

Editorial

Papel de la gobernanza en las organizaciones y el desarrollo de los territorios: oportunidades y desafíos.

*Alejandro Echeverri Rubio*¹ 

Introducción

El concepto de gobernanza se ha vuelto central en el análisis de las organizaciones y su relación con el desarrollo (Tyan et al., 2024), destacándose como una herramienta esencial para gestionar la complejidad y las interacciones en entornos cada vez más interconectados y dinámicos. A medida que las organizaciones enfrentan desafíos locales y globales, la gobernanza surge como un enfoque crucial para garantizar que las decisiones sean tomadas de manera eficiente y equitativa, con una visión a largo plazo que abarque tanto la sostenibilidad como la responsabilidad social (Clement, 2022). Esta editorial se enfoca en explorar las múltiples dimensiones de la gobernanza y su impacto en las organizaciones y el desarrollo. La relevancia de este estudio radica en la necesidad de entender cómo la gobernanza puede servir como un catalizador para el cambio positivo dentro de las organizaciones, especialmente en un contexto del desarrollo global que demanda cada vez más transparencia, participación e inclusión. La gobernanza no solo se refiere a cómo se gestionan las organizaciones internamente, sino también a cómo se relacionan con sus diversas partes interesadas,

Para citar este artículo:

Echeverri-Rubio, A. (2024). Papel de la gobernanza en las organizaciones y el desarrollo de los territorios: oportunidades y desafíos. *Lúmina* 25(2).

DOI: <https://doi.org/10.30554/lumina.v25.n2.5285.2024>

Copyright: © Esta revista provee acceso libre, gratuito e inmediato a su contenido bajo el principio de hacer disponible la investigación al público. Esta obra está bajo una licencia Creative Commons Reconocimiento-NoComercial-Compartir Igual 4.0 Internacional (CC BY-NC-SA 4.0)

1 Administrador de empresas, Magister en administración, PhD en administración. Docente-investigador Universidad de Manizales. Editor principal revista *Lúmina*. aecheverri@umanizales.edu.co
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3611-5438>

incluyendo comunidades locales, gobiernos y el entorno global (Khamisu, 2024). Por lo tanto, artículo se basa en la creciente importancia de la gobernanza como una herramienta para mejorar la resiliencia y la sostenibilidad de las organizaciones en un entorno de desarrollo cada vez más volátil e incierto.

La literatura existente ha abordado la gobernanza desde múltiples ángulos, incluyendo la gobernanza corporativa, donde se examinan las relaciones entre accionistas y directivos (Tihanyi, et al., 2014; Wiersema y Koo, 2022), y la gobernanza global, que se centra en la coordinación entre actores transnacionales (Fioretos y Tallberg, 2021; Orlange y Zaratiegui, 2022). Investigaciones anteriores han resaltado la importancia de la transparencia (Weber et al., 2024; Uyar et al., 2024), la participación (Onyalo, 2024; Lu et al., 2023), la confianza (Rahman et al., 2024; Liu, 2024), la colaboración (Reed et al., 2024; Liu et al., 2024), las redes (Cha et al., 2024; Cui et al., 2024) y el capital social (Hamilton y Lubell, 2019; Sienkiewicz-Małyjurek, 2022) en la gobernanza, así como los desafíos que surgen al intentar implementar estos principios en diferentes contextos organizacionales, sectoriales o territoriales (Wenjing, 2023; Knudsen, 2023; Rogerson, 2023).

Esta editorial propone explorar cuestiones fundamentales sobre la gobernanza en las organizaciones, tales como: ¿Cómo pueden las organizaciones diseñar sistemas de gobernanza que sean adaptables y eficaces en contextos variados? ¿Qué estrategias pueden emplearse para integrar a las partes interesadas en los procesos de toma de decisiones? ¿Cómo afecta la diversidad cultural y económica a la implementación de estructuras de gobernanza? Al abordar estas preguntas, se examina la hipótesis de que una gobernanza sólida no solo mejora la eficiencia, sino que también promueve la sostenibilidad y la capacidad de adaptación en las organizaciones. Por lo tanto, el objetivo es hacer un llamado para que los investigadores analicen cómo la gobernanza puede ser utilizada como un instrumento estratégico para fortalecer la capacidad de las organizaciones para responder a desafíos contemporáneos relacionados con el desarrollo. Asimismo, se pretende que se identifiquen prácticas de gobernanza que puedan ser aplicadas en diferentes contextos culturales y organizacionales, y que se propongan recomendaciones para diseñar estructuras de gobernanza que favorezcan la inclusión, la equidad y el desarrollo a largo plazo.

