consumidores y a promover prácticas comerciales más transparentes en la industria del entretenimiento. **S**

## EL EFECTO BTS:

## NUEVOS LINEAMIENTOS DE PROFECO PARA LA VENTA DE BOLETOS EN ESPECTÁCULOS MASIVOS



Por: **LD. Ibeth González Herrera**

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



El llamado “nuevo tribunal digital” se ha convertido en uno de los fenómenos más influyentes de la esfera pública contemporánea. Se trata de un espacio difuso, descentralizado y omnipresente, en el que la opinión colectiva juzga, sentencia y sanciona en tiempo real a figuras públicas, empresas e incluso ciudadanos comunes. A diferencia de los tribunales formales, este coliseo digital no opera con reglas procesales claras, no reconoce garantías mínimas y no distingue con precisión entre acusación, prueba y condena. Su lógica es la viralidad, no la legalidad.

En esta arena, la reputación se convierte en el principal bien jurídico en disputa. Una acusación en redes sociales puede desencadenar consecuencias inmediatas: –cancelaciones contractuales, pérdida de patrocinios, despidos o boicots–, incluso antes de que exista una denuncia formal o una sentencia judicial. La sanción social suele preceder al análisis probatorio y, en muchos casos, lo sustituye.

Desde una perspectiva jurídica, este fenómeno plantea tensiones profundas con principios estructurales del Estado de derecho. La presunción de inocencia, concebida como pilar del proceso penal, se ve debilitada frente a la presión

mediática y digital. El derecho de audiencia y defensa es reemplazado por comunicados urgentes redactados para contener daños reputacionales. La proporcionalidad de la sanción deja de evaluarse conforme a parámetros normativos y pasa a medirse en métricas de interacción, alcance y tendencia.

No obstante, reducir el coliseo digital a una mera “cultura de la cancelación” sería simplista. En numerosos casos, este espacio ha funcionado como catalizador de denuncias legítimas que históricamente no encontraban eco institucional. Movimientos sociales, víctimas de violencia o comunidades marginadas han utilizado plataformas digitales para visibilizar abusos estructurales que durante mucho tiempo fueron ignorados por autoridades formales. Bajo esta óptica, el tribunal digital puede operar como un mecanismo informal de rendición de cuentas.

La dificultad emerge cuando la legitimidad moral del reclamo se confunde con la legitimidad jurídica de la sanción. La presión colectiva puede inducir decisiones empresariales, partidistas o institucionales basadas primordialmente en gestión de riesgo reputacional más que en valoración objetiva de hechos. Las empresas enfrentan así un dilema complejo: ¿mantener



# COLISEO DIGITAL



Por: **MDC. Daniela Paz Aguirre**  
Maestra en Derecho Constitucional y Derechos Humanos / [dannypaz2107@gmail.com](mailto:dannypaz2107@gmail.com)

y minimizan otros, influyendo en la magnitud y dirección del “juicio”. Aunque se trata de actores privados, su incidencia en la deliberación pública es comparable con la de medios tradicionales de comunicación masiva. Ello abre interrogantes sobre responsabilidad de intermediarios, moderación de contenidos

y límites de la libertad de expresión en entornos digitales.

El coliseo digital también redefine la noción de debido proceso en el ámbito reputacional. Si bien la reputación no siempre se conceptualiza como derecho fundamental autónomo, sí encuentra protección a través del

derecho al honor, la imagen y la vida privada. La difusión de información falsa o inexacta puede generar responsabilidad civil por daño moral. Sin embargo, la velocidad de propagación de contenidos suele superar con creces la capacidad de reacción y de reparación judicial, produciendo afectaciones difíciles de revertir.

El paralelismo con el coliseo romano no es meramente retórico. En la antigüedad, la multitud decidía simbólicamente el destino del gladiador mediante gestos colectivos. En la actualidad, millones de usuarios participan en un proceso similar mediante interacciones digitales que determinan la permanencia o la caída de una reputación. La diferencia radica en que hoy cualquier persona puede convertirse en espectador, juez y eventualmente acusado.

El desafío no consiste en suprimir la expresión digital ni en idealizar el silencio. El reto jurídico es equilibrar la libertad de expresión con la protección de derechos fundamentales. Mientras eso no exista, el coliseo digital seguirá operando sin estrados ni códigos procesales, con millones de espectadores dispuestos a emitir veredictos instantáneos. En esa arena, la reputación es frágil y el juicio nunca se suspende. **S**

relaciones contractuales hasta que exista una resolución firme de la autoridad competente o rescindir de inmediato para proteger su imagen pública? En esa tensión confluyen el derecho laboral, el derecho civil, la libertad contractual y la responsabilidad corporativa.

Asimismo, las plataformas digitales desempeñan un rol cuasirregulatorio. Sus algoritmos amplifican determinados contenidos

