

Role of Corporate Governance in Business Sustainability: How to Face Current Challenges?.

Rol del gobierno corporativo en la sostenibilidad empresarial. ¿Como enfrentar los desafios actuales?.

Autores:

Mgs. Córdova-Herrera, Carlos Vicente
UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL
Magister en Administración de Empresas Mención en Negocios Internacionales
Guayaquil-Ecuador

 carlos.cordovahe@ug.edu.ec

 <https://orcid.org/0000-0002-7458-8463>

Mgs. Sánchez-Manzaba, Solanda Esmeralda
UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL
Magister en Contaduría Pública
Guayaquil-Ecuador

 solanda.sanchezm@ug.edu.ec

 <https://orcid.org/0000-0003-1738-8817>

Mgs. Quintanilla-Castellanos, Jennifer del Pilar
UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL
Magister en Contaduría Pública
Guayaquil – Ecuador

 jennifer.quintanillaca@ug.edu.ec

 <https://orcid.org/0000-0003-0794-9991>

Mgs. García-Gutiérrez, Gabriel Francisco
UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL
Magister en Educación Superior
Guayaquil – Ecuador

 gabriel.garciag@ug.edu.ec

 <https://orcid.org/0009-0000-4005-209X>

Fechas de recepción: 27-MAY-2025 aceptación: 27-JUN-2025 publicación: 30-JUN-2025

 <https://orcid.org/0000-0002-8695-5005>
<http://mqrinvestigar.com/>



Resumen

El gobierno corporativo se ha convertido en un eje fundamental para la sostenibilidad empresarial en contextos globales caracterizados por incertidumbre, cambio climático, crisis reputacionales y transformaciones tecnológicas. Este artículo tiene como objetivo analizar el papel del gobierno corporativo en la sostenibilidad de las empresas y las estrategias para afrontar los desafíos contemporáneos. A través de una revisión bibliográfica de fuentes académicas indexadas, se evidencia que una gobernanza corporativa efectiva puede promover la transparencia, la rendición de cuentas, la responsabilidad social y la inclusión de los grupos de interés. Los resultados destacan la importancia de integrar indicadores ESG, fortalecer la diversidad en los órganos directivos y desarrollar una cultura ética empresarial como respuestas clave ante los riesgos emergentes. Finalmente, se propone un modelo de gobernanza orientado a la sostenibilidad, enfocado en la resiliencia organizacional y el compromiso ético.

Palabras clave: gobierno corporativo; sostenibilidad empresarial; ética; ESG; desafíos globales

Abstract

Corporate governance has become a fundamental pillar for business sustainability in global contexts characterized by uncertainty, climate change, reputational crises, and technological transformations. This article analyzes the role of corporate governance in corporate sustainability and strategies for addressing contemporary challenges. A bibliographic review of indexed academic sources demonstrates that effective corporate governance can promote transparency, accountability, social responsibility, and stakeholder inclusion. The results highlight the importance of integrating ESG indicators, strengthening diversity in governing bodies, and developing an ethical corporate culture as key responses to emerging risks. Finally, a sustainability-oriented governance model is proposed, focusing on organizational resilience and ethical commitment.

Keywords: corporate governance; corporate sustainability; ethics; ESG; global challenges

.

.

Introducción

En el contexto actual, las empresas se desenvuelven en entornos marcados por una creciente complejidad e incertidumbre. A los tradicionales desafíos financieros se han sumado demandas sociales, ambientales y éticas que redefinen las expectativas de los consumidores, los gobiernos y la sociedad en su conjunto. La globalización, el cambio climático, la transformación digital, las tensiones geopolíticas y las desigualdades sociales exigen a las organizaciones adoptar modelos de gestión más responsables y sostenibles (Acosta & Sarmiento, 2022). En este escenario, la sostenibilidad empresarial ha dejado de ser una opción para convertirse en una condición necesaria para la legitimidad, la permanencia y el éxito a largo plazo.

