



## FICHA TÉCNICA DE LA ASIGNATURA

Datos de la asignatura	
Nombre completo	Empresa Sostenible y Gobierno Corporativo
Código	E000013651
Título	<a href="#">Grado en Administración y Dirección de Empresas por la Universidad Pontificia Comillas</a>
Impartido en	Grado en Administración y Dirección de Empresas y Máster Universitario en Ingeniería Industrial [Sexto Curso]
Nivel	Reglada Grado Europeo
Cuatrimestre	Semestral
Créditos	6,0 ECTS
Carácter	Optativa (Grado)
Departamento / Área	Departamento de Gestión Empresarial
Responsable	Amparo Merino de Diego
Horario de tutorías	By appointment
Descriptor	Los actuales modelos dominantes de producción y consumo en las economías globales implican numerosos retos y dilemas sociales, medioambientales y éticos. De ahí que muchas voces, desde diferentes perspectivas y disciplinas, reclamen transformar la forma en que se entienden, definen y organizan estos modelos. Dado que las empresas son las organizaciones que se encuentran en el centro de este desafiante contexto, es importante que los estudiantes de Administración y Dirección de Empresas (sea cual sea el camino que tomen en su vida profesional) se familiaricen con dichos problemas y dilemas. Desde este punto de partida, el curso pretende formar a los estudiantes en una mentalidad reflexiva y crítica en relación con 1) los principios básicos asumidos por el paradigma socioeconómico y de gestión empresarial imperante, configurado por los mercados y la lógica del beneficio; y 2) cómo un cambio de paradigma guiado por los principios de sostenibilidad y justicia social repercute en la forma

## Datos del profesorado

## DATOS ESPECÍFICOS DE LA ASIGNATURA

### Contextualización de la asignatura

#### Aportación al perfil profesional de la titulación

La globalización de nuestro modelo imperante de producción y consumo genera importantes impactos ecológicos y sociales. La sostenibilidad se ha convertido en un paradigma social que las empresas no pueden ignorar, dado que la empresa es una institución central en nuestra vida económica y social. Consumidores, ciudadanos, ONG y responsables políticos exigen enfoques empresariales de gobernanza y creación de valor que sean coherentes con los principios de sostenibilidad medioambiental y justicia social.

Sin embargo, la inercia y la resistencia al cambio, las complejidades que entrañan los retos de la (in)sostenibilidad, así como creencias profundamente arraigadas sobre la noción de empresa y su gobernanza. Por lo tanto, los gestores de empresas (sea cual sea su especialidad) necesitan concienciación y capacidad de gestión para hacer frente a tales retos y dilemas, poniendo en práctica diversos marcos de gestión y herramientas de gobernanza.



## Prerrequisitos

Ninguno

## Competencias - Objetivos

### Competencias

#### GENERALES

<b>CG2</b>	Capacidad de gestionar información y datos provenientes de fuentes diversas para hacer un análisis crítico y un correcto diagnóstico de la realidad empresarial.	
	<b>RA1</b>	A partir de la información y datos obtenidos de fuentes diversas, identifica problemas empresariales determinando, el origen/las causas de los mismos.
	<b>RA2</b>	Es capaz de realizar dicho proceso de diagnóstico dando y recibiendo feed-back de forma asertiva, que ayude a incrementar la integración y la confianza en los equipos de trabajo.
<b>CG3</b>	Capacidad para la resolución de problemas y toma de decisiones empresariales seleccionando y aplicando adecuadamente las técnicas pertinentes de análisis de datos	
	<b>RA1</b>	Identifica, captura y analiza de forma eficiente datos de fuentes primarias y secundarias que sean necesarios para el análisis del entorno competitivo de la empresa
	<b>RA1</b>	Aplica los conceptos matemáticos y técnicas cuantitativas y cualitativas de análisis de datos necesarios para la resolución de problemas empresariales y apoyar el diagnóstico y toma de decisiones en la empresa.
<b>CG4</b>	Capacidad para liderar de manera positiva personas y equipos de trabajo que, impulsen proyectos empresariales innovadores dando respuesta así, a las nuevas oportunidades de negocio, mediante soluciones creativas	
	<b>RA1</b>	Lidera positivamente personas y equipos de trabajo generando soluciones innovadoras para los problemas y oportunidades empresariales detectadas
	<b>RA2</b>	Pone en práctica estrategias y tácticas creativas requeridas en los procesos de innovación, en las que participan todos los miembros del equipo, tratando siempre de alcanzar acuerdos y objetivos comunes
<b>CG5</b>	Desarrollar habilidades interpersonales que refuercen el aprendizaje de un trabajo autónomo, bien organizado y planificado y que esté orientado a la acción y a la calidad.	
	<b>RA1</b>	Desarrolla habilidades académicas, interpersonales e instrumentales necesarias para la investigación independiente, relacionando los conocimientos adquiridos con las distintas aplicaciones profesionales o prácticas reales
<b>CG6</b>	Pronunciarse de manera ética y comprometida sobre asuntos medioambientales, sociales y de gobierno corporativo que regulan un nuevo escenario empresarial.	