## DAÑOS INVISIBLES DE LA "PARENTIFICACIÓN":

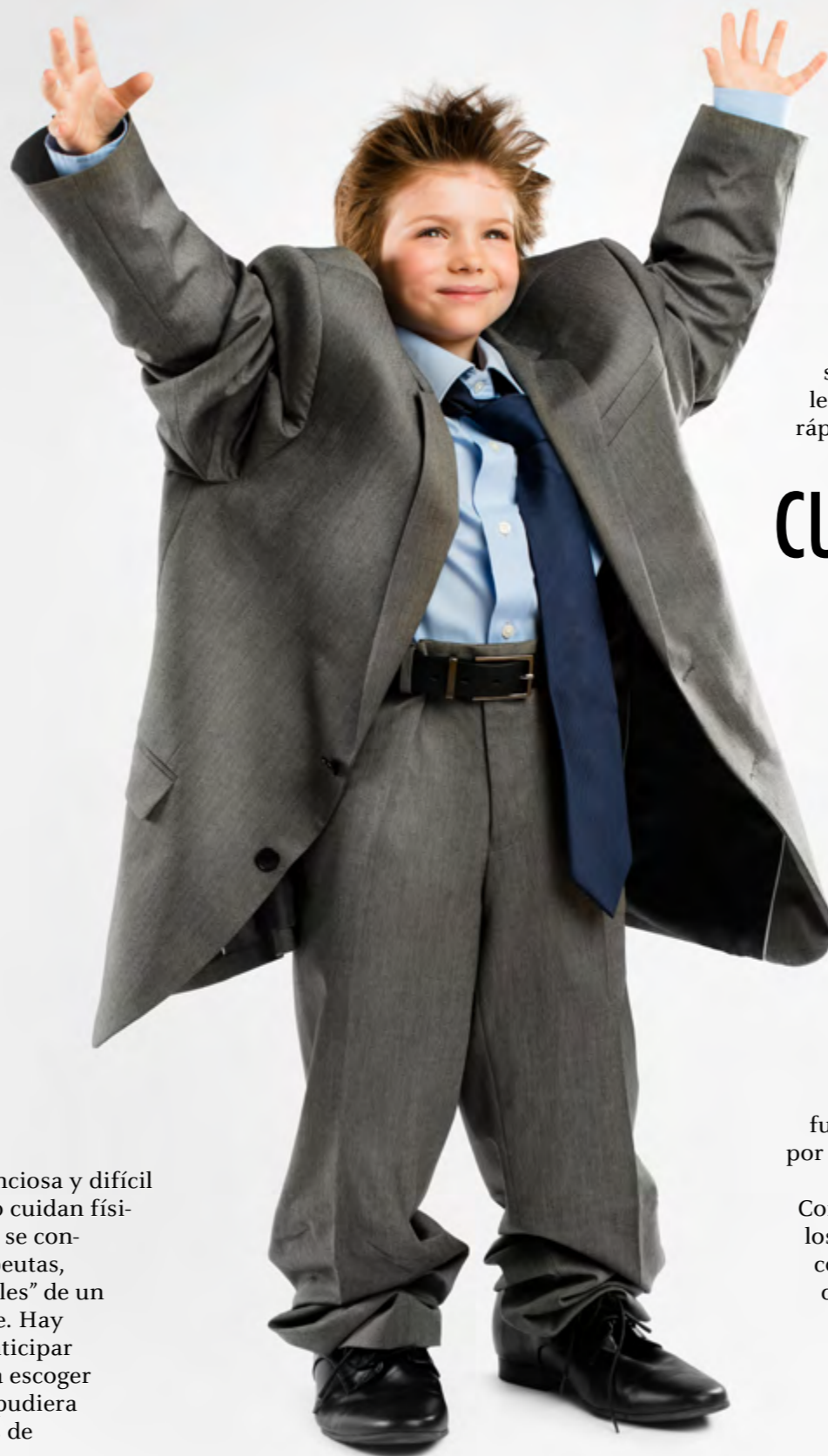
En un artículo anterior hablaba de un fenómeno que me parece cada vez más extendido: la **infantilización** de la sociedad actual. Esa especie de adolescencia eterna en la que se posponen decisiones, se esquivan responsabilidades y se vive con la expectativa de que "algo" o "alguien" nos resuelva lo que antes resolvía el mundo adulto. Hoy hablo del fenómeno que, en apariencia, sería el opuesto: lo que en inglés llaman "parentificación" (de *parent*, forzar a un menor a actuar como padre o madre). Digo "en apariencia" porque, en la vida real, ambos procesos pueden convivir en la misma época, incluso en la misma familia.

"Parentificación" es cuando un niño es empujado a desempeñar roles de adulto: hacerse cargo de hermanos pequeños, mediar conflictos, asumir tareas domésticas o volverse el sostén emocional del padre o la madre. No es lo mismo que un niño ayude ocasionalmente –algo propio del crecimiento– que la vida familiar dependa de que el niño funcione como "responsable". El mensaje implícito suele ser brutal: si tú

no lo haces, todo se desmorona. Para un cerebro en desarrollo, no es aprendizaje de responsabilidad, sino una forma de presión crónica –que en algunos casos puede caer en abuso–.

En su versión más clásica, hoy es menos frecuente por una razón: las familias son menos numerosas. Ya no es automático pensar que al hijo o a la hija mayor "le toca" hacerse cargo de los menores (algo que solía recaer más en las mujeres, por estar "diseñadas" para el cuidado), desde cambiar pañales hasta pagarles los estudios si el proveedor faltaba. En hogares con cinco o seis hijos era casi un modelo de crianza por delegación, asumido como normal. Pero que haya menos hijos no significa que el fenómeno haya desaparecido: más bien se ha transformado.

Ahora aparece de forma silenciosa y difícil de señalar. Hay niños que no cuidan físicamente a un hermano, pero se convierten en confidentes, terapeutas, árbitros o "parejas emocionales" de un adulto que no logra regularse. Hay pequeños que aprenden a anticipar crisis, a moderar su alegría, a escoger palabras como si cada frase pudiera detonar algo. Y, en contextos de



problemática mental o económica, el niño termina traduciendo, gestionando o sosteniendo responsabilidades que no le corresponden.

Lo perverso es que desde fuera puede verse como algo positivo. Se les llama "maduros", "responsables". Y sí: suelen desarrollar habilidades reales. Pero el costo es alto porque crecer rápido no es lo mismo que madurar. Un

con qué mensaje y a costa de qué. Cuando la ayuda sustituye al adulto, cuando deja de jugar o de tener un espacio mental propio, cuando se vuelve el regulador emocional de la casa, ahí ya no hablamos de educación en responsabilidad: hablamos de una inversión del orden de los cuidados. Lo sano es que los cuidados fundamentales siempre fluyan en sentido inverso: de los padres hacia los hijos y no al revés (excluyendo el cuidado de ancianos, que es tema aparte).

## CUANDO UN NIÑO NO PUEDE SER NIÑO



Por: **MA. Clara Franco Yáñez**

Master en Asuntos Internacionales por el IHEID en Ginebra, Suiza  
[clara.franco@graduateinstitute.ch](mailto:clara.franco@graduateinstitute.ch)

niño "parentificado" no siempre madura; a veces sólo se adapta. Y adaptarse bajo presión, durante años, suele dejar huellas específicas: ansiedad y necesidad de control, culpa por descansar, incapacidad de pedir ayuda, dificultad para recibir cuidado sin sospecha, relaciones adultas donde se da mucho y se pide poco, e identidad basada en la utilidad para otros. En ocasiones, incluso cuando todo "se ve bien" por fuera, queda un vacío interno, un duelo por una infancia que se vivió a medias.

Conviene hacer un matiz: no digo que los niños no deban responsabilizarse, como si la crianza sana fuera tener príncipes con derechos infinitos sin deberes. En una familia sana es normal que un niño participe, ayude y aprenda a considerar a los demás. La pregunta es qué se le pide, por cuánto tiempo,

Ahí es donde conecto con el artículo anterior de forma incómoda. Una sociedad infantilizada produce hogares en los que alguien tiene que ser adulto. Si hay adultos emocionalmente inmaduros, sobrepasados o ausentes, el sistema familiar busca estabilidad donde puede y a veces la encuentra en el hijo "fuerte" o "sensato". La misma época que posterga la adultez en algunos empuja a otros a asumirla demasiado pronto. No es contradictorio: es el mismo desequilibrio repartido de manera desigual.

Muchas familias hicieron lo que pudieron con lo que tenían: juzgarles ahora no es necesariamente útil. Aun cuando hubo buena intención, la consecuencia en el niño se nota años después. Quien crece "parentificado" suele necesitar, de adulto, reaprender cosas básicas: poner límites sin culpa, descansar sin miedo, pedir ayuda sin sentir vergüenza y aceptar que su valía no depende sólo de ser útil a otros.