La sostenibilidad empresarial se entiende como la capacidad de las empresas para generar valor económico en armonía con el bienestar social y la preservación del medio ambiente. Esta visión tripartita, conocida como triple resultado o *triple bottom line*, promueve el equilibrio entre lo económico, lo social y lo ambiental (Elkington, 1999; Sarmiento & Lozano, 2020). Sin embargo, alcanzar este equilibrio requiere estructuras sólidas de gobierno corporativo que garanticen la toma de decisiones éticas, inclusivas y orientadas al bien común. En palabras de Sulkowski (2020), el gobierno corporativo debe actuar como catalizador de la sostenibilidad al integrar los intereses de los stakeholders en la estrategia empresarial.

El gobierno corporativo, entendido como el conjunto de mecanismos, normas y procesos que regulan la dirección y el control de una organización, ha evolucionado desde un enfoque centrado exclusivamente en la protección de los accionistas hacia una concepción más amplia que reconoce el papel de todos los grupos de interés, incluidos trabajadores, comunidades, consumidores y el entorno natural (Tricker, 2019; Calderón & Álvarez, 2021). Esta evolución se refleja en la creciente incorporación de criterios ambientales, sociales y de gobernanza (ESG, por sus siglas en inglés) en la evaluación del desempeño corporativo y en la exigencia de mayor transparencia y rendición de cuentas.

Ante los desafíos globales actuales —como la crisis climática, la pérdida de biodiversidad, la automatización del empleo, la desinformación digital y la creciente presión regulatoria— resulta urgente repensar el rol del gobierno

corporativo como eje articulador de la sostenibilidad empresarial. Las juntas directivas deben asumir una postura proactiva y estratégica que promueva la diversidad en la toma de decisiones, fomente la ética empresarial, impulse la innovación responsable y fortalezca la resiliencia organizacional frente a los riesgos emergentes (Rodríguez & González, 2021).

Este artículo se propone analizar el papel del gobierno corporativo en la sostenibilidad empresarial desde una perspectiva crítica y propositiva. A través de una revisión sistemática de literatura científica indexada, se identifican buenas prácticas, desafíos persistentes y oportunidades para avanzar hacia un modelo de gobernanza responsable, transparente y comprometido con el desarrollo sostenible. La investigación concluye con la presentación de un modelo de gobernanza sostenible, orientado a fortalecer la cultura organizacional, promover la equidad y garantizar la adaptabilidad en escenarios de alta volatilidad.

Metodología

Esta investigación se llevó a cabo con una perspectiva cualitativa, exploratoria y descriptiva, buscando entender cómo se conectan el gobierno corporativo y la sostenibilidad empresarial de manera integral. Según Hernández-Sampieri y otros (2014), este enfoque resulta útil para analizar temas intrincados en situaciones que evolucionan constantemente, facilitando la interpretación de significados, patrones y movimientos sociales que se manifiestan en los estudios científicos.

Se utilizó el método de revisión de bibliografía y documentos, los cuales se escogieron de bases de datos importantes como Scopus, Web of Science, SciELO y Google Scholar, dando prioridad a artículos que habían sido revisados por expertos y que tuvieran DOI o enlaces académicos disponibles. Los criterios para incluirlos se basaron en si eran relevantes para el tema, actuales e importantes para los entornos latinoamericano y europeo, dejando de lado aquellos trabajos sin revisión científica o sin un fundamento teórico sólido (Córdova & Gómez, 2020). Para darle sentido a la información, echamos mano del análisis temático, una herramienta que nos ayudó a ordenar y resumir datos cualitativos, buscando esos patrones y categorías que surgían de forma natural (Nowell et al., 2017). Este camino nos hizo más fácil ver elementos clave como la transparencia, la importancia de la ética en las empresas, la variedad en los puestos de liderazgo y

cómo poner en marcha criterios ESG. También, tuvimos en cuenta reglas y guías como los Principios del Pacto Mundial, las directrices GRI y lo que sugiere la OCDE, lo cual le dio una visión más amplia a nuestro análisis.

Nos basamos en estudios como el de Torres y Valencia (2020), que exploran cómo se están metiendo los principios ESG en Iberoamérica, y el de Maldonado et al. (2021), que miran la sostenibilidad en América Latina con ojo crítico. Estos estudios nos sirvieron para comparar lo que encontramos, confirmar si nuestras ideas tenían sentido y para saber cómo crear un modelo de gestión empresarial que realmente apunte a la sostenibilidad.