Los resultados de investigaciones anteriores sugieren que las organizaciones que implementan enfoques de gobernanza participativos

y adaptativos son más capaces de enfrentar los desafíos del entorno global y local (Maia-Loureiro y Horta, 2024). Además, se ha observado que la inclusión de diversos actores en los procesos de gobernanza contribuye a una mejor gestión de conflictos y una mayor resiliencia organizacional (Klievink et al., 2012; Ahmadi et al., 2019). Dichos hallazgos destacan la importancia de diseñar estructuras de gobernanza que sean flexibles y que puedan adaptarse a las circunstancias cambiantes del entorno, lo que permite a las organizaciones no solo sobrevivir, sino prosperar en un mundo en constante transformación (Cao et al., 2023).

La gobernanza en las organizaciones y el desarrollo

La gobernanza ha emergido como un concepto fundamental en la teoría y práctica de las organizaciones y el desarrollo (Yang et al., 2024). En un contexto global caracterizado por la incertidumbre, la complejidad y la interdependencia, la gobernanza ofrece un marco teórico y operativo para abordar los desafíos contemporáneos. Esta editorial explora las oportunidades y desafíos que plantea la gobernanza, proponiendo una agenda de investigación que aborde las múltiples dimensiones de este fenómeno en las organizaciones y su impacto en el desarrollo sostenible. En los últimos años, la gobernanza ha sido conceptualizada desde diversas perspectivas, que van desde la gobernanza corporativa en el ámbito empresarial (Ellili, 2024), hasta la gobernanza global en los contextos transnacionales (Cruz-Ortiz de Landázuri, 2024). Sin embargo, independientemente de su ámbito de aplicación, la gobernanza se entiende comúnmente como el conjunto de procesos y estructuras que definen, implementan y supervisan las decisiones dentro de una organización o sistema (Rhodes, 2007). Este enfoque holístico permite comprender la gobernanza no solo como un mecanismo de control, sino como un proceso dinámico que involucra a múltiples actores en la búsqueda de objetivos comunes.

El auge de la gobernanza como tema de investigación refleja un reconocimiento creciente de que las organizaciones no operan en un vacío (Pfeffer y Salancik, 2015). Por el contrario, están inmersas en redes de relaciones complejas que incluyen a actores internos y externos, desde empleados y directivos hasta comunidades locales y gobiernos. En este sentido, la gobernanza se convierte en un instrumento clave para alinear los intereses de estos actores y garantizar la sostenibilidad de las organizaciones en un entorno cada vez más exigente (Konadu et al.,

2021). Una de las oportunidades más prometedoras en el estudio de la gobernanza es su potencial para promover el desarrollo sostenible. A medida que las organizaciones enfrentan presiones para adoptar prácticas más responsables desde el punto de vista social y ambiental, la gobernanza emerge como un marco clave para integrar estos objetivos en las estrategias corporativas. Los investigadores tienen la oportunidad de explorar cómo las estructuras de gobernanza pueden fomentar la responsabilidad social corporativa, la sostenibilidad ambiental y el bienestar de las comunidades, y cómo estas prácticas pueden, a su vez, fortalecer el desempeño organizacional (Alawadhi y Alshurideh, 2024).

Sin embargo, la adopción de un enfoque de gobernanza no está exenta de desafíos. Uno de los principales retos es la tensión entre la flexibilidad y el control (van der Kolk et al., 2020). Las organizaciones deben equilibrar la necesidad de adaptarse rápidamente a los cambios en el entorno externo con la necesidad de mantener una estructura de gobernanza que garantice la rendición de cuentas y el cumplimiento de los objetivos estratégicos. Esta tensión se agrava en contextos donde la toma de decisiones se distribuye entre múltiples actores, lo que puede dar lugar a conflictos de intereses y dificultades en la implementación de políticas coherentes. Otro desafío importante es la diversidad cultural en la gobernanza (Evan y Holý, 2023). En un mundo globalizado, las organizaciones operan en múltiples jurisdicciones con diferentes tradiciones legales, normas sociales y expectativas culturales. La investigación sobre gobernanza debe abordar cómo las organizaciones pueden diseñar estructuras de gobernanza que sean sensibles a estas diferencias culturales, mientras aseguran la coherencia y la efectividad en sus operaciones globales (Al-Hiyari et al., 2023).

