

Deloitte.



Lo que deben conocer
los Consejeros respecto
a las tendencias y
regulaciones de ASG

Boletín de Gobierno Corporativo

En el contexto empresarial contemporáneo, la adopción de criterios Ambientales, Sociales y de Gobernanza (ASG) ha dejado de ser una alternativa voluntaria para convertirse en un imperativo estratégico.

Las organizaciones enfrentan crecientes presiones regulatorias, sociales y de mercado que demandan una gestión corporativa responsable y orientada a la sostenibilidad. Las tendencias globales muestran una aceleración en la regulación, la estandarización de reportes y la presión por una mayor transparencia, lo que convierte al conocimiento ASG en una competencia esencial para las empresas. Corresponde a los órganos de gobierno de las empresas (principalmente los Consejos de Administración), así como a la alta dirección, definir la manera en que estos criterios se integran en la estrategia corporativa, con el propósito de generar valor a largo plazo.

En este sentido, los consejeros enfrentan el reto de mantenerse informados y preparados para tomar decisiones estratégicas alineadas con las expectativas de los inversionistas, reguladores y la sociedad. Los consejeros no deben limitarse a la supervisión financiera, sino asegurar que los criterios ASG estén debidamente integrados en la estrategia, la cultura organizacional y los sistemas de gestión de riesgos. Esto implica para los consejeros:

- Establecer una visión clara sobre cómo la empresa crea valor sostenible para todos sus grupos de interés.

- Aprobar políticas y métricas respecto a los factores ASG.
- Supervisar la gestión de riesgos emergentes, como el cambio climático, la diversidad e inclusión, y la ética empresarial.

Este documento presenta un panorama actualizado de las principales tendencias y regulaciones ASG que están moldeando el contexto empresarial, con especial énfasis en los aspectos que los consejeros deben comprender para ejercer una supervisión efectiva, así como sus implicaciones en la gobernanza corporativa.

Contexto estratégico sobre los criterios ASG

Según el Pacto Mundial de la ONU (Naciones Unidas, 2024), el 79% de las empresas considera que la sostenibilidad representa una ventaja competitiva. Este enfoque no solo mejora la reputación corporativa, sino que también impulsa la innovación, fortalece la relación con los grupos de interés y genera mejores resultados financieros a largo plazo. Las organizaciones que gestionan proactivamente los riesgos y oportunidades ASG tienden a posicionarse mejor en

El Consejo de Administración debe asegurar que la estrategia corporativa incluya objetivos ASG claros, medibles y alineados con estándares internacionales.

los mercados y a ganar la confianza de inversionistas y consumidores.

Aunado a lo anterior, los grupos de interés exigen mayor transparencia, diversidad y compromiso ambiental. Esto ha impulsado el activismo de accionistas, quienes presionan por cambios en la composición del Consejo de Administración, con perfiles especializados en ASG. Además, los inversionistas buscan influir directamente en decisiones estratégicas a través de resoluciones en asambleas y mayor participación en el gobierno corporativo (Young, 2024).

Regulación más estricta y exigente (ESG Innova Group, 2025)

Actualmente, existen regulaciones y normativas que impulsan la elaboración de reportes ASG más estructurados, útiles y alineados con estándares internacionales. Estas exigencias buscan fortalecer la transparencia, la comparabilidad y la rendición de cuentas en las organizaciones. Es fundamental que los consejeros conozcan los principales marcos de referencia, así como sus aplicaciones estratégicas para tomar decisiones más informadas, y contribuir activamente a la creación de valor sostenible.

La Directiva de Reporte de Sostenibilidad Corporativa (CSRD) de la Unión Europea (UE), en vigor desde 2024, obliga a más de 50,000 empresas —incluidas no europeas con operaciones relevantes en la UE— a divulgar información *ESG (environmental, social and governance)* por sus siglas en inglés) con el mismo rigor que los datos financieros. Esta directiva se complementa con los Estándares Europeos de Reporte de Sostenibilidad (ESRS), que buscan homogeneizar la información y facilitar la comparabilidad entre empresas.

Entre los marcos ASG más relevantes se encuentran:

- **GRI (Global Reporting Initiative):** Estándares globales para reportar impactos económicos, ambientales y sociales.