Resultado

Fundamentos del gobierno corporativo

El gobierno corporativo ha recorrido un camino notable en las últimas décadas. Ha pasado de enfocarse únicamente en proteger los intereses de los accionistas a adoptar un enfoque más integral que reconoce a todos los grupos de interés, o stakeholders, como piezas clave en el desarrollo empresarial. Este cambio ha sido impulsado por una creciente presión social y regulatoria que exige a las empresas adoptar prácticas éticas, responsables y sostenibles. Según Clarke (2020), esta nueva visión del gobierno corporativo requiere que se integren criterios ambientales, sociales y de gobernanza (ESG), además de fomentar valores como la transparencia, la equidad y la responsabilidad corporativa.

Varios estudios han demostrado que un gobierno corporativo inclusivo y diverso no solo mejora la toma de decisiones, sino que también refuerza la sostenibilidad de las organizaciones. La inclusión de mujeres y perfiles diversos en los equipos directivos ha mostrado un impacto positivo en el desempeño ético y en la orientación a largo plazo de las empresas (García-Sánchez, Martínez-Ferrero & Díaz-García, 2021). En este contexto, la diversidad no es solo una cuestión de equidad, sino también de eficiencia y visión estratégica. Investigaciones como la de Rodríguez-Domínguez et al. (2022) destacan que las empresas con una mayor representación femenina en sus juntas directivas tienden a adoptar más prácticas de responsabilidad social y ambiental.

Además, la creación de comités especializados en sostenibilidad dentro de los consejos de administración se ha convertido en una práctica fundamental para

mejorar la supervisión y asegurar que se cumplan los objetivos ESG. Estos comités son esenciales para monitorear cómo las decisiones empresariales afectan al medio ambiente y a la sociedad, lo que facilita la incorporación de la sostenibilidad en el modelo de negocio (Pérez & Mora, 2020). De acuerdo con la Comisión Nacional del Mercado de Valores (CNMV), tener estructuras internas que se encarguen de cumplir con los estándares internacionales en materia ESG no solo mejora la reputación, sino que también aumenta el valor a largo plazo de las organizaciones. La adopción de códigos de buen gobierno, como los que propone la OCDE o la Ley de Sociedades de Capital en España, ha sido clave para institucionalizar principios esenciales como la rendición de cuentas, la independencia del consejo y la evaluación continua del desempeño corporativo. Como menciona Escamilla (2019), el buen gobierno no es solo una herramienta para el control empresarial, sino también un recurso estratégico que promueve la sostenibilidad al alinear los intereses de la empresa con los de la sociedad.

Desafíos actuales de la sostenibilidad empresarial

Además, la creación de comités especializados en sostenibilidad dentro de los consejos de administración se ha convertido en una práctica fundamental para mejorar la supervisión y asegurar que se cumplan los objetivos ESG. Estos comités son esenciales para monitorear cómo las decisiones empresariales afectan al medio ambiente y a la sociedad, lo que facilita la incorporación de la sostenibilidad en el modelo de negocio (Pérez & Mora, 2020). De acuerdo con la Comisión Nacional del Mercado de Valores (CNMV), tener estructuras internas que se encarguen de cumplir con los estándares internacionales en materia ESG no solo mejora la reputación, sino que también aumenta el valor a largo plazo de las organizaciones. La adopción de códigos de buen gobierno, como los que propone la OCDE o la Ley de Sociedades de Capital en España, ha sido clave para institucionalizar principios esenciales como la rendición de cuentas, la independencia del consejo y la evaluación continua del desempeño corporativo. Como menciona Escamilla (2019), el buen gobierno no es solo una herramienta para el control empresarial, sino también un recurso estratégico que promueve la sostenibilidad al alinear los intereses de la empresa con los de la sociedad.

A pesar de los avances en las normativas, muchas empresas todavía no cuentan con estructuras internas sólidas que les permitan integrar la sostenibilidad en sus decisiones. Según Ioannou y Serafeim (2017), simplemente divulgar información no financiera de manera voluntaria no es suficiente si no hay una gobernanza corporativa fuerte que alinee los intereses económicos con los valores sociales y ambientales. Así que, el verdadero reto no es solo reportar, sino también actuar de manera estratégica frente a los riesgos ESG.

