



ID:1706

**Programa de Asignatura**

**Carrera:**

Licenciatura en Administración

**Plan de Estudio (aprobado por ordenanza):**

Ord 05/2017-CD y Ord 133/2017-CS

**Espacio Curricular:**

4750 - Empresas de Impacto / Electiva

**Aprobado por resolución número:**

Res. 0175/2025-CD

**Programa Vigente para ciclo académico:**

2026

**Profesor Titular (o a cargo de cátedra):**

KEMELMAJER, Rafael Eduardo

## **Características**

<b>Área</b>	<b>Periodo</b>	<b>Formato espacio curricular</b>	<b>Créditos</b>
Administración general	Primer Cuatrimestre	Teórico-Aplicado	6

### **Requerimiento de tiempo del estudiante:**

<b>Horas clases teoría</b>	<b>Horas clases práctica</b>	<b>Subtotal horas clases</b>	<b>Horas de estudio</b>	<b>Horas de trabajo autónomo</b>	<b>Evaluaciones</b>	<b>Total horas asignatura</b>
20	40	60	79	50	3	192

## **Contenidos**

### **Fundamentos:**

La Agenda 2030 de la ONU propone 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible con horizontes varios, la mayoría en 2030. Los resultados hasta ahora han sido poco alentadores en la mayoría de los temas considerados (pobreza, salud, educación, trabajo digno, cambio climático, corrupción, etc.). La Universidad debe contribuir a esta agenda reforzando la formación que los egresados tienen en esta temática.

Para la administración de organizaciones en general es prioritario incorporar nuevas perspectivas de análisis del contexto, en especial desde el enfoque de los impactos (negativos y positivos) en las dimensiones económica, ética, cultural, social y ambiental.

Los temas que están relacionados con los públicos de interés o partes interesadas (stakeholders) se consideran en las actuales obligaciones curriculares de la Licenciatura en Administración según los distintos ámbitos disciplinarios. La propuesta es que la perspectiva de sostenibilidad integral (económica, ambiental, social y de gobierno empresario) se amplíe mediante esta materia electiva para los estudiantes.

De este modo, los estudiantes podrán contribuir mejor al desempeño de las empresas mediante la incorporación, en la propia organización y en el sistema de gobierno societario, de la perspectiva de impactos ambientales y sociales.

La Facultad de Ciencias Económicas ofrece formación de posgrado en los temas de sostenibilidad. Estos temas específicamente se consideran de un modo conciso en los actuales planes de estudio de las carreras de grado, en la asignatura Desarrollo Sostenible y Responsabilidad Social (que es una asignatura optativa en la carrera de Contador Público, elegible también por los estudiantes de las otras carreras). En la Licenciatura en Administración los diversos temas de responsabilidad social empresaria tienen un tratamiento transversal en las asignaturas y se considera una integración de los mismos en la asignatura del último año, Ética y negocios.

Para ofrecer la posibilidad de una formación más profunda se propone que la materia de "Empresas de Triple Impacto" que trata de un modo específico la temática de sostenibilidad integral, que serán elegibles por los estudiantes en principio de las carreras Licenciatura en Administración, aunque se considera conveniente que la misma pueda constituirse en electiva de la Licenciatura en Economía y Contador Público. Esto refuerza también la formación para el desempeño en ese posible ámbito laboral y de emprendimientos.

### **UBICACIÓN DE LA ASIGNATURA EN EL PLAN DE ESTUDIO**

La asignatura corresponde al Área Disciplinar Administración, Subárea: Administración General, es una asignatura optativa.

Su tipo es teórico-aplicada. "Comprenden los espacios curriculares en los cuales la teoría se complementa con actividades procedimentales. Estas actividades pueden ser resolución de problemas, análisis de casos o de distintos productos tecnológicos, culturales, económicos u otros, elaboración de proyectos, etc., que requieren la presentación de resultados (cuantitativos o cualitativos) diferenciados". (Plan de estudios 2019 LA)

Tiene una carga horaria de 60 horas que implica 6 créditos, con un dictado de 4 horas semanales. Este plan plantea orientaciones. "Una Orientación en la carrera se logra, de manera opcional, a través de la realización y aprobación de un trayecto de orientación. La certificación de la misma se entregará junto con el título de Licenciado en Administración". La asignatura integra la orientación "Gestión de Organizaciones de Impacto".

### **Contenidos Mínimos:**

Evolución del papel de la empresa en la sociedad: criterios ESG (ambientales, sociales, de

gobernanza). Movimientos de nuevas economías. Efectos de los desafíos de sostenibilidad en las empresas, las inversiones y los mercados. Características de las empresas de impacto. Modelos de referencia. Gestión de valor diferencial: mercados, producción de bienes y servicios, ventas y compras en cadenas de valor de impacto, colaboradores y finanzas. Evolución de nuevos sectores relacionados con impacto. Comunicaciones, posicionamiento e imagen. Análisis de rentabilidad. Inversiones y medios financieros relacionados con impacto. Gestión de impacto en el sector público y en organizaciones sin fines de lucro.