EN OCASIONES LA INFANCIA SE SUSTITUYE POR  
 RESPONSABILIDADES PREMATURAS



# LA MÚSICA COMO MANIFESTACIÓN SOCIAL



Por: MDE. Karen Lizbeth Ayala García  
Abogada en el Departamento Jurídico Corporativo STRATEGA  
karen.ayala@strategamagazine.com

“Porque no nacimos donde no hay qué comer... No hay por qué preguntarnos cómo le vamos a hacer”.  
*Molotov*

La música en los movimientos sociales ha sido un instrumento clave para expresar el sentir de la sociedad como inspiración y reflexión especialmente en momentos de crisis y lucha. Es crónica de una realidad: cuenta verdades incómodas que pocos pueden enfrentar. Ha sido el medio para denunciar desigualdades, corrupción, falta de oportunidades, injusticias, y exigir cambios políticos y sociales, siendo la voz de quienes no tienen espacio en los discursos oficiales y un retrato de la sociedad a modo de canto para la acción.

Históricamente, la música es parte de los aspectos primitivos y básicos de la cultura del mundo. Incluso ha sido equiparada al lenguaje como forma de comunicación humana. Por ello, no hay civilización sin música ni música que no hable de las personas, de la vida y de los lugares. Por tanto, la

música y la política mantienen una relación estrecha.

Exponentes como Víctor Jara, Bob Dylan, Nina Simone, Bob Marley y Molotov, entre otros, hicieron de su música un mensaje político claro e inspiraron a generaciones a resistir y a actuar. Movimientos como el de los derechos civiles en Estados Unidos utilizaron canciones –“We shall overcome”, por ejemplo– como forma de protesta y fuerza unificadora en marchas contra la segregación y la injusticia racial.

En Latinoamérica, frases como “El pueblo unido jamás será vencido” se convirtieron en banderas de resistencia frente a dictaduras y opresión. La canción “Masters of war”, de Bob Dylan, fue una crítica a la guerra y al poder militar; “A change is gonna come”, de Sam Cooke, se transformó en un símbolo de esperanza en la lucha racial; “They don’t care about us”, de Michael Jackson, se convirtió en un himno de resistencia, pues la letra manifiesta la frustración de sentirse señalado, juzgado y discriminado por el sistema.

Canciones que no pertenecen a un solo género ni a una sola generación: obras que hablan de crítica al gobierno, feminicidios, corrupción, opresión de las dictaduras, libertad, migración, separación familiar, incertidumbre, resistencia y esperanza. La música se convierte así en una forma de expresión y memoria colectiva.

También refleja la protesta desde diferentes referencias; en algunos casos de forma



# ¿QUIERES SEGUIR LEYENDO?

ENCUENTRA LA VERSIÓN COMPLETA YA A LA VENTA EN



## Sanborns

Un claro ejemplo fue el espectáculo de medio tiempo del Super Bowl, con la presentación del “Conejo Malo” (Bad Bunny). Aunque su música no es del agrado de muchos, en estos días de cambios e injusticias raciales y migratorias se convirtió en un icono de resistencia en el que casi todo un continente se sintió identificado, creando un ambiente de lucha pacífica e identidad cultural.

La música nos une, nos inspira y nos da voz cuando las palabras no bastan.



# TODO EN UNO



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

## Nebula P1 Projector

Hay innovaciones que logran integrar toda una experiencia en un solo dispositivo, de manera divertida y funcional. Parafraseando al escritor Arthur C. Clarke, cualquier tecnología avanzada es indistinguible de la magia. El Nebula P1 de Soundcore es un proyector portátil Full HD con Google TV integrado que puede transformar cualquier pared en un cine.

Con 650 lúmenes ANSI, proyección de hasta 180 pulgadas y corrección automática de ángulos, podría parecer un proyector de gama alta; sin embargo, la "magia" entra a cuadro al contar con dos altavoces desprendibles de 20 watts, una cámara de sonido de 480 cc y 65 Hz de bajo, con "True 2.0 Surround Sound", resistencia IP33 contra salpicaduras y un estabilizador de imagen, logrando una experiencia difícil de igualar para series, películas o hasta un PowerPoint.

Precio: 799 USD

URL: [soundcore.com](https://www.soundcore.com)



En un mundo cada vez más conectado, nuestros *gadgets* deben ser más flexibles, portátiles y potentes. Nuestra selección de dispositivos todo en uno es la herramienta perfecta para acompañarte desde la oficina hasta la casa y en tus viajes o eventos.

## Fender mix headphones

Pocas marcas destacan tanto en el mundo del audio como Fender, tradicionalmente más ligada a la producción de guitarras y amplificadores. Ahora incursiona en el audio de consumo con bocinas y los recién anunciados Fender Mix, audífonos "over ear" Bluetooth que ofrecen una excelente solución para trabajo, viajes y música en general.

Cuentan con *drivers* de grafeno de 40 mm, soporte para transmisión sin pérdida de calidad hasta 96 kHz / 24 bit, baja latencia, tecnología Auracast, sonido espacial, Bluetooth 5.3 o conexión mediante el cable USB-C incluido. Si estás buscando unos audífonos diferentes, los Mix -con hasta 100 horas de batería y distintos modos de funcionamiento- son los indicados.

Precio: 299 USD

URL: [fenderaudio.com](https://www.fenderaudio.com)



## HP EliteBoard G1a Next Gen AI PC

Este "teclado" de HP redefine la idea de computadora portátil al integrar un PC completo con IA dentro de un formato ultracompacto. En lugar de estar atado a un lugar físico o llevar una laptop voluminosa, puedes conectar el HP EliteBoard G1a a cualquier pantalla mediante un cable USB-C y tener una estación de trabajo lista para las actividades diarias, colaborar o crear contenido con Windows 11 Pro y los procesadores AMD Ryzen AI 300 Series; todo en un dispositivo a prueba de derrames de cerveza, café o agua.


Es muy ligero, con sólo 750 g, ideal para profesionales que alternan entre oficinas, salas de junta y *home office*. Cuenta con gráficos Radeon 800M, un mouse Bluetooth preconfigurado, salida de gráficos por USB-C y batería opcional de 32 W, lo que te permite escribir cómodamente durante todo el día.

Precio: Por anunciar

URL: [hp.com](https://www.hp.com)



¡Extra, extra!

**Tinkercad.com** es una app web gratuita que te permitirá empezar a crear o editar modelos sencillos en 3D, electrónica o código, con una interfaz intuitiva y simple. 



Según un análisis publicado por la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) en 2025, los mexicanos en promedio pasamos ocho horas diarias mirando nuestro celular. En mi caso, admito que mi tiempo era aún mayor, en gran parte por mi trabajo, pero también por haber caído en el peligroso hábito del *doomscrolling* y en la adicción a la gratificación instantánea.

De forma irónica, en mis horas y horas contemplando mi *feed* de TikTok encontré una nueva propuesta: la “descentralización del *smartphone*”. La invitación era simple: usar menos nuestros teléfonos y ser más conscientes de lo que hacemos con nuestro tiempo de ocio.