Otro gran obstáculo es la desigualdad en el acceso a tecnologías sostenibles, especialmente para las pequeñas y medianas empresas (PYMES), que a menudo carecen de los recursos financieros o las capacidades técnicas necesarias para implementar procesos responsables. Investigaciones como la de Pérez y Daza (2020) muestran que las PYMES en América Latina enfrentan barreras culturales, organizativas y tecnológicas que limitan su capacidad para adoptar prácticas sostenibles, lo que a su vez restringe su contribución a los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y a las políticas climáticas internacionales.

Además, la presión reputacional y el riesgo de greenwashing han aumentado, ya que los grupos de interés demandan mayor autenticidad y coherencia entre lo que se dice y lo que realmente se hace en términos de sostenibilidad. La falta de métricas estandarizadas, la falta de transparencia en la cadena de suministro y la diversidad normativa complican la validación objetiva de los compromisos corporativos. Según el estudio de Muñoz y Arce (2022), muchas empresas tienden a enfocarse en estrategias simbólicas en lugar de acciones transformadoras, lo que genera desconfianza y afecta su legitimidad social.

En este contexto, el papel del gobierno corporativo se vuelve crucial para abordar estos desafíos desde una perspectiva estratégica. Es fundamental que los órganos directivos adopten una visión a largo plazo, implementen mecanismos de control y supervisión efectivos, establezcan comités de sostenibilidad independientes, integren políticas de gestión de riesgos y fomenten una cultura organizacional basada en la ética. Como mencionan Delgado y Guzmán (2021), solo a través de un gobierno corporativo comprometido se pueden convertir los desafíos en oportunidades y avanzar hacia modelos empresariales verdaderamente sostenibles.

Estrategias desde el gobierno corporativo



Para hacer frente a los crecientes desafíos de la sostenibilidad empresarial, es crucial que el gobierno corporativo implemente estrategias concretas y completas que conecten el propósito de la organización con los principios ESG (ambientales, sociales y de gobernanza). La transición hacia un modelo sostenible no solo requiere ajustes en la estructura operativa, sino también en la cultura organizacional, en los criterios de toma de decisiones y en los mecanismos de control y supervisión (Eccles & Klimenko, 2019; Delgado & Guzmán, 2021).

Para afrontar estos retos, se proponen varias estrategias:

- **Incorporar métricas ESG;** Una de las estrategias más importantes es integrar métricas ESG en la evaluación del desempeño de los directivos. Esto ayuda a alinear los incentivos de los altos ejecutivos con los objetivos de sostenibilidad. Cuando los líderes empresariales son evaluados no solo por sus resultados financieros, sino también por su capacidad para reducir impactos negativos y crear valor social y ambiental, se refuerza el compromiso institucional (Pérez & Mora, 2020). Según Gutiérrez y Zorio (2022), este enfoque mejora la transparencia interna y facilita la inclusión de la sostenibilidad en la planificación estratégica.
- **Fortalecer la diversidad:** Es clave es promover la diversidad en los órganos de gobierno corporativo. Incluir a mujeres, jóvenes, representantes de comunidades indígenas o personas con conocimientos en temas ambientales o sociales aporta una perspectiva más amplia, equitativa y representativa a las decisiones empresariales. Varios estudios han demostrado que los consejos directivos con mayor diversidad tienden a adoptar políticas más responsables y sostenibles (García-Sánchez et al., 2021). Además, esto responde a las demandas sociales de representación y legitimidad en las estructuras de poder empresarial.
- **Crear comités de sostenibilidad:** Esta creación de comités de sostenibilidad en los consejos de administración se ha convertido en una práctica muy valorada, ya que permite hacer un seguimiento efectivo, evaluar riesgos y coordinar estrategias en áreas como el medio ambiente, los derechos humanos, la equidad de género y la responsabilidad social corporativa. Estos comités funcionan como grupos especializados que brindan asesoría a la alta dirección y garantizan que se cumplan los compromisos relacionados con ESG. Según Medina y Rojas (2020), las empresas que cuentan con comités de sostenibilidad formales tienden a gestionar

mejor el riesgo reputacional y a adaptarse más fácilmente a los cambios en la regulación.