La gobernanza también plantea preguntas críticas sobre la inclusión y la equidad en las organizaciones (Hashmi et al., 2024). A medida que las organizaciones adoptan estructuras más participativas, surgen interrogantes sobre quién tiene voz en los procesos de gobernanza y cómo se distribuye el poder de decisión. La investigación en este ámbito puede examinar cómo las organizaciones pueden diseñar procesos de gobernanza que sean verdaderamente inclusivos y que reflejen una amplia gama de perspectivas, incluidas las de los grupos tradicionalmente marginados (Yan et al., 2022). La tecnología y la digitalización representan otro frente crucial en la investigación sobre gobernanza (Di Giulio y Vecchi, 2023). La rápida evolución de la tecnología ha transformado la manera en que las organizaciones operan y toman decisiones. Las plataformas digitales permiten la participación de un

mayor número de actores en los procesos de gobernanza, pero también plantean riesgos en términos de ciberseguridad, privacidad y control de la información (Zhang et al., 2024). Los investigadores tienen la tarea de explorar cómo las organizaciones pueden aprovechar las tecnologías emergentes para mejorar la gobernanza, al tiempo que gestionan los riesgos asociados con la digitalización.

En el contexto del desarrollo, la gobernanza adquiere una relevancia particular en las políticas públicas y la administración pública (Popęda y Hadasik, 2023). La gobernanza en este ámbito se centra en la capacidad de los gobiernos para implementar políticas efectivas y equitativas que promuevan el desarrollo económico y social. Los estudios sobre la gobernanza en el sector público pueden analizar cómo las estructuras de gobernanza influyen en la eficacia de las políticas de desarrollo, cómo se pueden mejorar los mecanismos de rendición de cuentas en las instituciones públicas y cómo se puede fomentar la participación ciudadana en los procesos de toma de decisiones (Sturmberg y Gainsford, 2024). En este sentido, y como ya se ha dicho, la investigación sobre gobernanza debe considerar las dinámicas de poder en las organizaciones. Las estructuras de gobernanza no solo determinan cómo se toman las decisiones, sino también quién tiene la autoridad para tomarlas. Las jerarquías organizacionales, las relaciones de poder y las políticas internas pueden influir significativamente en los resultados de la gobernanza. La investigación futura podría explorar cómo las dinámicas de poder dentro de las organizaciones afectan la implementación de políticas de gobernanza y cómo se pueden diseñar estructuras de gobernanza para mitigar los efectos negativos de las asimetrías de poder (Vallet et al., 2020).

El cambio climático y las crisis ambientales globales también subrayan la importancia de la gobernanza en la gestión de riesgos (Guo et al., 2024). Las organizaciones deben desarrollar capacidades de gobernanza que les permitan anticipar y responder de manera efectiva a las amenazas ambientales. La investigación en este campo puede examinar cómo las organizaciones pueden integrar la gestión de riesgos en sus estructuras de gobernanza y cómo pueden colaborar con otros actores para abordar desafíos ambientales complejos (Nouzari et al., 2020). Finalmente, la gobernanza en el sector privado y público está cada vez más influenciada por la presión de las partes interesadas (Järvelä, 2024). La transparencia, la rendición de cuentas y la responsabilidad son ahora expectativas clave de los accionistas, los empleados, los clien-

tes y la sociedad en general. La investigación sobre gobernanza debe abordar cómo las organizaciones pueden gestionar estas expectativas y cómo pueden equilibrar las demandas de las partes interesadas con sus objetivos estratégicos (Brooks et al., 2021).