### **Competencias Generales:**

Capacidad crítica y autocrítica

Capacidad para manejar efectivamente la comunicación en su actuación profesional: habilidad para la presentación oral y escrita de trabajos, ideas e informes

### **Competencias Específicas:**

Capacidad para diseñar, rediseñar, implementar estructuras, procedimientos y sistemas alineados a las estrategias organizacionales

Capacidad para identificar, diseñar e implementar procesos de negocio y/o prestación de servicios orientados a la optimización de los resultados de la organización

Capacidad para orientar la organización a la creación de valor a partir de modelos de valoración y riesgo que sean de alto impacto en las decisiones empresariales, teniendo en cuenta los aspectos éticos y culturales del medio en el cual desarrolla su gestión

### **Programa de Estudio (detalle unidades de aprendizaje):**

Unidad 1:

Evolución del papel de la Empresa en la sociedad: de la caridad a la RSE, a las buenas prácticas de sostenibilidad, a las empresas de propósito público no estatal y gestión de triple impacto.

Movimientos de nuevas economías: por qué emergen; características comunes. Ejemplos: del Bien Común (o colectivo), de la Comunión, de la Circularidad, de las Empresas B, de Sistema B, Rosquilla, de post crecimiento y otras más orientadas hacia objetivos específicos (ej. economía naranja, platino, verde, etc).

Unidad 2:

Empresas de triple impacto: características (propósito de bien común materialmente verificable + medición, transparencia y rendición de cuentas de su triple impacto y ampliación del deber fiduciario al conjunto de las partes interesadas (stakeholders interest)

Movimiento latinoamericano de Sistemas B y global de Empresas B: valor referencial para las demás empresas de triple impacto.

Gestión de valor diferencial: desarrollo de mercados, ventas y compras en cadenas de valor de triple impacto, gestión de colaboradores, contable y financiera. Evolución de nuevos sectores relacionados

con impacto. Comunicaciones, posicionamiento e imagen. Análisis de rentabilidad; inversiones y medios financieros relacionados con impacto.

Evolución del papel de la empresa en la sociedad: criterios ESG (ambientales, sociales, de gobernanza). Movimientos de nuevas economías. Efectos de los desafíos de sostenibilidad en las empresas, las inversiones y los mercados.

Unidad 3:

Características de las empresas de impacto. Modelos de referencia.

Gestión de valor diferencial: mercados, producción de bienes y servicios, ventas y compras en cadenas de valor de impacto, colaboradores y finanzas. Evolución de nuevos sectores relacionados con impacto. Comunicaciones, posicionamiento e imagen. Análisis de rentabilidad. Inversiones y

medios financieros relacionados con impacto.

Gestión de impacto en el sector público y en organizaciones sin fines de lucro.

## **Metodología**

### **Objetivos y descripción de estrategias pedagógicas por unidad de aprendizaje:**

#### Objetivos de la materia

Como conclusión del proceso de enseñanza y aprendizaje de esta actividad académica se espera que el estudiante pueda:

- Identificar oportunidades de negocios de triple impacto.
- Integrar la generación de impacto positivo por medio de las inversiones de riesgo.
- Analizar variables empresariales que mejoran el impacto positivo y la competitividad a la vez.
- Aplicar lenguaje técnico en la expresión escrito y oral.
- Mejorar las habilidades para la investigación.

#### Objetivos de logro de los estudiantes

- Descubrir oportunidades de impacto positivo por medio de emprendimientos y empresas.
- Analizar las mejoras competitivas derivadas de modelos de negocios de triple impacto.
- Identificar y evaluar los rasgos de una empresa según la conformidad con los criterios de impacto
- Diagnosticar las características organizacionales para una gestión de impacto en las empresas de negocios, otras entidades y en el sector público. Y, en su caso, los cambios que deben realizarse
- Desarrollar los medios de gestión de impacto que sean aplicables en los negocios de una empresa
- Reconocer al mercado con la finalidad de la generación de valor económico, social y ambiental.

### **Carga Horaria por unidad de aprendizaje:**

Unidad	Horas teóricas	Horas de trabajos prácticos	Horas de actividades de formación práctica	Horas de estudio	Horas de trabajo autónomo	Evaluaciones
1	6	8	4	20	10	1
2	8	9	4	20	20	1
3	6	11	4	39	20	1

### **Programa de trabajos prácticos y/o aplicaciones:**

Clase 1: Presentación de la materia y explicación de su metodología. Unidad I.

Clase 2: Unidad I.

Clase 3: Unidad I

Clase 4: Unidad II

Clase 5: Unidad II

Clase 6: Unidad II

Clase 7: Unidad II

Clase 8: Unidad III

Clase 9: Unidad III

Clase 10: Unidad III

### **Bibliografía (Obligatoria y Complementaria):**

Economía de la Rosquilla: 7 Maneras de Pensar la Economía del Siglo XXI (Kate Raworth)

Sistema B y las Empresas B en América Latina: Un movimiento social que cambia el sentido de éxito

empresarial. (Correa, María Emilia)

Economía Circular. Un nuevo modelo de producción y consumo sostenible. (Ignacio Belda Heriz)

<https://www.eumed.net/ce/2016/3/objetivos.html>. María Teresa Santander Gana: "Paradigma

empresarial: organizaciones híbridas que combinan valores sociales y objetivos comerciales"

<https://docplayer.es/258849-La-innovacion-social-en-america-latina-marco-conceptual-y-agentes.html>

.Heloise Buckland: La innovación social en América Latina. Marco conceptual y agentes.