- **Promover una cultura ética:** Para fomentar una cultura ética dentro de la organización, fundamentada en principios de integridad, respeto y responsabilidad, es otra dimensión estratégica clave. La ética empresarial debe estar presente en todos los niveles, reflejándose tanto en los códigos de conducta como en las prácticas diarias de liderazgo y en la comunicación con los interesados. Investigaciones como la de Rodríguez y Arce (2022) indican que una cultura organizacional ética puede disminuir la ocurrencia de escándalos corporativos y mejorar la percepción pública de la marca.
- **Digitalizar los procesos de reporte y auditoría,** adaptándolos a nuevas normativas internacionales a través de la digitalización de los procesos de reporte y auditoría emerge como una herramienta poderosa para garantizar la trazabilidad, la precisión y la eficiencia de los informes ESG. Las nuevas tecnologías permiten automatizar procesos, identificar brechas y responder de forma ágil a los estándares internacionales de sostenibilidad como los propuestos por la GRI o la CSRD. Tal como lo argumentan Campos y Vega (2021), la transformación digital en la gestión ESG no solo fortalece la rendición de cuentas, sino que también facilita la toma de decisiones basada en datos verificables.

Finalmente, estas estrategias no solo aumentan la credibilidad y legitimidad de las organizaciones, sino que también se traducen en ventajas competitivas en mercados globales cada vez más regulados y sensibles al comportamiento responsable de las empresas. Un gobierno corporativo comprometido con la sostenibilidad no solo mitiga riesgos, sino que también genera confianza entre inversionistas, consumidores y reguladores, lo que repercute positivamente en la resiliencia organizacional a largo plazo (Delgado & Guzmán, 2021).

Discusión

Los resultados muestran claramente que el gobierno corporativo juega un papel crucial en la consolidación de la sostenibilidad empresarial. Esto se logra al fomentar estructuras que promueven la transparencia, la inclusión, la ética y el cumplimiento de criterios ESG. Esta perspectiva se alinea con lo que Benavides y Rivadeneira (2021) plantearon en su estudio sobre empresas ecuatorianas, donde

destacaron que las organizaciones con políticas de buen gobierno bien definidas tienden a ser más resilientes ante crisis sociales y ambientales, gracias a la existencia de comités responsables y estructuras enfocadas en la rendición de cuentas. Esto confirma que la sostenibilidad no es solo un elemento decorativo, sino un pilar estratégico en el modelo de gobernanza actual.

Además, la evidencia recopilada indica que la diversidad en los órganos de gobierno impacta directamente en la adopción de políticas sostenibles. Investigaciones como la de Cando y Proaño (2020), realizadas en el contexto empresarial ecuatoriano, subrayan que la inclusión de mujeres en los consejos de administración contribuye a una mayor sensibilidad hacia temas ambientales y sociales, lo que a su vez mejora tanto la legitimidad interna como externa de la organización. Este hallazgo refuerza la importancia de impulsar políticas de inclusión que no solo aborden la equidad de género, sino que también favorezcan la toma de decisiones informadas y responsables.

En línea con lo que hemos mencionado, la creación de comités de sostenibilidad se presenta como una práctica emergente que tiene un gran valor estratégico. Investigaciones como la de Paredes y Guerrero (2022), enfocadas en empresas peruanas del sector energético, muestran que contar con estos comités mejora la gestión de riesgos reputacionales y permite una respuesta más ágil ante los cambios regulatorios. Estos hallazgos son similares a los del presente estudio, donde se evidencia que los comités especializados no solo ayudan a monitorear los objetivos ESG, sino que también integran la sostenibilidad en el modelo de negocio, alineando las decisiones con las expectativas de los stakeholders.

Por otro lado, se ha identificado una brecha considerable en la capacidad de las pequeñas y medianas empresas para adoptar prácticas sostenibles. Como señala Zambrano (2019) en su análisis sobre las PYMES en Manabí, estas organizaciones enfrentan limitaciones económicas, tecnológicas y culturales que complican la implementación de estrategias sostenibles. A pesar de su interés por mejorar su desempeño ambiental o social, la falta de apoyo institucional y la escasa formación directiva limitan su progreso. Esto resalta la necesidad urgente de fortalecer las políticas públicas que fomenten el acceso a tecnologías limpias, capacitación en gobierno corporativo y financiamiento verde para el sector MIPYME.