Conclusiones

La gobernanza se presenta como un pilar fundamental en la gestión organizacional y el desarrollo de los territorios. A lo largo de esta editorial, se exploró cómo la gobernanza no sólo influye en la toma de decisiones internas, sino que también facilita la adaptación de las organizaciones y los territorios a un entorno global cada vez más dinámico y complejo. La capacidad de gestionar la inclusión de diversos actores y la integración de principios como la sostenibilidad y la responsabilidad social permite a las diferentes organizaciones no solo responder a los retos contemporáneos, sino también aprovechar las oportunidades emergentes. Así, la gobernanza, lejos de ser una simple herramienta de control, se convierte en un proceso participativo y adaptable que puede potenciar la resiliencia y la eficiencia organizacional y territorial. Sin embargo, también se identifican desafíos significativos en la implementación de estructuras de gobernanza. La tensión entre flexibilidad y control, la diversidad cultural y la inclusión en la toma de decisiones son áreas que requieren mayor investigación y desarrollo práctico. Asimismo, la irrupción de la tecnología y la digitalización plantea nuevos retos en cuanto a la transparencia y la ciberseguridad. Las futuras investigaciones deberán centrarse en cómo las organizaciones y los territorios pueden navegar estos desafíos y diseñar estructuras de gobernanza que no solo respondan a las demandas actuales de los diferentes *stakeholders*, sino que también se anticipen a las futuras, con el fin de garantizar el desarrollo sostenible, la participación, la inclusión y la equidad a largo plazo.

Referencias

Ahmadi, A., Kerachian, R., Rahimi, R., & Skardi, M. J. E. (2019). Comparing and combining social network analysis and stakeholder analysis for natural resource governance. *Environmental Development*, 32, 100451.
<https://doi.org/10.1016/j.envdev.2019.07.001>

Alawadhi, N., & Alshurideh, M. (2024). The impact of procurement agility and procurement sustainability on organizational performance in UAE's entities: The mediating role of corporate governance. *Uncertain Supply Chain Management*, 12(2), 1241-1250.
http://www.m.growingscience.com/uscm/Vol12/uscm_2023_214.pdf

- Al-Hiyari, A., Ismail, A. I., Kolsi, M. C., & Kehinde, O. H. (2023). Environmental, social and governance performance (ESG) and firm investment efficiency in emerging markets: the interaction effect of board cultural diversity. *Corporate Governance: The International Journal of Business in Society*, 23(3), 650-673. <https://doi.org/10.1108/CG-03-2022-0133>
- Brooks, M. R., Knatz, G., Pallis, A. A., & Wilmsmeier, G. (2021). Visibility and verifiability in port governance transparency: exploring stakeholder expectations. *WMU Journal of Maritime Affairs*, 20(4), 435-455. <https://doi.org/10.1007/s13437-021-00250-2>
- Cao, X., Lv, D., Xing, Z., & Zhang, L. (2023). Linking Adaptive Governance, Strategic Flexibility and Responsible Innovation: Evidence from China. *International Journal of Innovation & Technology Management*, 20(6). <https://doi.org/10.1142/S0219877023500402>
- Cha, Y., Donovan, K., Shackley, S., & van der Horst, D. (2024). Place-Based Adaptation through Network Governance. *Sustainability*, 16(5), 2155. <https://doi.org/10.3390/su16052155>
- Clement, S. (2022). Knowledge governance for the Anthropocene: Pluralism, populism, and decision-making. *Global Policy*, 13, 11-23. <https://doi.org/10.1111/1758-5899.13148>
- Cruz-Ortiz de Landázuri, M. (2024). Power in Global Governance: Power without Rulers?. *New Global Studies*, 18(1), 19-38. <https://doi.org/10.1515/ngs-2021-0039>
- Cui, C., Chen, W., & Yi, H. (2024). Leadership Transfer Networks and Regional Environmental Governance Performance. *Urban Affairs Review*, 60(2), 488-514. <https://doi.org/10.1177/10780874231169920>
- Di Giulio, M., & Vecchi, G. (2023). Implementing digitalization in the public sector. Technologies, agency, and governance. *Public Policy and Administration*, 38(2), 133-158. <https://doi.org/10.1177/09520767211023283>
- Ellili, N. O. D. (2024). A bibliometric review of bibliometric reviews of corporate governance: current topics and recommendations for future research. *International Journal of Disclosure and Governance*, 1-19. <https://doi.org/10.1057/s41310-024-00256-1>
- Evan, T., & Holý, V. (2023). Cultural diversity and its impact on governance. *Socio-Economic Planning Sciences*, 89, 101681. <https://doi.org/10.1016/j.seps.2023.101681>
- Fioretos, O., & Tallberg, J. (2021). Politics and theory of global governance. *International Theory*, 13(1), 99-111. <https://doi.org/10.1017/S1752971920000408>