El ser “conscientes” de la adicción que puede representar nuestro *smartphone* es el primer paso para retomar nuestra capacidad creativa, cultural e incluso la capacidad de prestar atención. El segundo paso sería quitar algunos beneficios de conveniencia asociados

a tener todo en un mismo sitio.

### Compra una cámara digital

Hoy en día nuestro teléfono puede tomar fotografías que rivalizan en calidad con las de cualquier cámara profesional. Sin embargo, ¿cuántas veces hemos salido de paseo con la intención de ver cosas dignas de ser fotografiadas? El cargar con una cámara digital puede ser ese impulso consciente para ver el mundo con más atención o ser el pretexto perfecto para salir más seguido de paseo.

En precios hay de todo, desde marcas caras como Canon y Sony hasta el mercado de segunda mano con modelos del tipo Sony Cyber-shot y Canon Power-Shot. Actualmente, Kodak ha arrasado el mercado con sus cámaras miniatura llamadas “*charmera*”, que, si bien no tienen una resolución fantástica, caben cómodamente en cualquier bolsillo.

### ¿Volver a los mp3?

¿Cuántas veces pusimos *play* a alguna *playlist* en



# ¿QUIERES SEGUIR LEYENDO?

ENCUENTRA LA VERSIÓN COMPLETA YA A LA VENTA EN



Sanborns

NUEVOS,  
**HÁBITOS**

EN MÁS  
**PRODUCTIVO**

## “DESCENTRALIZA” TU SMARTPHONE.



Por: LCC. Gabriel Moreno Rodríguez

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



Damos por sentado que Internet es un océano abierto, infinito y neutral. Pero esa ilusión se está desmoronando silenciosamente. Mientras tu empresa mexicana instala Teams y Zoom sin pensarlo dos veces, los datos de tus llamadas, documentos y estrategias corporativas viajan por cables submarinos que ya no son neutrales. Y aquí está el problema que pocos quieren ver: México no eligió bando en la guerra tecnológica entre Estados Unidos y China, y

las presentaciones de Tecnología de la Información (TI): el cable submarino que conecta tu infraestructura con el resto del mundo probablemente pasa por puntos controlados por actores cuyos intereses no necesariamente coinciden con los de tu organización. China ha invertido más de 50,000 millones de dólares en la Iniciativa de la Franja y la Ruta Digital, construyendo una red de cables submarinos y centros de datos que se extiende desde Asia hasta América Latina. Mien-

se descubrió que cables submarinos que conectan Europa con Asia pasaban por puntos de interceptación potencialmente vulnerables. China Mobile, China Telecom y China Unicom ya fueron etiquetadas como amenazas a la seguridad nacional por la Federal Communications Commission (FCC) estadounidense. Sin embargo, estas mismas compañías siguen operando en América Latina con relativa libertad, incluido México. Es como construir una casa con

puertas abiertas en un vecindario donde nadie te avisó que hay dos bandos en guerra, y ambos quieren saber qué haces dentro.

El año pasado, durante una consultoría con una empresa manufacturera en el Bajío, descubrimos algo perturbador: más del 60% de su tráfico de datos corporativos pasaba por redes vinculadas a proveedores chinos, a pesar de que “usaban servicios estadounidenses”. ¿Cómo es posible? Porque Internet no funciona como lo imaginamos. Cuando envías un archivo de Puebla a Nueva York, puede pasar por nodos en cualquier parte del mundo, dependiendo de rutas optimizadas por costos, no por seguridad. La infraestructura digital de México está construida sobre capas de dependencias que nunca auditamos. Usamos aplicaciones sin revisar sus términos de servicio, conectamos dispositivos en nuestro hogar (IoT) sin cambiar contraseñas predeterminadas y delegamos nuestra soberanía digital a proveedores cuya lealtad no está garantizada.

La ironía es cruel: las corporaciones mexicanas gastan fortunas en ciberseguridad perimetral, *firewalls* de última generación y capacitación en *phishing*, mientras ignoran que el verdadero riesgo está en la base misma de su infraestructura. Es como ponerle chapas de oro a una casa cuyos cimientos fueron contruidos por un contratista que aún tiene las llaves. Nuestro país se precia de ser un “socio estratégico”

## TU EMPRESA ESTÁ EN MÉXICO,



Por: **Ll. José Eduardo Carrillo Castillo**  
Gerente de Sistemas e Informática STRATEGA  
[eduardo.carrillo@strategamagazine.com](mailto:eduardo.carrillo@strategamagazine.com)

esa “neutralidad elegante” se está convirtiendo en una vulnerabilidad letal invisible. La pregunta incómoda es: ¿sabes realmente por dónde viaja la información de tu compañía y quién tiene acceso a ella?

Imagina que tu compañía tiene su sede en Monterrey, sus servidores en Amazon Web Services (AWS) y su equipo distribuido entre Guadalajara y CDMX. Suena como una arquitectura moderna y eficiente. Pero hay un detalle que rara vez aparece en

tras tanto, Estados Unidos presiona a sus aliados para excluir equipos de Huawei y ZTE de sus redes 5G. ¿Y México? Sigue conectando sin preguntar.

El concepto de “splinternet” ya no es una teoría de conspiración; es una realidad que se fragmenta en tiempo real. Internet se está partiendo no en un océano único, sino en lagos contaminados donde cada potencia aplica sus propias reglas de acceso, filtrado y almacenamiento. No es ficción: en 2022,



## PERO TU DATA ESTÁ EN PEKÍN

de Estados Unidos, sin embargo, en el terreno digital esa asociación tiene vacíos preocupantes. El Tratado entre México, Estados Unidos y Canadá (T-MEC) incluyó disposiciones sobre flujo de datos transfronterizo, pero ¿qué pasa cuando esos flujos atraviesan territorios digitales que no están regulados por ningún tratado comercial?

La soberanía digital no es un lujo para compañías tecnológicas; es una necesidad estratégica para cualquier organización que maneje información sensible. Auditar las rutas de datos, diversificar proveedores de infraestructura crítica y cuestionar de dónde vienen y hacia dónde van los *bytes* de tu corporación ya no es paranoia; es prudencia empresarial básica. La Guerra Fría digital ya empezó, y tú probablemente estás en ella, sólo que nadie te avisó.

La verdadera pregunta no es si tu empresa puede permitirse proteger su soberanía digital, sino si puede permitirse no hacerlo. Porque en esta guerra silenciosa, los que no eligen bando no permanecen neutrales; simplemente se convierten en el campo de batalla. **S**

¿Recuerda el periodo de pandemia de COVID-19? Nos mantuvo confinados durante más de 70 días dentro de nuestras casas y posteriormente con medidas extremas de sana distancia (como el cierre de centros educativos durante alrededor de dos años). Tuvimos que reinventar muchas actividades cotidianas. De esa experiencia también surgieron nuevas formas de entretenimiento y solaz: recientemente abundan las ofertas de talleres creativos que pueden incluir el desarrollo de diversas actividades artísticas.

