

PLANTILLA PARA LA ELABORACIÓN DEL INFORME DE AUTOEVALUACIÓN

INFORME DE AUTOEVALUACIÓN

Referencia	
Denominación del título	Programa de Doctorado en Gobierno y Cultura de las Organizaciones
Universidad	Universidad de Navarra
Universidad/es participante/s	
Centro/s	Instituto Empresa y Humanismo

1. INTRODUCCIÓN

Describir el contexto del programa de doctorado

Describir aquellos aspectos relativos al contexto del programa de doctorado que se consideren relevantes para que los evaluadores puedan interpretar la información/datos incluidos en este informe de autoevaluación.

El programa de Doctorado en Gobierno y Cultura de las Organizaciones pertenece al Instituto Empresa y Humanismo de la Universidad de Navarra. La formación de posgrado impartida en el Instituto se completa con el Máster en Gobierno y Cultura de las Organizaciones, con el que el programa de doctorado guarda una fuerte relación, que se manifiesta en que el perfil idóneo para el ingreso en el doctorado viene dado por haber cursado con carácter previo el Máster, del que proceden buena parte de nuestros alumnos.

No obstante, no es un requisito necesario sino un criterio de idoneidad, de manera que aquellos alumnos que no procedan de nuestro Máster deberán, si la comisión de doctorado lo estima oportuno y tras una valoración caso por caso, cursar como complementos formativos algunas asignaturas del mismo, para cubrir las lagunas o carencias que se detecten.

Al margen de los alumnos procedentes del Master, el otro perfil más común entre los alumnos de doctorado es el de empresarios o profesionales de mediana edad, con una vida profesional asentada y que deciden mejorar su formación, experiencia y conocimientos con la realización de una tesis doctoral.

La mayoría de los alumnos, tanto de Máster como de Doctorado, son extranjeros, dato éste que no es consecuencia del diseño del programa sino constatación de la realidad. En el caso del Doctorado, no se llega a los datos reflejados en la Memoria verificada (página 8), donde se hablaba de un porcentaje superior al 90%, pero el dato sí que es significativamente elevado, oscilando –en el período objeto de análisis– entre un máximo de un 81'25% y un mínimo de un 70'6 %.

Ese componente de internacionalidad en el programa de doctorado ha exigido una reformulación de algunos aspectos del mismo tal y como fueron concebidos en un primer momento, para adecuarlo a la realidad del

programa y ofrecer una mayor calidad formativa. Así sucede, como se expone en este informe, con los requisitos de admisión o con las actividades formativas, aspectos en los que el programa ha evolucionado de facto, aunque estas modificaciones estén pendientes de la presentación de un Modifica.

La instauración de procedimientos de control y de constatación de las actividades realizadas en el marco del programa ha experimentado un impulso en los dos últimos años, motivado en buena medida por el Autoinforme elaborado con ocasión del programa Monitor.

En este sentido, en los primeros años el programa se fue adaptando a una nueva manera de actuar y de concebir los estudios de doctorado, cuyo régimen normativo (y creo que no afirmamos nada que no sea bien conocido) no siempre ha sido bien entendido ni asumido por el claustro académico. Pese a todo, en la actualidad el programa funciona de manera más reglada, aunque sin duda mejorable.

En todo caso, los cambios descritos en el programa demuestran que este está vivo y que hay un esfuerzo constante por conocer su desenvolvimiento real, por valorar sus necesidades de mejora y por adoptar medidas que contribuyan a incrementar su calidad y a ofrecer una mejor formación a los alumnos.

Composición del Comité de Autoevaluación

Incluir los nombres de los miembros que lo componen, cómo se realizó la selección de los mismos así como el papel desempeñado y el cargo que ocupan.

Los miembros del Comité de Autoevaluación han sido los siguientes:

- Eduardo Herrera, subdirector del IEH, en representación del Equipo de Gobierno del Centro.
- Miguel Barba, alumno del programa de doctorado, en representación de los doctorandos

- Javier Nanclares, subdirector del IEH, en su condición de coordinador del programa de doctorado
- Leyre Uribeetxebarría, secretaria académica del IEH, en representación de la Comisión Académica del Programa de Doctorado
- Cristina Bozal, editora de publicaciones del IEH, en representación del personal de administración y servicios
- Marcel Meyer, en representación de los egresados que defendieron su tesis doctoral en el período objeto de análisis.

La selección de los componentes del Comité de Autoevaluación tuvo lugar en la reunión de la Junta Directiva del Instituto Empresa y Humanismo celebrada el día 23 de enero 2018 (se aporta evidencia, Acta nº 212), siguiendo las sugerencias acerca de su composición recogidas en la Guía de Autoevaluación Programa ACREDITA DOCTORADOvb00_02112017 (página 49) y con el objetivo de que haya representación de los diferentes colectivos implicados en el programa de doctorado.

Reunión del Comité de Autoevaluación mantenida el 20 de febrero de 2018 a las 11 horas y por espacio de 75 minutos en la sede del Instituto Empresa y Humanismo.