- **SASB (Sustainability Accounting Standards Board):** Normas específicas por industria para divulgar información financiera relacionada con sostenibilidad.
- **TCFD (Task Force on Climate-related Financial Disclosures):** Recomendaciones para reportar riesgos y oportunidades derivados del cambio climático.
- **TNFD (Taskforce on Nature-related Financial Disclosures):** Enfocado en riesgos relacionados con la naturaleza y biodiversidad.
- **CSRD (Corporate Sustainability Reporting Directive):** Directiva europea que establece requisitos más estrictos de reporte de sostenibilidad.
- **International Sustainability Standards Board (IIF S1 y S2 del IBB):** Proporcionan un marco global para divulgar información sobre sostenibilidad (S1) y sobre riesgos y oportunidades relacionados con el clima (S2), promoviendo la consistencia y comparabilidad a nivel internacional.

Responsabilidades del Consejo en materia ASG

- **Supervisión estratégica**
El Consejo de Administración debe asegurar que la estrategia corporativa incluya objetivos ASG claros, medibles y alineados con estándares internacionales. Esto implica revisar planes de acción, indicadores clave (*KPIs*) y metas de sostenibilidad, así como garantizar que estos objetivos estén integrados en la toma de decisiones a nivel directivo. Además, el Consejo de Administración debe evaluar periódicamente el avance de estos compromisos y su impacto en la creación de valor a largo plazo.

- **Transición hacia Finanzas Sostenibles**
La demanda de transparencia por parte de inversionistas institucionales ha impulsado el crecimiento de instrumentos financieros como bonos verdes, sociales y sostenibles (*Green Social and Sustainable*). En América Latina,

se han emitido más de 164 mil millones de dólares en bonos sostenibles desde 2014, con México, Brasil y Chile como líderes regionales (Naciones Unidas, 2025). Este auge refleja no solo el compromiso climático, sino también el interés por financiar proyectos sociales, de infraestructura resiliente y conservación ambiental.

• Gestión de riesgos ASG

Los riesgos ASG han adquirido una relevancia crítica en la gestión empresarial moderna. Estos riesgos no solo afectan la reputación de las organizaciones, sino que también pueden comprometer su continuidad operativa, acceso a financiamiento y posición en el mercado. Por ello, es fundamental que los consejeros supervisen su identificación, evaluación y mitigación, integrándolos en el sistema de gestión de riesgos corporativos y asegurando que se actualicen conforme a los cambios del entorno.

• Descarbonización y Metas Net Zero

Las empresas enfrentan una presión creciente para establecer metas de emisiones netas cero, alineadas con el estándar de la iniciativa *Science Based Targets (SBTi)*. En su versión 2.0, publicada en 2025, se exige una reducción profunda de emisiones en toda la cadena de valor (alcances 1, 2 y 3) y la neutralización de emisiones residuales mediante remoción permanente de carbono (*SBTi*, 2025). A nivel global, más de 1,900 entidades han establecido metas Net Zero, aunque solo un pequeño porcentaje cumple con criterios de integridad robusta (*NewClimate Institute*, 2025).

• Debida Diligencia en Derechos Humanos y Cadena de Suministro

En la Unión Europea se ha promulgado la nueva directiva sobre la Cadena de Suministro (*Corporate Sustainability Due Diligence Directive*), que entrará en vigor en 2027, y exigirá a las empresas identificar, prevenir y mitigar riesgos de violaciones a derechos humanos

y daños ambientales en sus operaciones y cadenas de suministro (EQS group, 2025), (Nalandia, 2025).

Aunque se busca una transposición “menos burocrática”, los principios clave —como la evaluación de riesgos, mecanismos de reclamación y responsabilidad corporativa— se mantienen. Esto implica una mayor exigencia en temas como condiciones laborales, diversidad e inclusión.