[https://www.oitcinterfor.org/sites/default/files/file\\_publicacion/informe\\_vi\\_empsos.pdf](https://www.oitcinterfor.org/sites/default/files/file_publicacion/informe_vi_empsos.pdf). Organización

Internacional del Trabajo. La promoción de empresas sostenibles. Informe VI a la 96<sup>a</sup> Conferencia

Internacional del Trabajo

Enlaces y páginas web:

Ssistemab.org weall.org ebcargentina.net.ar

<http://bibliotecavirtualrs.com/> (Biblioteca de temas de responsabilidad social y temas relacionados)

Artículo: <https://www.losandes.com.ar/empresas-b-se-afianza-como-otro-modo-de-hacer-negocios/>

Artículo:

<https://www.ambito.com/negocios/empresas/para-las-b-el-proposito-es-el-nucleo-sus-n5196926>

Artículo: <https://pulpadigital.wordpress.com/2018/11/05/sistema-b-negocios-con-proposito/> Artículo:

<https://www.losandes.com.ar/etica-empresaria-el-nuevo-paradigma-de-la-rse-en-mendoza/> Link de

video: <https://www.youtube.com/watch?v=gyDvtRDNAEg> Modelo de valor compartido, Michael

Porter.

Link de video: <https://www.youtube.com/watch?v=QIFyAhlCELU> Pedro Tarak y Matías Kelly,

Acelerando la transición hacia una nueva economía.

### **Metodología de enseñanza y aprendizaje:**

Durante el cursado se desarrollarán diversas actividades y estrategias de enseñanza y de aplicación para favorecer el aprendizaje integrador y resolutivo del estudiante.

Por lo tanto, la metodología se ubica como taller-laboratorio, donde se priorizará la atención de grupos reducidos de estudiantes, con actividades prácticas por el método de casos, talleres, conferencias de expertos, visitas a expertos.

Taller laboratorio: orientado a aplicación de conocimiento teórico y experimentación.

Clases prácticas por el Método de Casos: se presentarán casos reales, para ser analizados, dar un diagnóstico y alternativas de resolución por parte de los estudiantes.

Talleres: se realizarán talleres con el objeto de que el estudiante se sienta motivado a aplicar, con criterio personal los conocimientos adquiridos previamente, demostrar su capacidad de resolver situaciones que se plantearán en el mismo taller. Se exigirán lecturas previas a los alumnos para el tratamiento de los temas en talleres y los controles de lectura.

Exposiciones de profesionales o empresarios del medio, invitados por la cátedra, con el objeto de profundizar temas abordados o no en clases. El objetivo es lograr una mayor conciencia de la necesidad de educación continua, como así también formar y desarrollar la aptitud crítica del futuro profesional.

Conferencias, Cursos, Jornadas, y Congresos: se incentivará la participación en eventos, que puedan realizarse durante el cursado, fuera o dentro del ámbito de la Facultad y que sean inherentes a los temas tratados en la materia.

Visitas a organismos y oficinas públicas: pueden organizarse por la cátedra visitas, con el objeto de que se conozcan las oficinas, cómo conducirse y se adquiera confianza en el futuro desenvolvimiento profesional.

## **Sistema y criterios de evaluación**

Los estudiantes deberán presentar su caso de forma escrita y oral en equipos. En la presentación se evaluará en forma grupal el desarrollo del caso, incorporación de nuevos conceptos, innovación y estrategias para resolver problemáticas comunes desde la fuerza del mercado. Se evaluará individualmente por medio de preguntas durante la presentación.

Los estudiantes deberán presentar de forma oral y escrita un trabajo de investigación grupal, sobre tres opciones:

1. Modelos de negocio de triple impacto.
2. Análisis y propuesta de evolución de una pyme tradicional mendocina.
3. Trabajo de investigación sobre innovación económica para el bien común.

## **Requisitos para obtener la regularidad**

Para regularizar la materia el estudiante deberá obtener 75% de asistencia a clases presenciales y aprobar los trabajos prácticos solicitados.

## **Requisitos para aprobación**

La materia según la Ord. 18/2003, tiene el régimen de promoción, que tendrá el objetivo de facilitar el avance integral del estudiante. Por ello se avanzará con una secuencia lógica e integrada de aprendizajes y maduración de contenidos que se irá generando a través de la trasmisión teórica y las conferencias de los diferentes profesionales y empresarios invitados en las clases. Este proceso finalizará con la realización del trabajo final de investigación, interpretada como evaluación final integradora. La nota mínima para lograr la promoción será de 7 (Con una escala porcentual, según Ord.10/2010-CS, de 65 a 74%)