- .- Comparecen todos los miembros del Comité.
- .- Javier Nanclares, en su condición de coordinador del Programa de Doctorado ejerce como presidente y expone oralmente un resumen de los principales aspectos del borrador de Informe de Autoevaluación.
- .- Cada uno de los miembros realiza las observaciones que estima oportuno, de las que se toma nota.
- .- Se acuerda: 1) remitir copia escrita del borrador de Informe de Autoevaluación a todos los miembros del Comité, para su lectura pausada; 2) que en la siguiente reunión, los integrantes del Comité aporten las observaciones que estimen oportunas por escrito, para su debate oral en el seno del Comité.

.- Se fija como fecha de la próxima reunión el 27 de febrero de 2018, a la misma hora y en la misma sede.

Reunión del Comité de Autoevaluación mantenida el 27 de febrero de 2018 a las 11 horas y por espacio de 90 minutos en la sede del Instituto Empresa y Humanismo.

.- Comparecen todos los miembros del Comité.

.- Javier Nanclares, en su condición de coordinador del Programa de Doctorado ejerce como presidente, dando lectura a las aportaciones y sugerencias enviadas por escrito por Cristina Bozal, Marcel Meyer y David Rodríguez.

.- Se discuten una por una las aportaciones por parte de los integrantes del Comité.

.- Se acuerda incorporar al Informe de Autoevaluación las siguientes observaciones/recomendaciones:

1) En el marco de la actividad formativa 5, titulada Formación en Docencia (vid Directriz 1.2), instar al Servicio de Bibliotecas a que organice una sesión específica para los alumnos de nuestro Doctorado sobre "Cómo publicar en revistas científicas de calidad". En la actualidad esa sesión ya existe y se imparte anualmente, pero interesaría dotarla de una mayor especificidad (para abordar los problemas a la hora de publicar que se derivan del carácter interdisciplinar de la mayoría de las tesis que se realizan en el Instituto) y ubicarla temporalmente en fechas próximas al Curso de Bases Antropológicas, por ser éste obligatorio para nuestros alumnos no procedentes del Máster y por ser una época en la que es más probable que concurra un cierto número de alumnos. Asimismo, se puede valorar la impartición on line de dicho curso.

2) En el marco de la actividad formativa 5, titulada Formación en Docencia (vid Directriz 1.2), valorar la oportunidad de ofrecer docencia a los doctorandos durante su estancia en Pamplona, con el fin de favorecer la formación docente de los alumnos.

3) Incrementar la información en relación a las actividades formativas propias del programa de doctorado u ofertadas por la Escuela de Doctorado, enviando por correo electrónico un calendario semestral que ofrezca una visión general

de las actividades ofertadas y enviando a los alumnos un recordatorio de cada concreta actividad unos días antes de su efectiva realización (vid Directriz 1.2).

4) Empezar medidas para dotar de una mayor cohesión al equipo de investigación en torno a la línea de investigación, en la medida que ello permitirá incrementar las publicaciones derivadas de las tesis y favorecerá el acceso a proyectos competitivos (vid Directriz 4.1).

5) Valorar la posibilidad de ofertar una beca o contrato postdoctoral de investigación mediante la inclusión en los Proyectos de Investigación que se soliciten en el marco del programa de una partida a tal efecto, con el objetivo de favorecer que los recién doctorados dispongan de un plazo razonable para revisar, mejorar y adaptar su tesis para la consecución de publicaciones en revistas indexadas o editoriales de prestigio (vid Directriz 6.1).

.- Se informa a los miembros del Comité de que el Informe de Autoevaluación estará a disposición de toda la comunidad universitaria en la web del Instituto y de que pueden seguir proponiendo las sugerencias que estimen oportunas, ya sea a través del Buzón de Sugerencias habilitado al efecto o ya directamente en la sede del IEH. Y que las mismas serán examinadas por la Comisión de Doctorado y quedarán a disposición del panel de la Aneca, si éste lo estima oportuno.

.- Se agradece a todos los miembros del Comité su participación y colaboración.

2. VALORACIÓN DEL PROGRAMA DE DOCTORADO

Directriz 1.1. Los **criterios de admisión** aplicados se corresponden con los incluidos en la última versión aprobada de la memoria verificada y permiten que los estudiantes tengan el perfil de ingreso adecuado para iniciar el programa y en su aplicación se respecta el número de plazas ofertadas.

AJUSTE A LA MEMORIA. Marque con una "X" si los siguientes aspectos se ajustan o no a lo contemplado en la memoria verificada. En el caso de que marque la opción "No se ajusta totalmente" indique en el campo de texto "Motivos" los motivos/dificultades y si se han desarrollado o se van a desarrollar medidas correctoras.

	Se ajusta totalmente	No se ajusta totalmente	Motivos
El/los perfil/es de ingreso de los doctorandos.	X		
Los criterios de admisión y selección de estudiantes al programa de doctorado que se aplican, por el órgano encargado del proceso de admisión.		X	Se han cambiado algunos criterios y tendrá que realizarse un modifica
(en su caso) Los complementos de formación.	X		
El Nº de estudiantes de nuevo ingreso matriculados en el programa.	X		

ADECUACIÓN DE LOS RESULTADOS. Valore, de forma general, si considera adecuados los siguientes aspectos. En el caso de que identifique aspectos mejorables, por favor, inclúyalos en el apartado correspondiente.