Tecnología y Datos ASG

La inteligencia artificial (IA) y el *big data* están revolucionando la gestión ambiental, social y de gobernanza (ASG), al ofrecer herramientas más precisas, ágiles y predictivas para la toma de decisiones estratégicas. Estas tecnologías permiten, entre otras cosas (Amieva, 2025):

01. Monitorear en tiempo real el desempeño ambiental y social de las organizaciones, facilitando una supervisión continua y basada en datos objetivos.
02. Detectar desviaciones y riesgos emergentes, anticipando posibles impactos negativos y permitiendo una respuesta proactiva.
03. Automatizar la generación de reportes regulatorios, cumpliendo con los requisitos normativos de distintos países y alineándose con estándares internacionales y mejores prácticas.
04. Modelar escenarios climáticos y financieros, lo que apoya la planificación estratégica y la evaluación de resiliencia frente a distintos futuros posibles.

No obstante, el uso de estas tecnologías también plantea desafíos éticos que los consejeros deben considerar cuidadosamente. Entre ellos destacan el sesgo algorítmico, que puede perpetuar desigualdades; la huella de carbono de los centros de datos, que contradice objetivos de sostenibilidad si no se gestiona adecuadamente; y la privacidad de la información, especialmente en

Es responsabilidad del Consejo de Administración garantizar que los reportes ASG sean veraces, completos y alineados con las regulaciones vigentes.

contextos donde se manejan datos sensibles de empleados, comunidades o clientes.

Litigios y Riesgos Reputacionales

El incremento de litigios relacionados con el greenwashing —prácticas engañosas que exageran o distorsionan el compromiso ambiental de las empresas— ha sido notable en los últimos años. En 2024, este tipo de demandas aumentó un 21% a nivel global, reflejando una creciente vigilancia por parte de consumidores, reguladores y organizaciones civiles. Además, más del 50% de las declaraciones ambientales evaluadas fueron consideradas imprecisas, vagas o potencialmente engañosas (Hernández, 2024), lo que evidencia una brecha entre la comunicación corporativa y la acción real en sostenibilidad.

Paralelamente, ha emergido el fenómeno del *greenwashing*, en el que las empresas optan por no divulgar sus iniciativas sostenibles por temor a ser cuestionadas o malinterpretadas. Aunque esta estrategia busca evitar controversias, el silencio puede resultar contraproducente: al limitar la transparencia, se erosiona la confianza del público y se incrementa el riesgo reputacional. En un entorno donde la autenticidad y la rendición de cuentas son cada vez más valoradas, comunicar con claridad y respaldo es tan importante como actuar con responsabilidad.

• Cultura organizacional y ética

Los consejeros deben promover una cultura de integridad, inclusión y sostenibilidad que cumplan todos los niveles de la organización. Esto incluye fomentar la diversidad en el Consejo de Administración y en la alta dirección, establecer políticas contra el acoso laboral, garantizar la equidad salarial y asegurar la transparencia en la compensación ejecutiva. También es clave impulsar valores éticos sólidos que guíen la conducta empresarial y fortalezcan la confianza de los grupos de interés.

• Divulgación y cumplimiento

Es responsabilidad del Consejo de Administración garantizar que los reportes ASG sean veraces, completos y alineados con las regulaciones vigentes. Esto incluye supervisar auditorías externas, validar la calidad de la información no financiera y asegurar que los datos divulgados reflejen fielmente el desempeño ambiental, social y de gobernanza de la empresa. Una divulgación sólida no solo cumple con los marcos regulatorios, sino que también fortalece la credibilidad ante inversionistas y otros actores clave.

• Capacitación continua

Es responsabilidad de los Consejos de Administración mantenerse actualizados y capacitados en temas ASG, dado el impacto estratégico que estos tienen en la sostenibilidad y resiliencia empresarial. Para ello, es fundamental que sus integrantes participen activamente en foros especializados, programas de formación ejecutiva y espacios de diálogo sobre tendencias emergentes, marcos regulatorios y mejores prácticas. Esta preparación no solo fortalece la toma de decisiones informadas, sino que también posiciona a las organizaciones frente a los crecientes desafíos y expectativas de sus grupos de interés.

Conclusión

Los criterios ASG han transformado el concepto de valor empresarial. Ya no basta con generar rentabilidad financiera; hoy se exige responsabilidad ambiental, justicia social y gobernanza ética. Esta evolución implica que los consejeros deben asumir un rol activo en la integración de estos principios, liderando con visión estratégica y compromiso. Su participación es clave para asegurar que la empresa no solo cumpla con las expectativas del mercado y la regulación, sino que contribuya de forma sostenible al entorno en el que opera.