Guo, X., Cheng, P., & Choi, B. (2024). Impact of corporate environmental uncertainty on environmental, social, and governance performance: The role of government, investors, and geopolitical risk. *Plos one*, 19(8), e0309559. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0309559>

Hamilton, M. L., & Lubell, M. (2019). Climate change adaptation, social capital, and the performance of polycentric governance institutions. *Climatic Change*, 152(3), 307-326. <https://doi.org/10.1007/s10584-019-02380-2>

Hashmi, M. A., Istaqlal, U., & Brahmana, R. K. (2024). Corporate governance and cost of equity: the moderating role of ownership concentration levels. *South Asian Journal of Business Studies*, 13(2), 282-302. <https://doi.org/10.1108/SAJBS-01-2021-0019>

Järvelä, J. (2024). Governance transference and shifting capacities and expectations in multi-stakeholder initiatives. *Regulation & Governance*. <https://doi.org/10.1111/rego.12597>

Khamisu, M. S., Paluri, R. A., & Sonwaney, V. (2024). Stakeholders' perspectives on critical success factors for environmental social and governance (ESG) implementation. *Journal of Environmental Management*, 365, 121583. <https://doi.org/10.1016/j.jenvman.2024.121583>

Klievink, B., Janssen, M., & Tan, Y. H. (2012). A stakeholder analysis of business-to-government information sharing: the governance of a public-private platform. *International Journal of Electronic Government Research (IJEGR)*, 8(4), 54-64. <https://doi.org/10.4018/ijegr.2012100104>

Knudsen, E. L. (2023). Escape from the 'lost decades'? Governance challenges in Argentina, Brazil, Colombia, Mexico, and Venezuela. *Global Policy*, 14, 113-123. <https://doi.org/10.1111/1758-5899.13279>

Konadu, R., Ahinful, G. S., & Owusu-Agyei, S. (2021). Corporate governance pillars and business sustainability: does stakeholder engagement matter?. *International Journal of Disclosure and Governance*, 18(3), 269-289. <https://doi.org/10.1057/s41310-021-00115-3>

Liu, K., Liu, Y., & Kou, Y. (2024). External drivers of inter-organizational collaboration in megaproject: a perspective based on project governance. *Engineering, Construction and Architectural Management*. Vol. ahead-of-print No. ahead-of-print. <https://doi.org/10.1108/ECAM-07-2023-0688>

Liu, Y. (2024). Public trust and collaborative governance: an instrumental variable approach. *Public Management Review*, 26(2), 421-442. <https://doi.org/10.1080/14719037.2022.2095003>

Lu, P., Zhou, L., & Fan, X. (2023). Platform governance and sociological participation. *The Journal of Chinese Sociology*, 10(1), 3. <https://doi.org/10.1186/s40711-023-00181-w>

Maia-Loureiro, P., & Horta, H. (2024). Who engages whom?—Deficit communication in participatory science governance as democratic deficit. *Science and Public Policy*, scae014. Volume 51, Issue 4, August 2024, Pages 721–733. <https://doi.org/10.1093/scipol/scae014>

Nouzari, E., Hartmann, T., & Spit, T. (2020). Interactive governance for satisfaction measurements: Stakeholder involvement in design processes for flood risk management. *Journal of Flood Risk Management*, 13(4), e12650. <https://doi.org/10.1111/jfr3.12650>

Onyalo, P. O. (2024). The Decentralised Governance in Kenya: Implications on Citizen Participation in the Local Governance. *African and Asian Studies*, 1(aop), 1-22. <https://doi.org/10.1163/15692108-bja10025>

Orliange, P., & Zaratiegui, T. (2022). International development cooperation as a global governance policy. *Revista Brasileira de Política Internacional*, 65, e015. <https://doi.org/10.1590/0034-7329202200215>