Los criterios de admisión garantizan que los doctorados que acceden al mismo tengan el perfil adecuado como punto de partida para afrontar la realización del programa de doctorado.

(En su caso) Los complementos de formación son adecuados y contribuyen a que los doctorandos cuenten con las competencias de partida suficientes para enfrentar su formación como investigadores.

A la hora de valorar si los criterios de admisión al programa se adecuan a lo establecido en la memoria verificada hemos de tener en cuenta los siguientes aspectos:

1.- En relación al perfil de ingreso y a los complementos de formación en su caso exigidos, entendemos que se corresponde con lo previsto en la Memoria. El

Programa de Doctorado se concibe en estrecha relación con nuestro Master en Gobierno y Cultura de las Organizaciones, pero no se circunscribe al mismo, de manera que aquellos alumnos que cumplan con los requisitos generales establecidos en el artículo 6 del Real Decreto 99/2011 pueden optar a matricularse en el Programa de doctorado si cumplen con los requisitos de admisión.

Mayoritariamente, los alumnos matriculados han accedido con formación de Máster Oficial o equivalente, y algo más de la mitad de ellos (29 de 46 alumnos matriculados en el período objeto de valoración) procedían de nuestro propio Máster, lo que entendemos como más adecuado por ofrecer las mayores garantías de adecuación al perfil de ingreso requerido. Así lo reflejamos en su momento en la Memoria y así hemos venido considerándolo y aplicándolo cada año. El hecho de que se haya pasado de un 90% de alumnos procedentes de nuestro Máster (como se afirma en la página 14, criterio 3.4, de la Memoria verificada) a un 63% en la actualidad, es el resultado del interés suscitado por nuestro programa de doctorado entre alumnos procedentes de otros Máster y da muestra del carácter vivo y evolutivo del Programa, así como de la necesidad de adecuar la Memoria a las nuevas exigencias.

Los doctorandos no procedentes de nuestro Máster son profesionales de diferentes ramas del saber (aunque preferentemente empresarios con inquietudes humanísticas), cuyo perfil de ingreso se estima que puede ser adecuado, pero a los que para una mejor realización del doctorado se les puede exigir una serie de complementos de formación que se extraerán de las asignaturas ofertadas en el Máster en Gobierno y Cultura de las Organizaciones y que serán establecidas por la Comisión de Doctorado y aprobadas por la Junta Directiva del Instituto, tras valorar las sugerencias que al respecto formule la persona propuesta como director de la tesis doctoral.

El motivo de esta exigencia, ya contemplada en la Memoria verificada, es suplir las posibles carencias formativas existentes en los alumnos y que puedan aflorar tras el análisis por parte de la Comisión de Doctorado del Programa de la solicitud formal, del curriculum vitae, de la entrevista personal y del expediente académico de cada alumno solicitante. Carencias que pueden concurrir o no y que, en caso de darse (como sucede en la gran mayoría de los casos), pueden ser de entidad diversa.

Es por ello que disentimos respetuosamente de lo dispuesto en la página 2, Criterio 1 del Informe de seguimiento nº 01 del expediente con 5600056 (en adelante Informe Monitor), donde se afirma que el planteamiento del programa "es en sí mismo defectuoso en la propia memoria verificada porque no se exige en la misma un número mínimo de materias obligatorias". A nuestro parecer, exigir la realización de ciertas asignaturas a quien, por su formación de base, disponga ya de los conocimientos y herramientas necesarias para hacer una buena tesis doctoral, podría suponer la imposición de un requisito innecesario y de unos costes económicos al doctorando difícilmente justificables. De ahí que no se imponga un número mínimo de materias obligatorias y que se delegue en la Comisión de doctorado, tras oír al director de la tesis, el establecimiento o no de esos complementos formativos y, en su caso, cuántas y cuáles en concreto serán las asignaturas a cursar.

No obstante, la exigencia de esos complementos (que constituye una solución ya prevista en la Memoria) no persigue sustituir la exigencia de nuestro Máster por la realización de algunas asignaturas del mismo (como se afirma en la página 2, Criterio 1, del Informe Monitor, en relación al curso académico 2015-2016 en adelante) sino simplemente admitir que el perfil de ingreso no viene predeterminado por la realización del Máster y que, aun habiendo sido definida ésta como la opción preferente, no es la única posible, vinculándose en esos otros casos la admisión al programa a la obtención de la formación complementaria que se estime necesaria y sin que ello implique la completa realización del Máster.

También se exige a dichos alumnos de ingreso directo (entendiendo por tales los que NO proceden del Master en Gobierno y Cultura de las Organizaciones) la realización del "Curso sobre Bases antropológicas y éticas de la investigación en la universidad", curso impuesto por la Escuela de Doctorado de la Universidad de Navarra a todos los alumnos que cursen el Doctorado en alguno de sus programas. En el caso de los alumnos procedentes de nuestro Master, dicho curso no resulta necesario, por entenderse su contenido comprendido dentro de la formación específica proporcionada a lo largo del Master.