La incorporación de criterios ASG en la gestión de riesgos empresariales es una necesidad urgente y estratégica. Aquellas empresas que no adopten medidas adecuadas enfrentarán impactos físicos, económicos, legales y reputacionales que podrían comprometer su continuidad.

Para avanzar en la integración de los riesgos ASG, se recomienda:

01. Alinearse con estándares internacionales, que orientan a las organizaciones en la gestión y reporte de sostenibilidad, abordando áreas clave como gobernanza, estrategia, gestión de riesgos y métricas.

02. Adoptar buenas prácticas globales, aprovechando las guías y experiencias internacionales.
03. Fomentar la conciencia interna, respaldada por los consejeros y la alta dirección de las empresas. Es esencial comunicar este compromiso de forma clara y transparente a todos los grupos de interés, incluyendo colaboradores, para que se convierta en parte de la identidad organizacional.

Estas acciones no solo fortalecen la resiliencia empresarial, sino que también generan valor sostenible a largo plazo

Contacto:

Daniel Aguiñaga

Socio Líder de Gobierno Corporativo
daguinaga@deloittemx.com
 Tel. +52 55 5080 6000

Rodrigo Badiola

Socio de Gobierno corporativo
rbadiola@deloittemx.com
 Tel. +52.55.5080 7587

Referencias

1. Consejo Empresarial Mundial para el Desarrollo Sostenible (WBCSD). (s.f.). Obtenido de Manual de divulgación de ASG: chrome-extension://efaidnbmnnibpcajpcgkclefindmkaj/https://cemdes.org/ESG_Disclosure_Handbook-Esp.pdf
2. Amieva, A. (Mayo de 2025). Smart Sustain. Inteligencia Artificial y ASG: ¿Aliados o Enemigos en la Sostenibilidad Corporativa?: <https://smart-sustain.com/inteligencia-artificial-y-asg-aliados-o-enemigos-en-la-sostenibilidad-corporativa/>
3. Deutsche Gesellschaft für. (s.f.). Obtenido de Guía Práctica Para Promover Integridad Empresarial Con Perspectiva De Igualdad De Género, Diversidad E Inclusión: chrome-extension://efaidnbmnnibpcajpcgkclefindmkaj/<https://www.allianceforintegrity.org/wAssets/docs/publications/es/genero-e-e-integridad/Guia-Practica-Para-Promover-Integridad-Empresarial-con-Perspectiva-de-Igualdad-de-Genero-Diversidad-e-Inclusion.pdf>
4. EQS group. (Marzo de 2025). Obtenido de La Directiva de Diligencia Debida en Sostenibilidad Corporativa de la UE (CSDDD) Obliga a las Empresas a Operar de Forma Justa y Sostenible : <https://www.eqs.com/es/compliance-blog/ley-debida-diligencia-cadena-suministro/>
5. ESG Innova Group. (Agosto de 2025). Obtenido de Cómo elegir el marco ESG adecuado: guía 2025 para CSRD, GRI, SASB, TCFD y más
6. Green Finance for Latin America and the Caribbean. (s.f.). Obtenido de ASG: Factores ambientales, sociales y de gobernanza.
7. Hernández, R. (Diciembre de 2024). La Climatería. Obtenido de Las demandas por 'greenwashing' se incrementan un 21% en los últimos años: <https://ethic.es/2024/12/las-demandas-por-greenwashing-se-incrementan-21-en-los-ultimos-anos/>
8. Manero, P. (30 de 09 de 2024). NotiPress. Obtenido de Empresas y criterios ASG, el futuro sostenible de los negocios: https://notipress.mx/negocios/empresas-y-criterios-asg-el-futuro-sostenible-de-los-negocios-24678#google_vignette
9. Naciones Unidas. (Junio de 2024). Obtenido de Pacto Global Red 2024 | Encuentro Empresarial por la Sostenibilidad: <https://mexico.un.org/es/272562-pacto-global-m%C3%A9xico-de-la-onu-hace-llamado-urgente-las-empresas-%E2%80%9Cel-sector-privado-debe>
10. Naciones Unidas. (Octubre de 2025). Obtenido de Bonos sostenibles en América Latina y el Caribe: una década de crecimiento (2014-2024): <https://www.cepal.org/es/notas/bonos-sostenibles-america-latina-caribe-decada-crecimiento-2014-2024>
11. Nalanda. (Febrero de 2025). Obtenido de CSDDD y la Cadena de Suministro: El tsunami Normativo que redefinirá la Sostenibilidad Empresarial: <https://www.nalandaglobal.com/blog/csddd-y-la-cadena-de-suministro-el-tsunami-normativo-que-redefinira-la-sostenibilidad-empresarial/>
12. NewClimate Institute. (Septiembre de 2025). Obtenido de Net Zero Stocktake 2025: <https://www.newclimate.org/resources/publications/net-zero-stocktake-2025>
13. SBTi. (Marzo de 2025). Science Based Targets. Obtenido de Resumen Ejecutivo del Corporate Net-Zero Standard de SBTi: chrome-extension://efaidnbmnnibpcajpcgkclefindmkaj/https://files.sciencebasedtargets.org/production/files/SBTi-Corporate-Net-Zero-Standard-V2-Executive-Summary_Spanish.pdf
14. Young, N. (Diciembre de 2024). Forbes. Obtenido de Cinco tendencias en gobierno corporativo de cara al 2025: <https://forbes.pe/red-forbes/2024-12-30/cinco-tendencias-en-gobierno-corporativo-de-cara-al-2025>