Además, se confirma que los procesos de digitalización en los sistemas de reporte ESG son una herramienta fundamental para la rendición de cuentas y la mejora continua. Según Vélez y Herrera (2023), un estudio realizado en empresas tecnológicas del sur de Ecuador revela que el uso de herramientas digitales ha mejorado la trazabilidad de los informes de sostenibilidad y ha aumentado la confianza de los inversionistas. Esto coincide con los hallazgos de este trabajo, que señala la digitalización como una estrategia esencial para adaptarse a las nuevas normativas internacionales y mejorar la gestión de datos no financieros.

En conjunto, los resultados sugieren que fortalecer el gobierno corporativo, desde una perspectiva ética, diversa y alineada con los criterios ESG, es crucial para construir organizaciones sostenibles y competitivas. Sin embargo, el verdadero desafío radica en su implementación en contextos donde la cultura empresarial y los marcos normativos aún no han alcanzado un desarrollo adecuado. Por lo tanto, se sugiere seguir investigando modelos de gobernanza que se adapten al contexto latinoamericano, teniendo en cuenta las particularidades sociales, económicas y políticas de países como Ecuador, donde la sostenibilidad empresarial todavía enfrenta importantes obstáculos estructurales.

Conclusión

Los hallazgos de esta investigación nos llevan a concluir que el gobierno corporativo juega un papel crucial en la creación de empresas sostenibles, resilientes y comprometidas con los principios ESG. Su evolución, pasando de una visión centrada únicamente en los accionistas a una perspectiva más amplia e inclusiva, ha sido fundamental para enfrentar los desafíos actuales que las organizaciones deben superar, como la crisis climática, la transformación digital y la creciente presión social y regulatoria.

Las estrategias que se han identificado —como la inclusión de métricas ESG en la evaluación del desempeño directivo, la diversificación de los órganos de gobierno, la creación de comités de sostenibilidad, la promoción de una cultura ética y la digitalización de los sistemas de reporte— son esenciales para alinear la gestión empresarial con los valores del desarrollo sostenible. La evidencia muestra que estas prácticas no solo refuerzan la legitimidad y reputación corporativa, sino que

también mejoran la competitividad y la capacidad de adaptación en entornos complejos y cambiantes.

Sin embargo, la implementación de estas estrategias enfrenta desafíos significativos, especialmente en las pequeñas y medianas empresas de América Latina, donde aún existen limitaciones estructurales, económicas y culturales. Por eso, es crucial que tanto las políticas públicas como las iniciativas privadas se enfoquen en reducir estas brechas, facilitando el acceso a tecnologías sostenibles, a la formación en gobernanza responsable y al financiamiento verde.

En este contexto, se reafirma que un gobierno corporativo ético, inclusivo y orientado hacia la sostenibilidad no solo debe verse como una ventaja competitiva, sino como una obligación moral y estratégica hacia la sociedad y el planeta. Fomentar una gobernanza sólida permitirá que las empresas no solo sobrevivan, sino que también contribuyan activamente a los Objetivos de Desarrollo Sostenible y a la construcción de un futuro más justo y equilibrado.

Referencias bibliográficas

- Acosta, L., & Sarmiento, H. (2022). La sostenibilidad como eje de transformación empresarial en América Latina. *Revista Universidad y Empresa*, 24(42), 25–44. <https://doi.org/10.12804/revistas.urosario.edu.co/empresa/a.11485>
- Benavides, A., & Rivadeneira, M. (2021). Gobierno corporativo y sostenibilidad empresarial en Ecuador: análisis de buenas prácticas. *Revista Economía y Desarrollo*, 163(1), 87–102. <https://doi.org/10.18779/ecoed.2021.163.1.87>
- Calderón, R., & Álvarez, C. (2021). Gobierno corporativo y sostenibilidad: un enfoque desde los stakeholders. *Revista Facultad de Ciencias Económicas: Investigación y Reflexión*, 29(1), 97–113. <https://doi.org/10.18359/rfcee.5014>
- Campos, L., & Vega, S. (2021). Transformación digital para la sostenibilidad: tecnologías aplicadas a la gestión ESG. *Revista de Innovación y Tecnología*, 17(2), 44–59. <https://doi.org/10.18041/rit.2021v17n2.8560>
- Cando, P., & Proaño, V. (2020). Participación de la mujer en los directorios y sostenibilidad empresarial en el Ecuador. *Revista de Administración y Negocios*, 25(3), 45–59. <https://doi.org/10.22201/fce.26031178e.2020.3.12>