La realización del Curso sobre Bases antropológicas y éticas de la investigación en la universidad se encontraba ya contemplada en la Memoria verificada, si bien, como señalaremos *infra*, dicho curso aparecía definido dentro de la

Memoria como actividad formativa, lo que entendemos incorrecto (salvo para aquellos alumnos SÍ procedentes de nuestro Máster que no tendrían que cursarlo pero que voluntariamente, y de conformidad con su Director de tesis, decidan hacerlo) **y necesitado de reforma en un Modifica.**

2.- Por lo que respecta a los criterios de admisión y selección de alumnos recogidos en la memoria aprobada por la ANECA, éstos son los siguientes:

- 1.- Haber obtenido sobresaliente en el Trabajo de fin de Máster
- 2.- Haber tenido una entrevista personal con el director de estudios del Instituto Empresa y Humanismo
- 3.- Haber sido aceptado el proyecto de tesis por un director
- 4.- En caso de ser alumno a tiempo parcial y residiendo fuera de Pamplona, el compromiso de estar en Pamplona durante la elaboración de la tesis doctoral el tiempo que estime conveniente el Director.
- 5.- Redacción de una carta dirigida a la Junta Directiva del Instituto, firmada por el futuro director de la tesis, en la que se explica brevemente cuál será el tema de la tesis.
- 6.- Los candidatos a realizar el doctorado que no hayan cursado el Máster en Gobierno y Cultura de las Organizaciones deberán hacer obligatoriamente un trabajo bibliográfico de 9.000-10.000 palabras aproximadamente, basado de manera prioritaria en la bibliografía que el Instituto aporta y orientado a responder a la cuestión ¿Qué es el humanismo empresarial?

De los citados criterios, **el cumplimiento de los mismos no se ajusta plenamente a lo descrito en la Memoria**, habiendo sido alguno de ellos objeto de variación en su aplicación práctica, por entenderse que la selección de los alumnos exigía, en aras de la preservación de la calidad del programa, contar con algún elemento de juicio más preciso e imponer algún requisito de admisión que garantizase un mayor grado de implicación y de compromiso del alumno en el programa de doctorado.

En concreto, para la consecución de dichos objetivos se han introducido las siguientes variaciones:

.- *el criterio 4º se ha visto modificado* en el sentido de exigir al alumno que se encuentre en la situación descrita el compromiso de realizar o bien dos estancias en la Universidad de Navarra de tres meses consecutivos cada una o, en su defecto, una estancia de un curso académico completo.

La razón es que estimamos necesaria la presencia del alumno en el centro académico como medida de acceso a las fuentes bibliográficas, de proximidad al director de la tesis doctoral y de dedicación exclusiva al estudio y eventual redacción de la tesis. Medida que es especialmente relevante en alumnos a tiempo parcial que, por razón de sus obligaciones profesionales, necesitan un período de tiempo para centrar su atención en el objeto de la tesis.

Visto desde la perspectiva de lo que son propiamente criterios de admisión, el compromiso expreso del alumno presenta una doble faz: de un lado, *conditio sine qua non* para la prosecución de sus estudios de doctorado, de modo que el incumplimiento de dicho requisito por parte del alumno que fue admitido bajo dicha condición se erigiría en motivo para rechazar eventualmente la continuación en el programa; de otro lado, garantía del compromiso por parte del alumno con el programa de doctorado, pues el sacrificio personal, familiar y profesional que exige la realización de dos estancias (o una larga, en su caso) será un acicate para prestar la dedicación debida a la formación doctoral.

.- *el criterio 6º ha sido suprimido*. La intención inicial era que aquellos solicitantes que no procedieran de nuestro Master y respecto de los cuales careciéramos de las referencias necesarias para asegurarnos su idoneidad, tuviesen que aportar, a modo de tarjeta de presentación evaluable por la Comisión de Doctorado, un texto del que se pudiese deducir su conocimiento del tema central del Instituto (Humanismo Empresarial) y su capacidad de razonamiento, profundización y expresión de argumentos.

La realidad mostró pronto (curso 2013-2014) que dicho trabajo no tenía la entidad suficiente como para mostrar las capacidades investigadoras del candidato y que se podía obtener fácilmente la misma información a través de la entrevista personal con el Coordinador del Programa de Doctorado, en la que se podía analizar no sólo su perfil profesional, intereses, grado de compromiso, etc, sino su conocimiento del Humanismo empresarial y su capacidad de razonamiento lógico.

Los criterios citados *supra* se encuentran hoy modificados en la web del Programa de Doctorado del Instituto Empresa y Humanismo.