Deloitte se refiere a una o más entidades de Deloitte Touche Tohmatsu Limited ("DTTL"), su red global de firmas miembro y sus sociedades afiliadas a una firma miembro (en adelante "Entidades Relacionadas") (colectivamente, la "organización Deloitte"). DTTL (también denominada como "Deloitte Global") así como cada una de sus firmas miembro y sus Entidades Relacionadas son entidades legalmente separadas e independientes, que no pueden obligarse ni vincularse entre sí con respecto a terceros. DTTL y cada firma miembro de DTTL y su Entidad Relacionada es responsable únicamente de sus propios actos y omisiones, y no de los de las demás. DTTL no provee servicios a clientes. Consulte <https://www.deloitte.com/about> para obtener más información.

Deloitte ofrece servicios profesionales líderes a casi el 90% de las empresas de la lista Fortune Global 500® y a miles de empresas privadas. Nuestra gente ofrece resultados medibles y duraderos que ayudan a reforzar la confianza del público en los mercados de capitales y permiten que los clientes se transformen y prosperen. Sobre la base de sus 180 años de historia, Deloitte abarca más de 150 países y territorios. Descubra cómo las aproximadamente 460,000 personas de Deloitte en todo el mundo tienen un impacto importante en www.deloitte.com.

Tal y como se usa en este documento, "Deloitte S-LATAM, S.C." es la firma miembro de Deloitte y comprende tres Marketplaces: México-Centroamérica, Cono Sur y Región Andina. Involucra varias entidades legalmente separadas e independientes, las cuales tienen el derecho legal exclusivo de involucrarse en, y limitan sus negocios a, la prestación de servicios de auditoría, consultoría, consultoría fiscal, asesoría legal, en riesgos y financiera y otros servicios profesionales bajo el nombre de "Deloitte".

Esta comunicación contiene únicamente información general, y ninguna de las empresas miembro de Deloitte Touche Tohmatsu Limited (DTTL), su red global de firmas miembro o sus entidades relacionadas (colectivamente, la "organización Deloitte") está, por medio de esta comunicación, prestando asesoramiento o servicios profesionales. Antes de tomar cualquier decisión o realizar cualquier acción que pueda afectar sus finanzas o su negocio, debe consultar a un asesor profesional calificado.

No se dan declaraciones, garantías o compromisos (expresos o implícitos) en cuanto a la exactitud o integridad de la información en esta comunicación, y ninguna de DTTL, sus firmas miembro, entidades relacionadas, empleados o agentes será responsable de ninguna pérdida o daño que surja directa o indirectamente en relación con cualquier persona que confíe en esta comunicación. DTTL y cada una de sus empresas miembro, y sus entidades relacionadas, son entidades jurídicamente separadas e independientes.