	1	Identifica en los ejercicios y casos prácticos las actuaciones profesionales que se corresponden con valores éticos
	2	Establece los límites del comportamiento íntegro que regulan el nuevo escenario empresarial.
<b>CG7</b>	Reconocer la riqueza de la diversidad y multiculturalidad de personas y enfoques de la realidad empresarial, siendo capaces de elaborar y comunicar en contextos diversos ideas, proyectos, informes, soluciones y problemas, en un clima constructivo y de respeto al otro.	
	1	Argumenta de manera independiente y crítica sobre conceptos y teorías diversas apreciando la amplitud y el valor de las diferentes perspectivas con conciencia intercultural y perspectiva global
	2	Elabora proyectos e informes profesionales con rigor y precisión, transmitiéndolos con fluidez y claridad, en distintos ámbitos empresariales y culturales
<b>CG8</b>	CG8 Reforzar la capacidad de gestión del cambio que apoye la transformación digital de la sociedad contemporánea con Tecnologías de la Sociedad de la Información, nuevas formas de organización del trabajo y nuevos modelos de negocio.	
	<b>RA1</b>	Identifica necesidades y recursos tecnológicos a la hora de resolver problemas conceptuales y técnicos a través de medios digitales.
	<b>RA2</b>	Se comunica eficazmente y de manera proactiva en entornos digitales, compartiendo recursos a través de herramientas en línea, colaborando con otros a través de herramientas digitales, e interactuando en comunidades y redes profesionales.
<b>CG9</b>	Mostrar iniciativa gestionando el proceso emprendedor con resolución y eficacia en contextos y situaciones empresariales, para poder transformar las ideas en actos	
	<b>RA1</b>	Identifica y crea nuevas formas de aplicar los conocimientos adquiridos a la resolución de problemas prácticos adoptando enfoques originales
	<b>RA2</b>	Acomete nuevos retos percatándose de las oportunidades que se ofrecen en el entorno económico.
<b>ESPECÍFICAS</b>		
<b>CE14</b>	Conocimiento y aplicación de las herramientas de apoyo al directivo para la definición, la implantación y el control de la estrategia de la empresa	
	1	Reconoce y aplica eficazmente modelos y herramientas de análisis estratégico, orientados a la evaluación crítica de las organizaciones y a la identificación de las oportunidades y de las amenazas competitivas derivadas de los diferentes niveles de entorno
	2	Reconoce y argumenta críticamente cómo la misión, la visión, los objetivos, la relación con los stakeholders y la cultura corporativa, entre otros factores, condicionan la formulación y la evaluación de la estrategia.
	3	Comprende la estrategia de la empresa como un proceso social y político negociado, que aspira al logro de una ventaja competitiva sostenible, ligado a un alto grado de compromiso de todos los participantes



4	Reconoce y aplica eficazmente modelos y herramientas para identificar todas las alternativas estratégicas posibles (¿en qué direcciones y a través de qué métodos puede evolucionar la estrategia de la organización?) y evaluarlas, orientando así la elección de la estrategia.
5	Reconoce y aplica eficazmente las distintas herramientas de apoyo al directivo de empresa para la implantación y el control estratégicos, y las relaciona en el marco de situaciones empresariales reales.