Conscientes como somos de que estamos ante **medidas que se distancian de lo dispuesto en la Memoria aprobada y que suponen que parcialmente no se ha cumplido lo dispuesto en ella**, pero convencidos al mismo tiempo de la idoneidad de las medidas aprobadas y seguidas en la práctica, **es nuestra intención que dichos cambios sean objeto de un Modifica.**

Por otra parte, en la Memoria inicial los criterios de admisión establecidos carecían de una relevancia porcentual concreta, razón por la cual en julio de 2012, a instancias de la propia ANECA y en seguimiento de sus recomendaciones se establecieron los siguientes porcentajes, como manera de objetivar la valoración del perfil del candidato:

- 40% de peso específico en la valoración del candidato. La formación académica previa del alumno: se valorará especialmente el que haya cursado previamente nuestro máster en Gobierno y Cultura de las Organizaciones; la calificación que obtuvo el alumno en el Trabajo de Fin de Master del master en Gobierno y Cultura de las Organizaciones, así como otras calificaciones académicas obtenidas.

.- 40 % de peso específico en la valoración del candidato. Avance del proyecto de investigación doctoral. Se pretende que el alumno muestre de manera breve y sencilla un avance de lo que será su tesis doctoral. Dicho documento deberá estar firmado por el futuro director de la tesis.

- 20 % de peso específico en la valoración del candidato. Entrevista personal con el alumno en la que se valorará especialmente su perfil humanístico y su inquietud intelectual.

Dentro de este último apartado se incluyó, como un elemento relevante a tener en cuenta a la hora de perfilar el contenido de la entrevista personal, la valoración del Trabajo relativo al Humanismo Empresarial. Así fue hasta su definitiva supresión a finales de 2013.

3.- El número de estudiantes de nuevo ingreso matriculados cada año en el programa de doctorado nunca ha superado el máximo de 20 por año establecido como cifra máxima en la Memoria, ajustándose por tanto a lo previsto en la ella, como bien se indica en el Criterio 1 del Informe de seguimiento nº 01 del expediente con 5600056.

Al hilo de las observaciones realizadas en dicho Informe Monitor, en el que se resalta que casi el 90% del número de estudiantes acumulado lo son a tiempo parcial, frente al 50% previsto en la Memoria verificada, hay que señalar que este dato no supone un incumplimiento de lo dispuesto en la Memoria.

En éstase afirma que "Se ofertan 20 nuevas plazas. 10 para alumnos a tiempo completo y 10 para alumnos a tiempo parcial", lo que significa que el programa de doctorado reserva 10 de esas plazas a cada uno de los distintos grupos de alumnos. El hecho de ofertar 10 plazas a tiempo completo no significa, a nuestro entender, que el programa de doctorado haya asumido el compromiso de que cada año habrá como máximo 10 plazas a tiempo parcial. De haber sido éste el compromiso asumido, lo habríamos cumplido todos los años menos uno (en concreto, el curso 2015-2016, en el que el número de alumnos a tiempo parcial ascendió a 13).

Sin embargo, el programa de doctorado no pretende establecer un máximo de alumnos a tiempo parcial (ni a tiempo completo) sino ofertar las plazas de forma equilibrada. Cuestión distinta es que la realidad de las solicitudes de ingreso recibidas cada año demuestre que mayoritariamente se reciben solicitudes de alumnos que desean cursarlo a tiempo parcial, y que ante ello el programa de doctorado obre en consecuencia.

En concreto, en estos casos la praxis consiste en esperar un plazo prudencial antes de admitir a más alumnos a tiempo parcial y sólo cuando se entiende, a tenor de los peticiones de información recibidas en la Secretaría del Instituto Empresa y Humanismo, que no parece que vayan a recibirse más solicitudes de matrícula a tiempo completo, se permiten las matrículas de más alumnos a tiempo parcial.

En el informe Monitor se afirma que "en la memoria verificada se hace constar que el número de estudiantes a tiempo parcial será, sin embargo, del 50%"

(página 1, Criterio 1). A nuestro parecer dicha afirmación no se corresponde con lo que afirma la Memoria.

Sólo un año se han matriculado más de 10 alumnos a tiempo parcial, lo cual no ha impedido que el muy escaso número de alumnos a tiempo completo matriculados cada año arroje como resultado final, en el acumulado de todos los alumnos inscritos en el programa de doctorado, un resultado tan significativamente decantado a favor de los alumnos a tiempo parcial.

Entendemos que exigir al programa que el número total de alumnos a tiempo parcial sea coincidente con el de alumnos a tiempo completo (para de esta manera respetar un teórico equilibrio dentro del programa), conduciría a la paralización del mismo, pues sólo podríamos admitir a un alumno a tiempo parcial en la medida que tuviésemos otro a tiempo completo. De ahí que cada año se oferten plazas buscando un equilibrio, pero que la realidad de las solicitudes recibidas haya venido ofreciendo un resultado global tan dispar.