Usted puede pintar un cuadro (con gises, acuarelas y hasta con vino tinto), modelar piezas de cerámica, hacer *sketches* en las calles, pintar a mano bolsas de lona, trabajar artesanías o armar piezas de bisutería. También hay una gran oferta de actividades físicas como meditar, caminar (ya sea fuera de la ciudad o en parques y plazas) e incluso sumergirse en albercas con hielo.

Todo dentro de un formato accesible, de la mano de alguien que guía la actividad y sin hacer grandes desembolsos ni requerir de experiencia previa. Estas actividades y muchas otras más forman parte de la enorme oferta actual de experiencias efímeras, emocionantes o emotivas, que promueven la desconexión rápida, la relajación y algunas al final incluso ofrecen un recuerdo tangible (como una obra artística, una bolsa o una escultura hechas por usted), sin importar en realidad si a través de ellas hay aprendizaje profundo, desarrollo de capacidades artísticas o físicas reales. El asistente puede disfrutar de alguna bebida, alcohólica o no, probar bocadillos y convivir una tarde con amigos o con desconocidos; también tomar *selfies* y videos, y compartirlos en sus redes sociales.

¿Qué representa esta creciente tendencia? Las personas hoy en día buscan experiencias instagramables y antiestrés; priorizan momentos sociales rápidos y creativos en lugar de *hobbies* largos o que impliquen mayor inversión, y la tendencia parece que seguirá creciendo por un tiempo.

Según Bookeo.com, estas experiencias combinan creatividad, socialización y relajación, atributos que atraen fuertemente a los

consumidores actuales. Se proyecta que el segmento del mercado que tan sólo se dedica al *sip & paint* alcance los 4,700 millones de dólares para 2028. Estamos ante un modelo de negocio que en realidad requiere de poca inversión para arrancar, su logística es relativamente sencilla y consigue adeptos con facilidad, pues los formatos, disciplinas, técnicas y temas son prácticamente inagotables y los resultados no sólo son inmediatos, sino que no requieren de esfuerzo ni *expertise* alguno.

¿Es competencia desleal de las escuelas de arte?  
¿Confunden al público haciéndole creer que todas estas actividades son así de sencillas de realizar en una sola tarde? ¿Les venden humo a las personas? Depende del punto de vista desde el que se vea: estos talleres no están diseñados para convertir a nadie en artista o experto en los temas que abordan, sino que más bien sirven como prueba o experimentación para ver si a usted le gusta practicar determinado campo

# EL MERCADO DE LA INMEDIATEZ



Por: MCH. Arturo Haro

Diseñador gráfico, fotógrafo, escritor y músico

X @arturoharophoto

del arte o alguna actividad física; puede pasar un rato divertido sin presiones, obtener fotos bonitas para su Instagram, conocer gente nueva y socializar. Es como el karaoke de la disciplina que aborda.

No son malas opciones, sólo son efímeras y no profundizan, pues son experiencias de esparcimiento. Si en verdad le interesa realizar una actividad artística más en forma piense en buscar una oferta más concreta, con planes de estudio más amplios, programas desglosados, un temario claro, disponibilidad de horarios y fechas o días a la semana para asistir a su clase y, sobre todo, una idea un poco más precisa de lo que espera obtener a cambio de su inversión. Opciones hay muchas. S

## ¡VIVE LA EXPERIENCIA!



“La salud pública no es un gasto, es una inversión en el futuro de nuestras comunidades”.

*Margaret Chan.*

Mientras el control de las infecciones en algunas regiones del mundo sea débil, los riesgos de la reaparición de enfermedades en nuestras comunidades son altos. Tal es el caso del sarampión en la región de las Américas, la cual había logrado, tras veintidós años de arduo trabajo, la certificación como zona libre de este padecimiento en dos ocasiones –la primera en 2016 y la segunda en 2024–. No obstante, el 10 de noviembre de 2024, tras documentarse la transmisión del virus en un periodo de doce meses ininterrumpidos en Canadá, la Organización Panamericana de la Salud anunció que el territorio pierde su estatus de libre de sarampión.

La alarma es mayor si consideramos que hay países, sobre todo en Asia, como Yemen, Indonesia, India y Pakistán, donde la circulación del virus es constante, asociada a la alta movilidad y migración, lo

cual incluso ha ocasionado el restablecimiento de la transmisión en países europeos como Reino Unido, España y Austria –que recientemente han perdido su certificación–, así como Francia o Alemania, donde se han tenido que implementar medidas coercitivas, jurídica y socialmente controversiales, entre las que destaca la obligatoriedad de la vacunación cuando los intereses colectivos prevalecen sobre la integridad individual.

Ahora bien, ¿por qué nos preocupa el sarampión? Porque es muy contagioso: una sola persona puede ocasionar hasta dieciocho casos secundarios, además de complicaciones como neumonía, encefalitis (inflamación del cerebro), ceguera

# SARAMPIÓN,



Por: **MSP. María Jocelyn Bravo Ruvalcaba**

Médica egresada de la UASLP; maestra en Salud Pública por la Escuela de Salud Pública de México, del INSP / [X @Ma\\_joshyta](#)



# ¿QUIERES SEGUIR LEYENDO?

ENCUENTRA LA VERSIÓN COMPLETA YA A LA VENTA EN



## Sanborns

En el ambiente laboral, se puede ver el impacto de la productividad laboral, al disminuir el ausentismo por enfermedad, ya sea de los trabajadores o sus familiares; así como la reducción del gasto público en salud y el crecimiento, a través del impulso al turismo y al comercio al cumplir con

En el ambiente laboral, se puede ver el impacto de la productividad laboral, al disminuir el ausentismo por enfermedad, ya sea de los trabajadores o sus familiares; así como la reducción del gasto público en salud y el crecimiento, a través del impulso al turismo y al comercio al cumplir con

Bien dicen que “la vacunación salva vidas, pero no sirve de nada si tenemos más miedo a los mitos que a la enfermedad”.

## PANORAMA ACTUAL



El Environmental, Social and Governance (ESG) son los tres lentes a través de los cuales medimos si una empresa es realmente sostenible y ética a largo plazo.

**1. La “E” de Environmental (Ambiental): mucho más que reciclar**

Muchos piensan automáticamente en plantar árboles, pero el criterio ambiental es más profundo. Se trata de la eficiencia. ¿Cómo gestiona una corporación su huella de carbono? ¿Qué hace con sus residuos? En un mundo donde el cambio climático ya no es una teoría, sino una realidad, una compañía que desperdicia agua o energía hoy, mañana tendrá costos operativos impagables.

**2. La “S” de Social: el factor humano**

El criterio social analiza cómo se lleva la compañía con las personas. Esto incluye desde la equidad salarial y la seguridad laboral hasta el impacto en las comunidades donde opera. Una corporación con alta rotación de personal o con

huelgas constantes pierde dinero. La diversidad no es sólo “quedar bien en la foto”; es tener diferentes perspectivas para resolver problemas complejos.