## ESPECÍFICAS DE OPTATIVIDAD

<b>CEOPT1(ES)</b>	Comprender la influencia que el paradigma de la sostenibilidad global puede ejercer en el papel que las empresas desempeñan en la sociedad y en la forma en la que son administradas.
<b>RA1</b>	Familiarizarse con las transiciones a la sostenibilidad como un área de conocimiento que está emergiendo en respuesta a los desafíos ambientales, sociales y económicos asociados al paradigma socioeconómico dominante.
<b>RA2</b>	Entender las consecuencias y desafíos clave del cambio de paradigma para el concepto de empresa y la gestión empresarial.
<b>RA3</b>	Ser capaz de valorar experiencias empresariales desde el paradigma de la sostenibilidad global y de generar propuestas propias
<b>CEOPT1(OE)</b>	Conocimiento y comprensión de los elementos dinámicos de la ventaja competitiva de la empresa asociados a la tecnología, la innovación y la información.
<b>RA1</b>	Conoce y comprende las distintas teorías sobre gestión de los sistemas de información y los conceptos esenciales de la materia (tecnología de la información, inversión en tecnología de la información, sistema de información, ¿psicología de la tecnología¿, gestión de datos, de software y de hardware), relacionándolos con la realidad concreta del mundo empresarial.
<b>RA2</b>	Identifica los beneficios económicos de los sistemas de información y comprende las aplicaciones estratégicas de los sistemas de información.
<b>RA3</b>	Conoce y comprende el concepto de empresa digital y el de ¿modelo de e-business¿, así como el funcionamiento de los sistemas de información inter-organizativos e intra-organizativos en estas nuevas realidades organizativas.
<b>RA4</b>	Conoce y argumenta el valor de la innovación como fuente de ventaja competitiva para las organizaciones, así como los temas relevantes en relación a la gestión de la innovación.
<b>RA5</b>	Conoce y comprende los factores determinantes que intervienen en la formulación de las estrategias de innovación de las empresas, con especial interés en las condiciones organizativas que favorecen la formulación e implantación de dichas estrategias.
<b>RA6</b>	Conoce y valora críticamente las diferentes alternativas estratégicas para la generación, la explotación y la comercialización de la innovación, en el contexto de unas dinámicas competitivas cada vez más aceleradas, abiertas y colaborativas.
	Comprender la influencia que el paradigma de la sostenibilidad global puede ejercer en el papel que las empresas



<b>CEOPT2(OE)</b>	desempeñan en la sociedad y en la forma en la que son gobernadas; y, a su vez, cómo el gobierno de la empresa impacta en la sociedad.	
	<b>RA1</b>	Entiende las consecuencias y desafíos clave del cambio de paradigma para el concepto de empresa y la gestión empresarial, y aplica herramientas adecuadas para la evaluación y el diagnóstico de los diferentes sistemas de gobierno corporativo.
	<b>RA2</b>	Es capaz de valorar experiencias empresariales desde el paradigma de la sostenibilidad global y de generar propuestas propias.
	<b>RA3</b>	Sabe diseñar un sistema de gobierno, y consejo de administración, y sabe definir el papel que han de jugar los principales involucrados en el gobierno de una empresa: el consejo de administración y sus comisiones, los propietarios de la empresa, y los directivos
<b>CEOPT3(OE)</b>	Conoce el contexto internacional de la empresa, y el sentido de las estrategias de internacionalización.	
	<b>RA1</b>	Comprende las claves del contexto socio-económico, político y cultural que enmarcan la internacionalización de las organizaciones, y su trascendencia para la supervivencia de las organizaciones.
	<b>RA2</b>	Conoce y utiliza los principales modelos y herramientas disponibles para la ayuda a la toma de decisiones de internacionalización de las organizaciones.
	<b>RA3</b>	Argumenta y critica acerca de las distintas implicaciones éticas de la internacionalización empresarial

## BLOQUES TEMÁTICOS Y CONTENIDOS

### Contenidos – Bloques Temáticos

#### DESAFÍOS ECOSOCIALES Y MARCOS DE PENSAMIENTO

Crisis ecosociales: evidencias y cosmovisiones

Economía, crecimiento y fronteras planetarias

Pensamiento sistémico y anticipatorio para navegar la complejidad de los retos ecosociales

#### EMPRESA Y SOSTENIBILIDAD

Repensando la noción de empresa y su gobierno desde el reconocimiento de los retos ecosociales

Paradigmas y enfoques de la gestión empresarial sostenible

Enfoques y herramientas para gestionar la cadena de valor empresarial desde principios de sostenibilidad

#### EL GOBIERNO CORPORATIVO DESDE LA SOSTENIBILIDAD

Sobre el gobierno corporativo: fundamentos, actores y modelos de gobierno corporativo

Poder, liderazgo y control

Herramientas para evaluar los sistemas de gobierno corporativo desde la óptica de la sostenibilidad

## METODOLOGÍA DOCENTE



## Aspectos metodológicos generales de la asignatura

La metodología del curso está inspirada por el enfoque pedagógico de investigación-acción, cuyas bases resultan plenamente coherentes con los objetivos de la asignatura. Tales bases ponen énfasis en el aprendizaje colectivo; en la integración de reflexión y acción; en la proactividad y el cuestionamiento permanente; y en otras formas del conocimiento humano más allá del conceptual.