Pfeffer, J., & Salancik, G. (2015). External control of organizations—Resource dependence perspective. In *Organizational behavior 2* (pp. 355-370). Routledge. En Miner, J. B. (2006). Essential theories of process and structure. <https://doi.org/10.4324/9781315702001>

Popęda, P., & Hadasik, B. (2023). New Public Governance as a new wave of the public policy: theoretical approach and conceptualization of the trend. *Journal of Entrepreneurship and Public Policy*, 13(1), 18-36. <https://doi.org/10.1108/JEPP-09-2023-0089>

Rahman, N., Subasinghage, M., & Singh, H. (2024). The use of enterprise social networks for knowledge sharing: the impact of intra-organizational trust and governance. *Journal of Systems and Information Technology*, 26(2), 182-211. <https://doi.org/10.1108/JSIT-11-2023-0285>

Reed, J., Ros-Tonen, M. A., Adeyanju, S., Arimiyaw, A. W., Asubonteng, K., Baatuwie, B. N., ... & Sunderland, T. (2024). From conflict to collaboration through inclusive landscape governance: Evidence from a contested landscape in Ghana. *Global Environmental Change*, 88, 102909. <https://doi.org/10.1016/j.gloenvcha.2024.102909>

Rhodes, R. A. (2007). Understanding governance: Ten years on. *Organization studies*, 28(8), 1243-1264. <https://doi.org/10.1177/0170840607076586>

Rogerson, C. M. (2023). The rural-urban interface in the Global South: Planning and governance challenges. *African Journal of Hospitality, Tourism and Leisure*, 12(1), 1-15. <https://doi.org/10.46222/ajhtl.19770720.350>

Sienkiewicz-Małjurek, K. (2022). Social capital and transformational leadership in building the resilience of local governance networks. *Sustainability*, 14(8), 4720. <https://doi.org/10.3390/su14084720>

Sturmberg, J., & Gainsford, L. (2024). Measures that matter should define accountability and governance frameworks. *Journal of Evaluation in Clinical Practice*, 30(3), 503-510. <https://doi.org/10.1111/jep.13943>

Tihanyi, L., Graffin, S., & George, G. (2014). Rethinking governance in management research. *Academy of Management journal*, 57(6), 1535-1543. <https://doi.org/10.5465/amj.2014.4006>

Tyan, J., Liu, S. C., & Fu, J. Y. (2024). How environmental, social, and governance implementation and structure impact sustainable development goals. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*. Volume 31, Issue 4 p. 3235-3250 <https://doi.org/10.1002/csr.2721>

Vallet, A., Locatelli, B., Barnaud, C., Makowski, D., Conde, Y. Q., & Levrel, H. (2020). Power asymmetries in social networks of ecosystem services governance. *Environmental Science & Policy*, 114, 329-340. <https://doi.org/10.1016/j.envsci.2020.08.020>

van der Kolk, B., van Veen-Dirks, P. M., & Ter Bogt, H. J. (2020). How combinations of control elements create tensions and how these can be managed: An embedded case study. *Management Accounting Research*, 48, 100677. <https://doi.org/10.1016/j.mar.2016.03.005>

Wenjing, Z. H. U. (2023). Digital economy, urban space network development and governance challenges. *World Regional Studies*, 32(11), 82. <https://doi.org/10.3969/j.issn.1004-9479.2023.11.2021185>

Wiersema, M., & Koo, H. (2022). Corporate governance in today's world: Looking back and an agenda for the future. *Strategic Organization*, 20(4), 786-796. <https://doi.org/10.1177/1476127022111540>

Yan, J., Haffner, M., & Elsinga, M. (2022). Embracing market and civic actor participation in public rental housing governance: new insights about power distribution. *Housing Studies*, 37(3), 435-458. <https://doi.org/10.1080/02673037.2020.1813258>

Yang, Z., Na, J., & Dong, X. (2024). Corporate governance for sustainable development: A study on mechanism configuration. *Journal of Cleaner Production*, 458, 142509. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2024.142509>

Zhang, Y., Pinkse, J., & McMeekin, A. (2024). Hybrid governance of digital platforms: Exploring complementarities and tensions in the governance of peer relationships. *Strategic Organization*, 14761270241246603. <https://doi.org/10.1177/14761270241246603>