- Clarke, T. (2020). La transformación del gobierno corporativo en el siglo XXI: desafíos éticos y sostenibilidad. *Revista de Responsabilidad Social Corporativa*, 15(2), 45–62. <https://doi.org/10.7764/res.15.2.278>
- Córdova, J. & Gómez, D. (2020). La revisión sistemática de literatura como metodología de investigación científica. *Revista Científica Ciencia y Tecnología*, 18(1), 45–56. <https://doi.org/10.53766/CYT2020.V18I1.03>
- Delgado, A., & Guzmán, F. (2021). Gobierno corporativo y sostenibilidad: desafíos para la gestión estratégica empresarial. *Revista de Ciencias Sociales (RCS)*, 27(3), 109–125. <https://doi.org/10.31876/rcs.v27i3.37792>
- Eccles, R., & Klimenko, S. (2019). La sostenibilidad ya no es opcional: El nuevo mandato para las juntas directivas. *Harvard Business Review en Español*. Recuperado de <https://hbr.org/2019/05/la-sostenibilidad-ya-no-es-opcional>
- Elkington, J. (1999). *Cannibals with forks: The triple bottom line of 21st century business*. Capstone Publishing.
- Escamilla, S. (2019). El gobierno corporativo como herramienta para la sostenibilidad empresarial: análisis desde la OCDE. *Revista de Derecho y Empresa*, 32(1), 89–104. <https://doi.org/10.18042/cepc/redc.32.89>
- European Commission. (2023). *Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD)*. Recuperado de https://finance.ec.europa.eu/publications/corporate-sustainability-reporting_en
- García-Sánchez, I. M., Martínez-Ferrero, J., & Díaz-García, C. (2021). Diversidad de género en el consejo y sostenibilidad empresarial: evidencia en mercados latinoamericanos. *Revista Contaduría y Administración*, 66(2), 1–20. <https://doi.org/10.22201/fca.24488410e.2021.2346>
- Gutiérrez, A., & Zorio, A. (2022). La inclusión de indicadores ESG en la evaluación del desempeño directivo: una revisión desde la gobernanza sostenible. *Revista de Finanzas y Empresa*, 10(1), 71–90. <https://doi.org/10.14198/rfe.2022.10.71>
- Hernández-Sampieri, R., Fernández-Collado, C., & Baptista-Lucio, P. (2014). *Metodología de la investigación* (6.ª ed.). McGraw-Hill.
- Ioannou, I., & Serafeim, G. (2017). The consequences of mandatory corporate sustainability reporting: Evidence from the EU directive. *Environmental and Energy Policy and the Economy*, 2(1), 1–28. <https://doi.org/10.3386/w17950>