## Metodología Presencial: Actividades

**Clases participativas.** El/la profesor/a introduce marcos teóricos y herramientas vinculadas al objetivo del curso. Utilizando diferentes recursos pedagógicos, el profesor actúa como facilitador en interacción con los alumnos para que emerjan los principales argumentos y líneas de pensamiento asociadas a cada tema.

CG6, CEOPT2(OE)

**Trabajo colectivo sobre problemas.** Sesiones de trabajo guiadas para la identificación de problemas y la construcción de respuestas relacionadas con la gestión de la sostenibilidad y el gobierno corporativo.

CG2, CG3, CG5, CG6, CG7, CEOPT2(OE)

**Actividades de reflexión individual.** Orientadas a entrenar el cuestionamiento de las propias ideas y supuestos, para ampliar la comprensión de la diversidad de puntos de vista y argumentos sobre los contenidos de la asignatura. Incluye actividades como la preparación de argumentos y la participación en debates sobre cuestiones controvertidas, la presentación de temas de discusión en el aula o ejercicios de redacción.

CG5, CG6, CG7, CEOPT2(OE)

**Actividades de reflexión colectiva.** Con el objetivo de fomentar la creación de comunidades de aprendizaje, pequeños grupos de estudiantes investigan, analizan y discuten juntos temas y casos relevantes para la disciplina de la empresa sostenible y el gobierno corporativo, identificando problemas y construyendo soluciones innovadoras.

CG2, CG3, CG4, CG6, CEOPT2(OE)

## Metodología No presencial: Actividades

**Investigación y estudio individual.** Estudio de los materiales propuestos por el profesor y otros documentos resultantes del trabajo de investigación, con el fin de comprender y reflexionar sobre los retos planteados en la asignatura.

CEOPT2(OE)

**Portafolio.** Registro de la actividad del alumno en el curso y reflexiones sobre su aprendizaje (portafolio individual o grupal).

CG2, CG3, CG5, CG6, CG7, CEOPT2(OE)

**Proyectos en grupo** sobre cuestiones reales de gestión sostenible de la empresa y el gobierno corporativo desde la sostenibilidad.

CG2, CG3, CG4, CG5, CG6, CEOPT2(OE)

## RESUMEN HORAS DE TRABAJO DEL ALUMNO

HORAS PRESENCIALES			
Lecciones de carácter expositivo	Exposición pública de temas o trabajos	Seminarios y talleres	Ejercicios y resolución de casos y de problemas
15.00	10.00	20.00	15.00
HORAS NO PRESENCIALES			
Estudio individual y/o en grupo y lectura	Ejercicios y resolución de casos y de	Trabajos monográficos y de investigación, individuales o	



organizada	problemas	colectivos
40.00	10.00	40.00
<b>CRÉDITOS ECTS: 6,0 (150,00 horas)</b>		

## EVALUACIÓN Y CRITERIOS DE CALIFICACIÓN

El uso de IA para crear trabajos completos o partes relevantes, sin citar la fuente o la herramienta o sin estar permitido expresamente en la descripción del trabajo, será considerado plagio y regulado conforme al Reglamento General de la Universidad.

Actividades de evaluación	Criterios de evaluación	Peso
Proyecto global: modelo de negocio y de gobernanza desde principios ecosociales	<ul style="list-style-type: none"><li>Contextualiza los contenidos y los relaciona con otras ideas y perspectivas</li><li>Utiliza argumentos fundamentados en el marco teórico y analítico adecuado</li><li>Realiza una revisión crítica de los textos objeto de análisis</li><li>Muestra pensamiento crítico y reflexivo</li><li>Demuestra la capacidad de identificar problemas</li><li>Investiga a fondo el problema como base para proponer soluciones</li><li>Es capaz de aplicar metodologías sugeridas en clase para desarrollar el modelo de negocio</li><li>Propone soluciones innovadoras y bien fundamentadas</li><li>Es capaz de comunicar de forma eficaz y argumentar la conveniencia y viabilidad del modelo de negocio</li></ul>	50
Portafolio de actividades	<ul style="list-style-type: none"><li>Comprende y relaciona ideas y procesos esenciales de la asignatura</li><li>Integra la diversidad de aprendizajes interiorizados</li><li>Muestra pensamiento crítico y reflexivo</li><li>Se expresa por escrito con precisión y corrección</li></ul>	35
Participación activa y colaboración con el trabajo del aula	<ul style="list-style-type: none"><li>Muestra empatía y espíritu constructivo</li><li>Muestra apertura a la crítica y revisión de sus propias ideas</li><li>Muestra interés y curiosidad por los temas tratados</li></ul>	15



## Calificaciones

### EVALUACIÓN EN CONVOCATORIA ORDINARIA

Es condición necesaria para superar la asignatura en convocatoria ordinaria obtener una nota mínima de "5" en **todas** las actividades de evaluación recogidas en esta guía.