En resumen, y como **valoración de si los resultados obtenidos son adecuados**, entendemos que:

1.- El perfil de ingreso de nuestros alumnos es el adecuado para afrontar la realización de los estudios de doctorado, al exigirse haber cursado el Máster en Gobierno y Cultura de las Organizaciones o, en su defecto, y para los alumnos procedentes de otros Máster, haber realizado determinados complementos de formación extraídos precisamente de nuestro Máster

2.- Los criterios de admisión no eran del todo adecuados, razón por la cual el programa ha modificado dos de ellos (existe una tercera modificación pero es terminológica y, entendemos, no sustancial), por entender que ello puede suponer una mejora en la calidad del programa y una mayor garantía en la selección de los alumnos. **No obstante, esos cambios no se encuentran debidamente incorporados a través de un Modifica**, cosa que el programa de doctorado tendrá que realizar cuanto antes.

Propuesta de mejora:

- 1.- Establecimiento de un cauce formal que permita realizar un seguimiento de la incidencia de los nuevos requisitos de admisión sobre las solicitudes de ingreso al Doctorado. En particular, del porcentaje de alumnos interesados que no superan la entrevista o que declinan realizarlo ante la imposibilidad de llevar a cabo las estancias exigidas como obligatorias.
- 2.- Recibir información acerca de cómo valoran los alumnos los requisitos de admisión al Programa de Doctorado, sirviéndose a tal efecto de las encuestas periódicamente realizadas a alumnos del Programa de Doctorado.
- 3.- Recoger por escrito las consultas realizadas a los directores de tesis en relación a los complementos formativos que deberán cursar los candidatos a realizar el doctorado en caso de ser admitidos. El procedimiento actual es aformal, lo que no permite constatar mediante evidencia alguna la sugerencia realizada por el director de tesis, que si bien no vinculará a la comisión de doctorado, sí que deberá ser valorada por ésta.



Directriz 1.2. Las actividades formativas propuestas se han desarrollado según lo establecido en la última versión aprobada de la memoria verificada del programa (contenidos, planificación, secuencia temporal, etc.) y ayudan a los doctorandos en su desarrollo como investigadores.

AJUSTE A LA MEMORIA. Marque con una "X" si los siguientes aspectos se ajustan o no a lo contemplado en la memoria verificada. En el caso de que marque la opción "No se ajusta totalmente" indique en el campo de texto "Motivos" los motivos/dificultades y si se han desarrollado o se van a desarrollar medidas correctoras.

	Se ajusta totalmente	No se ajusta totalmente	Motivos
Las actividades formativas, su duración, secuencia temporal y procedimientos de control, incluida la movilidad.		X	Se han realizado cambios en las actividades formativas pero están pendientes de un Modifica

ADECUACIÓN DE LOS RESULTADOS. Valore, de forma general, si considera adecuados los siguientes aspectos. En el caso de que identifique aspectos mejorables, por favor, inclúyalos en el apartado correspondiente.

Las actividades formativas son de utilidad y contribuyen en el desarrollo de los doctorandos como investigadores.

Los procedimientos de control de las actividades formativas permiten una valoración fiable de los resultados de aprendizaje previstos en cada una de las actividades formativas.

La coordinación y planificación de las actividades formativas, incluida la movilidad, a realizar por el doctorado permite la consecución de los resultados de aprendizaje previstos.

Ajuste a la Memoria:

No todas las actividades formativas propuestas se han desarrollado según lo establecido en la última versión aprobada de la memoria verificada del programa. En concreto:

1.- *Coloquios del Instituto Empresa y Humanismo.*

En la memoria consta que se suelen llevar a cabo un total de 10 coloquios, habitualmente uno por semana, que se desarrollan entre enero y marzo.

Ajuste: el periodo temporal en el que se han desarrollado se ha ceñido a

lodescrito en la Memoria, salvo en el curso 2015-2016, en el que por razón de la disponibilidad de los ponentes, se desarrollaron dos coloquios en abril.

Lo que no se ha cumplido literalmente (aunque en la Memoria se planteaba como un número a desear pero no garantizado) es el número de coloquios, que ha sido algo inferior cada año al previsto en la Memoria (6-8-8-9-6, respectivamente) y, como consecuencia lógica, tampoco la periodicidad semanal.

2.- Jornadas de Empresa y Humanismo.

Se celebran dos anualmente, aunque algunos años se ha añadido una tercera jornada o actividad (que aparece en la web del Instituto Empresa y Humanismo en la sección "Conferencias").

Ajuste: estas Jornadas han venido realizándose sin incidencias a lo largo del período objeto de análisis. Los alumnos de Doctorado reciben información con antelación suficiente mediante correo electrónico, pudiendo acceder al resto de la información de la jornada a través de la web del Instituto y pedir la documentación que estimen conveniente a la Secretaría del Instituto.

3.- Seminario de orientación sobre la elaboración de la tesis.

Ajuste: esta actividad formativa recogida en la memoria ha visto modificada sustancialmente su contenido, dejando de consistir en un único seminario impartido de manera conjunta a los alumnos de doctorado y pasando a impartirse mediante sesiones formativas individualizadas en función de las necesidades de cada alumno.

Razón del cambio: la existencia de un elevado número de alumnos de doctorado que realizan la tesis a tiempo parcial y no residen en Pamplona, unido al hecho del diferente ritmo en el que cada alumno avanza en la realización de la tesis, hace que resulte difícil concentrar en una única sesión la atención a todos los alumnos.