**3. La “G” de Gobernanza: las reglas de la casa**

Esta suele ser la letra olvidada, pero es la que sostiene a las otras dos. Se refiere a cómo se manda en la empresa. ¿Quién toma las decisiones? ¿Hay transparencia? ¿Se combate la corrupción? ¿Los sueldos de los altos directivos son razonables en comparación con el resto de la nómina? Sin una buena “G”, la “E” y la “S” son sólo maquillaje. Es el sistema de frenos y contrapesos que asegura que la compañía no colapse por un escándalo ético.

**¿Por qué debería importarte?**

Si tienes 20 o 30 años, el ESG es tu herramienta de poder. Eres parte de la generación que vota con la billetera. Al elegir trabajar en empresas con altos estándares de sostenibilidad o



comprar sus productos, estás dando forma al futuro en el que vas a vivir. Si tienes 50 o 60 años, el ESG es tu mejor aliado para proteger tu futuro. Históricamente, se pensaba que invertir de forma ética significaba “ganar menos dinero”. Hoy, los datos demuestran lo contrario. Las empresas que cumplen con criterios ESG tienden a ser más resilientes en tiempos de crisis. Son menos propensas a escándalos que desploman el valor de las acciones. En pocas palabras: es una gestión de riesgos de primer nivel.

**El elefante en la habitación: el greenwashing**

Aquí es donde debemos ponernos las gafas de escépticos. Con el auge del ESG, muchas compañías han caído en el *greenwashing* (lavado verde). Es la práctica de afirmar que son *eco-friendly* sólo porque cambiaron el color de su logo o eliminaron los popotes de plástico, mientras siguen vertiendo químicos en los ríos.

**¿Cómo detectarlo?**

- **Busca datos, no adjetivos.** “Somos los mejores” no dice nada. “Reducimos nuestras emisiones en un 20% respecto a 2022” sí dice algo.
- **Certificaciones externas.** Busca sellos como Empresa B, normas ISO o reportes basados en estándares internacionales (como GRI o SASB).
- **Consistencia.** ¿La corporación dice apoyar la diversidad, pero su consejo de administración está integrado por amigos de la misma universidad? Ahí hay una bandera roja.

**Tu turno de actuar**

Después de leer esto, te invito a hacer un pequeño experimento interactivo:

- 1. Mira a tu alrededor:** toma un producto que uses a diario.
- 2. Investiga:** dedica 5 minutos a buscar su reporte de sostenibilidad o sus criterios ESG.
- 3. Decide:** ¿lo que encontraste te hace sentir orgulloso de ser su cliente o te genera dudas?

El poder de los criterios ESG no reside sólo en las oficinas de los grandes fondos de inversión en Nueva York o Londres, sino que se encuentra en nuestras decisiones diarias. Porque al final del día, todos queremos lo mismo: un mundo donde las empresas prosperen, pero no a costa de nuestro futuro.

Y tú, ¿qué criterios vas a exigir mañana? **S**

# EL NUEVO ADN DEL ÉXITO?

# ESG: ¿MODA PASAJERA O



Por: **IA. Roberto Kevin Acosta Cornu**

Analista en impacto ambiental y desarrollo social y económico  
acostakevino05@gmail.com

PRÁCTICAS SOSTENIBLES SE CONVIERTEN EN  
VENTAJA COMPETITIVA

Paramount Pictures fue el resultado de la fusión de varios estudios pequeños, como Famous Players Film Company, Jesse L. Lasky Feature Company y la propia Paramount Pictures Corporation, entre 1912 y 1916. Dentro de sus años dorados encontramos clásicos como *Sunset Boulevard* (1950), *The Greatest Show on Earth* (1952) o *The Ten Commandments* (1956), con talento que incluye a actores ya legendarios como Marlene Dietrich, Gary Cooper, Charlton Heston o al mismísimo rey, Elvis Presley.

Las décadas de los sesenta y setenta trajeron no sólo largometrajes que sentaron las bases para el cine que hoy conocemos, como *Psycho* (1960), *Breakfast at Tiffany's* (1961), *The Godfather* (1972) o *Apocalypse Now* (1979); también llegó la expansión a la televisión. Paramount adquirió los estudios de televisión Desilu y, con ello, grandes programas de TV vieron la luz, por ejemplo, *Mission: Impossible* (1966), *The Brady Bunch* (1969), *Happy Days* (1974) ... sin olvidar una de las joyas de la corona: *Star Trek* (1966).

El estudio continuó con los éxitos en los últimos años del siglo XX con una lista bastante larga en cine y TV. Megaproducciones como *Forrest Gump* (1994) y *Titanic* (1997) son de



ese periodo. En 2020 esta empresa llegó al mundo del streaming con Paramount+.

En 2024 se hizo oficial la fusión de Paramount con Skydance Media, y partir de agosto de 2025, David Ellison se convirtió en el CEO. Recuerden ese nombre.

En octubre de 2025 Warner Bros. salió a la venta. Ellison lanzó su primera oferta: 19 dólares por acción, además de acciones de la nueva compañía. La apuesta subió a 23.50 por acción con el compromiso de pagar el 80% de la operación en efectivo. A mediados de noviembre Netflix entró a la carrera. A principios de diciembre Paramount

redobló esfuerzos: 26.50 por acción, todo "en efectivo". Esta oferta estaba respaldada por la familia Ellison, tres fondos soberanos de Medio Oriente y un billón por parte de Tencent, una multinacional china especializada en tecnología, aunque esta última se retiró del juego días más tarde.

El 5 de diciembre Netflix anunció la adquisición de WB por alrededor de 83 billones de dólares. Este acuerdo sólo incluía las partes dedicadas al entretenimiento como estudios de cine y servicios de streaming a un costo de 27.75 dólares por acción, además

de acciones comunes en Netflix. El 8 de diciembre Paramount lanzó "una toma hostil", saltándose a los directivos de WB y yendo directamente con los inversionistas poniendo sobre la mesa el precio de 30 dólares por acción, en total 108.4 billones de dólares. Una propuesta que no fue aceptada.

Después de dichos y acusaciones de ambos lados, pero con un acuerdo "cerrado" con Netflix, el 17 de febrero Paramount subió de nuevo la oferta: 31 dólares por acción por toda la empresa. El pasado 26 de febrero Netflix se retiró de la pugna. Muchas cejas se levantaron: el padre de David Ellison, Larry Ellison, es el fundador de Oracle, una compañía tecnológica que maneja muchos de los "espacios en la nube", provee servicios a varios gobiernos (Israel y EUA incluidos), maneja la rama estadounidense de TikTok y es una persona muy cercana a Donald Trump. El cabildeo de los fondos provenientes de Medio Oriente fue a través de Jared Kushner, yerno del mandatario estadounidense.

De acuerdo con un informe de *Variety*, Paramount tiene una "lista negra" de personas con las que no trabajará debido a ser "muy antisemitas", "xenófobas" u "homofóbicas", aunque veladamente se alude a trabajadores que han alzado la voz contra el genocidio en Palestina o el movimiento MAGA. Hay que recordar que bajo el paraguas de WB está CNN, que ha estado bajo el fuego de la Casa Blanca por sus continuos cuestionamientos a sus políticas actuales.