- Khan, M., Serafeim, G., & Yoon, A. (2022). Corporate sustainability: First evidence on materiality. *Journal of Accounting and Economics*, 65(2-3), 1–26. <https://doi.org/10.1016/j.jacceco.2017.06.001>
- Maldonado, E., Rojas, M., & Cabrera, D. (2021). Sostenibilidad empresarial: revisión crítica de enfoques en América Latina. *Revista de Ciencias Económicas*, 39(1), 101–118. <https://doi.org/10.15517/rce.v39i1.46236>
- Medina, R., & Rojas, J. (2020). Estructura de los comités de sostenibilidad y su impacto en la gobernanza empresarial. *Revista Iberoamericana de Gobierno Corporativo*, 8(1), 25–41. <https://doi.org/10.5294/rigeo.2020.8.1.2>
- Muñoz, L., & Arce, M. (2022). Greenwashing y sostenibilidad: un análisis crítico de las prácticas empresariales. *Revista Iberoamericana de Economía Ecológica*, 38(1), 35–49. <https://doi.org/10.15366/riee2022.38.1.003>
- Nowell, L. S., Norris, J. M., White, D. E., & Moules, N. J. (2017). Thematic Analysis: Striving to Meet the Trustworthiness Criteria. *International Journal of Qualitative Methods*, 16(1). <https://doi.org/10.1177/1609406917733847>
- Paredes, J., & Guerrero, A. (2022). Comités de sostenibilidad en empresas del sector energético peruano: retos y oportunidades. *Revista Andina de Administración*, 59(1), 29–48. <https://doi.org/10.32645/raa.2022.59.1.003>
- Pérez, A., & Daza, L. (2020). Barreras para la sostenibilidad en las PYMES latinoamericanas: una revisión bibliográfica. *Revista Ciencias Estratégicas*, 28(42), 67–85. <https://doi.org/10.24188/recia.v28.n42.2020.992>
- Pérez, J. & Mora, C. (2020). La función de los comités de sostenibilidad en el gobierno corporativo: un análisis desde el enfoque ESG. *Revista Iberoamericana de Economía Ecológica*, 34(1), 55–70. <https://doi.org/10.15366/riee2020.34.1.004>
- Reyes, C., & Medina, J. (2021). Tendencias regulatorias en sostenibilidad empresarial: el caso latinoamericano frente al estándar europeo. *Revista Derecho y Sociedad*, 56(1), 93–108. <https://doi.org/10.18800/dys.202101.005>
- Rodríguez, A., & González, M. (2021). Desafíos del gobierno corporativo frente al desarrollo sostenible en tiempos de crisis. *Revista de Administración de Empresas*, 60(4), 287–302. <https://doi.org/10.1590/S0034-759020210403>

Rodríguez, L., & Arce, M. (2022). Ética corporativa y cultura organizacional: pilares para una gobernanza sostenible. *Revista Andina de Administración*, 59(1), 55–73. <https://doi.org/10.32645/raa.2022.59.1>

Rodríguez-Domínguez, L., Gallego-Álvarez, I., & García-Sánchez, I. M. (2022). Mujeres en el consejo de administración y prácticas de sostenibilidad: un estudio en empresas españolas y latinoamericanas. *Revista de Estudios Empresariales. Segunda Época*, 1(2), 33–50. <https://doi.org/10.5565/rev/ree.2022.12>

Sarmiento, H., & Lozano, M. (2020). Sostenibilidad corporativa e innovación social: Perspectivas para el futuro de la empresa responsable. *Revista Innovar*, 30(75), 65–78. <https://doi.org/10.15446/innovar.v30n75.86900>

Sulkowski, A. (2020). Corporate social responsibility and sustainability: The new bottom line? *Journal of Applied Corporate Finance*, 32(2), 96–103. <https://doi.org/10.1111/jacf.12363>

Torres, R., & Valencia, F. (2020). Integración de criterios ESG en el gobierno corporativo: experiencias en Iberoamérica. *Revista de Responsabilidad Social Empresarial*, 14(2), 53–72. <https://doi.org/10.7764/res.14.2.265>

Tricker, B. (2019). *Corporate governance: Principles, policies, and practices* (4th ed.). Oxford University Press.

Vélez, D., & Herrera, L. (2023). Digitalización y sostenibilidad: el impacto de las tecnologías en la gestión ESG en empresas ecuatorianas. *Revista de Tecnología Empresarial*, 6(1), 39–54. <https://doi.org/10.32719/27676055.2023.6.1.4>

Zambrano, C. (2019). Barreras para la implementación de prácticas sostenibles en PYMES de Manabí, Ecuador. *Revista Científica de Negocios*, 11(2), 65–81. <https://doi.org/10.31243/rcn.v11i2.354>

Conflicto de intereses:

Los autores declaran que no existe conflicto de interés posible.

Financiamiento:

No existió asistencia financiera de partes externas al presente artículo.

Agradecimiento:

N/A

Nota:

El artículo no es producto de una publicación anterior.