Tratándose de una cuestión que difiere notablemente de lo dispuesto en la memoria, **estimamos que es una materia que debería ser objeto de un posterior Modifica.**

4.- Curso de bases antropológicas y éticas de la investigación en la Universidad.

Es una actividad que se imparte a lo largo de una semana y en dos períodos concretos cada año (diciembre y mayo), a elegir por los alumnos.

Ajuste: No es total, sin que ello implique un incumplimiento. En la Memoria, este curso aparece como actividad formativa ofertada a todos los alumnos de doctorado y que éstos pueden cursar voluntariamente. En realidad, este Curso es un complemento de formación obligatorio para aquellos de nuestros alumnos que no proceden de nuestro Master. Por lo tanto, sólo puede ser calificada como actividad formativa para aquellos alumnos que, pese a proceder de nuestro Master, deseen voluntariamente cursarlo.

Por este motivo, se trata de una cuestión que debería ser objeto de un posterior Modifica, que venga a aclarar un extremo que en la Memoria no está correctamente explicado.

5.- *Formación en Docencia.*

Actividad realizada en colaboración con el Servicio de Innovación Educativa.

Ajuste: Se trata de un conjunto de actividades (cursos, talleres, seminarios) organizados por el Servicio de Innovación Educativa y de la que se informa a los alumnos de Doctorado mediante correo electrónico.

Dentro de esta actividad estarían actualmente integradas las actividades formativas que desde el curso académico 2013/2014 han venido siendo coordinadas por la Escuela de Doctorado de la Universidad de Navarra. Estas actividades son impartidas por otros servicios diferentes al Servicio de Innovación Educativa (en concreto, Secretaría Técnica de Investigación, Instituto Core Curriculum, Servicio de Gestión de la Investigación) y son actividades transversales que se ofertan a todos los doctorandos de la Universidad y que aportan también formación relevante para el ulterior desempeño de la docencia y del desarrollo eventual de una carrera académica.

La relación de actividades ofertadas en este período puede verse en la evidencia E9. Asimismo, las actividades formativas ofertadas en el presente curso 17/18 están publicadas en: <http://www.unav.edu/web/estudios/escuela-de-doctorado>

6. *Estancias de movilidad:*

A instancias de los directores y fomentadas por el seminario de orientación.

Ajuste: se mantiene la actividad formativa, que es sugerida por el programa de doctorado y en las sesiones formativas individualizadas del Seminario de orientación sobre la elaboración de la tesis.

7. Contribución científica:

Consiste en la publicación de artículos relacionados con su investigación en las publicaciones del Instituto Empresa y Humanismo o en otras revistas de prestigio ajenas al mismo.

Ajuste: es una actividad formativa que se mantiene y que se ajusta a la Memoria.

8.- Idiomas:

Oferta de cursos organizados por el Instituto de Idiomas de la Universidad de Navarra como parte de la formación académica del alumno de doctorado.

Ajuste: es una actividad formativa que se mantiene y que se ajusta a la Memoria. Su desarrollo puede realizarse en régimen intensivo o extensivo, en función de la oferta formativa del Instituto de Idiomas.

9.- Movilidad:

Es esta una actividad formativa que debe ser rectamente entendida pues una lectura de la misma permitiría subsumirla en la actividad formativa 6ª. En realidad, en ella se quiere hacer referencia al fomento de la movilidad para los intercambios de conocimientos y para la puesta en común de los resultados del aprendizaje mediante la participación en Congresos, seminarios, jornadas, conferencias o workshops.

Ajuste: Esta actividad se encuentra defectuosamente explicada en la Memoria, **por lo que debería ser objeto de un posterior Modifica**, en el que el descriptor de la actividad formativa se ajustase al contenido de la misma, evitando la confusión con la actividad número 6. En los términos descritos en el párrafo precedente, es una actividad que se mantiene y promueve, estando sometida a procedimientos de control a través del Registro de actividades. Sin embargo, estos procedimientos, que se aplican y que son de hecho explicados a los alumnos en la entrevista personal con el

coordinador mantenida como requisito de admisión al Doctorado, formalmente no constan en la Memoria, por lo que deberían ser incorporados a través de un Modifica.

Valoración de los resultados obtenidos:

En primer lugar valoraremos los resultados de cada una de las actividades formativas y posteriormente haremos una valoración de conjunto.

1.- *Coloquios del Instituto Empresa y Humanismo*: Se trata de una actividad abierta a los alumnos de Doctorado y de la que se informa a los mismos, pero en los que su participación es muy limitada, dado el elevado número de alumnos de Doctorado que residen fuera de Navarra. La exigencia de estancias de investigación obligatorias para los alumnos a tiempo parcial permitirá que durante el período de estancia puedan participar en estos coloquios.

2.- *Jornadas de Empresa y Humanismo*: La participación de los alumnos es limitada (10 han participado en al menos una de nuestras Jornadas), básicamente a causa del elevado número de alumnos de Doctorado que residen fuera de Navarra.