Durante todo este proceso, Trump posteó en *Truth Social* que Netflix debería "despedir a Susan Rice (consultora de seguridad durante el gobierno de Obama) inmediatamente o pagar las consecuencias".

¿Estamos ante una concentración masiva de poder por parte de un grupo político? Con medios de comunicación como Fox News, CNN y TikTok bajo un mismo techo y con el gobierno de Trump en puja por el control de la narrativa, es evidente que Paramount es una herramienta invaluable para lograr objetivos. Orson Welles estaría orgulloso ... o no. **S**

## LA MONTAÑA INFRANQUEABLE



Por: **Esteban Cortés Sánchez**

Compositor de música para cine y director de orquesta / [linktr.ee/lecscorp](https://linktr.ee/lecscorp)



Los Juegos Olímpicos de Invierno son uno de los eventos deportivos más particulares del mundo. La mayoría de las disciplinas son una mezcla de deporte de frío y cultura de montaña. La competencia es el punto de encuentro de actividades que, en muchas latitudes, pueden ser consideradas de nicho, pero que para algunas culturas son casi una religión.

La justa olímpica invernal cuenta con 16 disciplinas, de las cuales apenas tres son de conjunto. De todas ellas, el hockey sobre hielo es un deporte único. Mezcla la elegancia y la velocidad del patinaje, con la fiereza y la destreza de un deporte de contacto que demanda una capacidad física de élite; además, no es para cualquiera, pues es, sin duda, uno de los más demandantes que existen.

Este deporte se inventó en Canadá; sin embargo, su práctica se fue expandiendo por el mundo y muchos países adoptaron su espíritu competitivo como propio.

Los rusos, los finlandeses y los suecos se convirtieron en potencias. Asimismo, los estadounidenses hicieron lo propio hasta transformarse en un rival a vencer.

En el entorno olímpico es una de las prácticas más antiguas y las finales del torneo son de los eventos que más reflectores atraen. Hay mucha historia, y muchos de los partidos entre naciones son considerados auténticos clásicos.

Pese a que este deporte forma parte del programa olímpico desde 1920, fue hasta 1998, en Nagano, Japón, cuando las naciones contaron con representantes femeninos. En esta rama, la historia no ha sido muy diferente, salvo por la ausencia rusa en los medalleros.

En la reciente justa olímpica celebrada en Italia, los estadounidenses tuvieron un resurgimiento en la rama varonil, pues lograron conquistar el oro después de 46 años.



# HOCKEY OLÍMPICO,

# ¿QUIERES SEGUIR LEYENDO?

ENCUENTRA LA VERSIÓN COMPLETA YA A LA VENTA EN

EL

*Sanborns*





Desde el punto de vista de la biodescodificación, nuestro cuerpo no comete errores, así que, si tienes algunos kilos de más, seguramente tu biología está cumpliendo una función de supervivencia. Deja de pelearte con la báscula y mejor escucha a tu cuerpo para saber qué trata de decirte.

Si alguna vez has hecho dietas o conoces a alguien que

que nos dejaron, que estamos solos, es difícil sobrevivir en esa percepción. Si en la infancia se tuvo la sensación de soledad o falta de protección, el cuerpo acumulará grasa; si soy más "grande" (en volumen) me verán y vendrán por mí.

Entonces, si estás "luchando" contra la grasa, sin tomar en cuenta lo que tu cuerpo te dice con la

## ¿POR QUÉ TU CUERPO "NECESITA"

vive haciéndolas, te darás cuenta de que la mayoría de las veces viene un efecto "rebote" –en el que suben más kilos de los que habían perdido–. Esto tiene lógica: hay ciertos programas de supervivencia que entran en acción cuando el cerebro se estresa.

Existen varios temas por los cuales la grasa se acumula en el cuerpo: uno de ellos es la protección, pues aparte de ser la reserva de energía, actúa como escudo –al ser aislante térmico, nos protege del frío–. Pero ¿qué pasa si es un frío "emocional"? Cuando hay abusos, agresiones y críticas, actúa de la misma manera: un escudo protector.

Otro de los programas que es muy común es el abandono; cuando sentimos

acumulación de kilos, va a ser un pleito de nunca acabar. El mejor tratamiento es saber de dónde viene la necesidad de protección, sin descuidar la alimentación saludable y hacer ejercicio.

Si tu cuerpo se da cuenta de que la batalla terminó, que el conflicto emocional ya no está, se terminarán los motivos para seguir protegiéndose y se deshará de la grasa sobrante.

Para que esto ocurra hay tres pasos a seguir: primero, agradece a tu cuerpo el que te haya protegido durante todo ese tiempo; segundo, identifica de qué o quién te estás protegiendo, o en qué área de tu vida te sientes abandonado o desamparado; si tú solo puedes encontrar la raíz, pasa al tercer paso que es resolver



# ¿QUIERES SEGUIR LEYENDO?

ENCUENTRA LA VERSIÓN COMPLETA YA A LA VENTA EN

GUARDA



ESCUCHAR SEÑALES FÍSICAS AYUDA A MEJORAR EL BIENESTAR INTEGRAL



## Sanborns

Se trata de un programa de supervivencia que se activa cuando el cerebro percibe una amenaza. Su función es la de garantizar la supervivencia; sé amigo de tu cuerpo y verás que te muestra con mucha claridad los caminos a seguir para que la vida te sea más agradable y armoniosa. S



Recuerda que somos cuerpo físico, mental, espiritual y energético. Y hay que cuidarlos a todos, pues si a uno lo descuidas, los otros te van a desequilibrar. Hay puntos elementales y aun así tengo muchos consultantes que no lo hacen, ¿por? Bueno, al final lo descubrirás. Aquí te dejo estos *tips* para mejorar tu vida, que al mismo tiempo son una probada de amor propio:

**1. Tomar agua.** Sí, es tan básico como respirar, solamente que no es automático y hay mucha gente que no lo hace, con el pretexto de que no les gusta o se les olvida. ¿Sabes la cantidad de problemas que te puedes ahorrar si estás bien hidratado? De verdad, es irresponsable e infantil que no te cuides de la manera más primordial. Pregúntate: ¿por qué no me quiero, por qué no me cuido? Te dejo con esas preguntas y con el recordatorio de hidratarte.

**2. Dormir bien.** Sí, también es bastante básico y tampoco lo hacen muchas personas. Debes ser responsable y tomarte el tiempo para descansar, para que tu cuerpo físico se repare; recuerda que es tu herramienta para vivir en esta tierra, la que te permite caminar, trabajar y disfrutar.

**3. Ser selectivo con lo que entra a tu cuerpo por todos los sentidos.** ¿Consumes comida que nutre o puro empaquetado que es basura “comestible”? Qué tipo de contenido “le metes” a tu mente, a tus oídos, a tus ojos, es decir, qué programas ves, qué ves en redes sociales, qué tipo de conversaciones tienes, qué música o *podcast* escuchas. Ahí decides si estás nutriéndote o echando a perder poco a poco tu energía, tu mente y tu cuerpo.