Los trabajos grupales que forman parte de la metodología docente podrán ser objeto de co-evaluación por parte de los integrantes de cada grupo, conforme a un modelo propuesto por el profesor, disponible en Moodlerooms.

### EVALUACIÓN EN CONVOCATORIA EXTRAORDINARIA

Tendrán que presentarse a ella los/as alumnos/as que no hayan alcanzado una nota mínima de "5" en **todas** las actividades de evaluación recogidas en esta guía. En este caso, deberán realizar un examen teórico-práctico junto con un plan de actividades de recuperación que será establecido por el profesorado de acuerdo a la naturaleza de la/s actividad/es de evaluación no superada/s y las competencias que busca/n desarrollar.

### ALUMNOS CON DISPENSA DE ESCOLARIDAD

Aquellos/as alumnos/as que, por alguna razón, hayan obtenido dispensa de escolaridad, deberán realizar un examen sobre contenidos esenciales de la asignatura y un ejercicio de investigación sobre un modelo de negocio para la sostenibilidad, computándose únicamente el resultado obtenido en estas dos actividades. Es responsabilidad del/la alumno/a comunicar su situación a la profesora desde el principio de curso, con objeto de que pueda gestionar los materiales pedagógicos para cubrir los objetivos básicos de la asignatura desde una situación de dispensa.

### NORMAS A OBSERVAR EN EL DESARROLLO DE LAS ACTIVIDADES FORMATIVAS

A efectos del normal desenvolvimiento de las sesiones de trabajo en el aula, el equipo docente de esta asignatura valora que el alumno mantenga una actitud activa de escucha y de participación, que le mantenga conectado con las reflexiones que en torno a la materia se desarrollen en la clase. En este sentido, se considerará negativamente el uso de dispositivos electrónicos fuera de los momentos reservados para ellos en el contexto de la clase.

Se penalizará el ejercicio de plagio por parte de los alumnos, de acuerdo al Reglamento General de la Universidad, art. 168.2.e: "realización de acciones tendentes a falsear o defraudar los sistemas de evaluación del rendimiento académico". En este sentido, recordamos que se produce plagio cuando:

- No se citan las correspondientes referencias bibliográficas del texto utilizado (sea cual sea la fuente de información consultada, SIEMPRE hay que citar).
- No hay citas ni referencias bibliográficas que muestren en qué autor/es se apoya el alumno en el desarrollo de su trabajo.
- No pueden apreciarse las diferencias entre la información original consultada y la elaboración propia del alumno.
- Se cambian algunas palabras de la información original pero no se ha re-escrito la información de la que se parte.

Con respecto al uso de herramientas de inteligencia artificial generativa, su uso indebido será considerado como falta grave, según el Reglamento General de la Universidad, art. 168.2.e. Las indicaciones específicas sobre lo que se entiende como "uso indebido" en el contexto de esta asignatura están recogidos en documento aparte disponible en Moodle.

## BIBLIOGRAFÍA Y RECURSOS

### Bibliografía Básica

Cavagnaro, E.; Curiel, G. (2012). The three levels of sustainability. Sheffield: Greenleaf Publishing.



# COMILLAS

UNIVERSIDAD PONTIFICIA

ICAI

ICADE

CIHS

**GUÍA DOCENTE**

**2025 - 2026**

Larcker, D. y Tayan, B. (2016). Corporate Governance Matters. A Closer Look at Organizational Choices and their Consequences. Old Tappan (NJ): Pearson.

Mallin, C. (2019). Corporate Governance (5th edition). Oxford (UK): Oxford University Press.

Randers, J., Rockström, J., Stoknes, P. E., Golüke, U., Collste, D., Cornell, S. (2018). Transformation is feasible: How to achieve the sustainable development goals within planetary boundaries. A Report to the Club of Rome. Stockholm Resilience Centre.

## **Bibliografía Complementaria**

Materiales complementarios disponibles en Moodle