**4. Muévete, baila, haz ejercicio, camina (al menos 15 minutos).** No tienes que ir a algún lugar para bailar o moverte, puedes poner música y hacerlo en tu casa; mueve las caderas, ahí se guardan muchas memorias; estira el cuello y la espalda que están contraídos de tanto estar en la misma posición; disfruta de tus ritmos favoritos y siéntete feliz por el simple hecho de tener vida y poder hacerlo; genera músculo ejercitándote para que tengas un cuerpo fuerte que pueda responder a los retos del día a día.

**5. Ahorra.** Está increíble invertir, viajar o comprarte lo que quieras, pero siempre ten tu fondo de emergencia o un guardadito. Tenerlo para cualquier imprevisto, o incluso para aprovechar una oportunidad importante, te dará tranquilidad y te hará sentirte orgulloso por lograrlo, porque se necesita disciplina para hacerlo.

# DIEZ TIPS

# PARA MEJORAR TU VIDA



Por: **LAE. Lili Torres**

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

**8. Ten una tribu bien seleccionada.** Rodéate de amigos y familia que te hagan bien y sé recíproco con ellos. Pasen tiempo de calidad, nútranse mutuamente con instantes de risa y felicidad, además de acompañamiento en momentos difíciles.

**9. Dedicarte a algo que te encante.** Si ya trabajas en eso agradece y gózalo; si no, puedes hacer lo que te da dinero, disfrutándolo desde esa perspectiva, y en tus ratos libres prepárate para lo que quieres. ¿Qué es eso que puedes hacer por horas sin sentir que es trabajo? ¿Qué te ha llamado la atención? ¿Qué se te facilita más que a los demás?

**10. Asume a tu adulto, deja el rol de víctima, porque eso es actuar desde tu niño interior.** Una vez que lo hagas, podrás realizar todos los puntos anteriores con mayor facilidad y tomar las riendas de tu vida. Al mismo tiempo, serás consciente de que hay factores externos que no puedes controlar, y mientras más rápido lo aceptes, más fácil podrás atravesarlos o usarlos a tu favor para evolucionar.

CAMBIOS SIMPLES PARA RECUPERAR TU BIENESTAR PERSONAL

## STRATEGIA RECOMIENDA

THE PITT

Creada por *R. Scott Gemmill*

Drama médico estadounidense ganador de mejor serie en los Golden Globes 2026. La historia sigue al personal del departamento de emergencias mientras intenta superar las dificultades de un único turno de 15 horas en el ficticio hospital de Pittsburgh.

Con dos temporadas estrenadas y una tercera en camino, la serie ha recibido elogios de la crítica por su escritura, dirección y actuaciones. También ha sido valorada por la comunidad médica por su precisión, representación realista de los trabajadores de la salud y el abordaje de los desafíos psicológicos que enfrentan en un mundo pospandémico.

QUÉ VER



EL COLOR DE LAS COSAS INVISIBLES

Autor: *Andrea Longarela*

Novela romántica de “enemies-to-lovers” (de enemigos a amantes) sobre Rain y Jack, dos personas opuestas que, a pesar de odiarse y no tener nada en común, se encuentran repetidamente a lo largo de sus vidas, desde el instituto hasta la edad adulta. Sus creencias sobre la casualidad y el destino chocan, explorando el amor más allá de la ciencia y la razón.

La historia aborda el destino, el perdón, el duelo y la importancia de prestar atención a “esas cosas invisibles” que conectan a la gente, más allá de lo que la ciencia puede explicar.

QUÉ LEER

TEEN SPIRIT

*A\*Teens*

Segundo álbum de estudio del grupo sueco de pop, presentado en 2001, que en 2026 cumple 25 años de su lanzamiento. Este disco logró vender más de un millón y medio de copias alrededor del mundo y además celebra, desde 2024, su regreso a los escenarios presentando nueva música en importantes eventos como la 66ª edición del Melodifestivalen, en el que quedaron como finalistas.

Dejando a un lado el tributo a ABBA de su primer disco en 1998, *Teen Spirit* cuenta ya con material original, destacando los sencillos “Upside Down”, “Halfway Around the World” y “Sugar Rush” que alcanzaron el top 10 de las listas europeas, gracias a su europop electrónico y bailable, sobresaliente por sus letras alegres y adolescentes, haciendo referencia a su título.

QUÉ ESCUCHAR



POKÉMON: LA SERIE ORIGINAL

Dirigida por *Masamitsu Hidaka*

Pokémon cumple 30 años este 2026 y la mejor manera de celebrarlo es con su anime metaseriel basado en la saga japonesa de videojuegos creados por Satoshi Tajiri, lanzados en 1996 y distribuidos por Nintendo, que se convirtieron en un fenómeno mundial y generaron millones de dólares en mercancía. La primera temporada está compuesta por 276 episodios y narra la historia de Ash Ketchum, un joven entrenador que comienza un viaje junto a Pikachu para alcanzar su sueño de ser un Maestro Pokémon.

Además, se han lanzado 23 películas, animaciones en video y *spin-offs*, que han sido doblados a numerosos idiomas y se han distribuido en muchos países... lo que la convierte en una de las series que más tiempo ha permanecido al aire.

QUÉ VER



ÉRASE UNA VEZ UN CORAZÓN ROTO

Autor: *Stephanie Garber*

¿Hasta dónde serías capaz de llegar con tal de tener un final feliz? Evangeline Fox siempre ha creído en el romance y en los finales felices... hasta que descubre que el amor de su vida va a casarse con otra. Desesperada por detener la boda y curar su corazón herido, la protagonista llega a un acuerdo con el carismático pero malvado Príncipe de Corazones.

Es la parte inicial de una trilogía de fantasía juvenil, compuesta por *La balada de nunca jamás* y *La maldición del amor verdadero*, que se convirtieron en un éxito en todo el mundo. Asimismo, la obra fue elogiada como una historia magníficamente escrita y llena de intriga.

QUÉ LEER



CANCIONES MÍSERAS VOL. 1

*José Madero*

Compilado de canciones “huérfanas” que reúne los sencillos que no han formado parte de ningún álbum oficial, convirtiéndose así en el séptimo disco de estudio del cantautor mexicano.

“La Petite Mort”, “Mercedes”, “Final ruín” y “Ojalá” son algunos de los 14 *tracks* que incluye esta recopilación, los cuales se lanzaron desde sus primeros años de solista mostrando hoy el reflejo de su evolución y madurez, lo que permite apreciar un mapa emocional de su música.



QUÉ ESCUCHAR



**BONASSI**

SCUBA DIVING GEAR | MADE IN ITALY

EL MEJOR EQUIPO DE BUCEO EN MÉXICO



Instagram icon @BONASSI.OFFICIAL

WWW.BONASSI.MX