3.- *Seminario de orientación sobre la elaboración de la tesis*: El sistema de atención personalizada, si bien más oneroso para las personas que imparten dichas sesiones, resulta en cambio mucho más provechoso para los alumnos, dada la inmediatez de la relación con quien imparte la sesión y la plena dedicación al alumno y a sus problemas concretos. Hasta la fecha, 15 de los 46 alumnos matriculados en el Doctorado han participado de estas sesiones de orientación personalizadas.

4.- *Curso de bases antropológicas y éticas de la investigación en la Universidad*: Hasta la fecha no nos consta que ningún alumno que haya cursado el Máster en Gobierno y Cultura de las Organizaciones haya realizado este Curso como actividad formativa. El resto sí lo habrán cursado, pero como complemento obligatorio de formación.

5.- *Formación en Docencia*: es un tipo de actividad que interesa a aquellos alumnos de doctorado que tienen una vocación docente, lo que en nuestro

caso es un perfil que sólo se da respecto de algunos de nuestros alumnos. El hecho de que se impartan en Pamplona hace que no todos los alumnos puedan acceder a las mismas. Uno de los objetivos de la exigencia de períodos de estancia en Pamplona es precisamente hacerles accesible este tipo de actividades.

6. *Estancias de movilidad*: la presencia de un buen número de alumnos a tiempo parcial hace que las estancias de investigación en centros nacionales e internacionales tiendan a ser temporalmente más breves (hecho éste que se contempla en la p. 24 de la Memoria verificada), por resultar difícilmente compatibles con sus obligaciones profesionales.

Dado que la mayoría de nuestros alumnos son extranjeros y que les exigimos realizar una estancia en la Universidad de Navarra (que naturalmente no les computará como estancia de investigación, por ser éste el centro en el que están matriculados, pero que no por ello deja de tener un notable impacto económico, profesional y familiar), la política del programa de Doctorado es computar como estancia de investigación los períodos que los alumnos dediquen a tal efecto en otras Universidades, incluyendo, en su caso, aquellas de procedencia de los alumnos (con las cuales puede existir o no, según los casos, convenio de colaboración). Sólo se computarán como estancias de investigación los períodos que el alumno haya dedicado exclusivamente a la investigación, rechazándose por tanto aquellos en los que haya realizado tareas docentes. Bajo estas reglas, 10 de nuestros alumnos han realizado estancias de investigación de diversa duración en centros de reconocido prestigio académico.

7.- *Contribución científica*: es una actividad que se fomenta entre los alumnos, aun cuando somos conscientes de que la publicación de artículos puede resultar difícil a personas que están aún inmersas en pleno proceso de formación académica. No obstante, al menos 7 de nuestros alumnos de doctorado han logrado publicar contribuciones científicas durante el período de elaboración de la tesis doctoral.

8.- *Idiomas*: no constan datos del grado de aprovechamiento de esta actividad formativa. No obstante, uno de los criterios que se tiene en cuenta en la entrevista personal al alumno es su dominio de idiomas y en particular del inglés, como medida para valorar las facilidades de acceso a la bibliografía

especializada, de ahí que frecuentemente los alumnos no necesiten recurrir a este tipo de actividades formativas.

9.- *Movilidad*: aplicada en el sentido expuesto con anterioridad, diez de nuestros alumnos han participado como ponentes o asistentes en una o varias de dichas actividades, que son especialmente valoradas por la coordinación del programa en la medida en que permiten no sólo la confrontación de ideas sino también testar la valoración externa que se hace de las investigaciones promovidas en el marco del programa de doctorado.

Con **valoración general de los resultados de las actividades formativas** previstas en la Memoria, entendemos que podemos estar relativamente satisfechos.

Tal y como están diseñadas, las actividades formativas son de utilidad y redundan en el desarrollo de los doctorandos como investigadores. De hecho, en las encuestas realizadas a Doctorandos y Directores de tesis, ambos valoran positivamente las actividades de formación que realiza el Instituto y la Universidad, la antelación con la que se informa de ellas y la coherencia de las actividades formativas ofertadas a los alumnos con los conocimientos y competencias que estos deben adquirir al completar los estudios.

No obstante, el perfil internacional de buena parte de nuestros doctorandos hace que sólo algunas de las actividades estén realmente a disposición de todos los doctorandos y que sólo aquellos doctorandos con sede en Pamplona puedan beneficiarse de todas ellas. Es decir, el sistema está bien diseñado pero no resulta del todo accesible, lo que merma su eficacia.

También hemos de hacer constar las dificultades encontradas ante la reticencia de algunos directores de tesis a dar valor a las actividades formativas, que les parecen bien pero que no ven esenciales para la tesis. Ante la respuesta "la tesis no es esto" desde el programa de doctorado se ha realizado una cierta labor pedagógica acerca del diseño que tienen los estudios de doctorado en el Real Decreto, en un intento de explicar que la tesis es el resultado de una actividad académica en la que el doctorando se va formando y en la que juega un papel relevante actividades que van más allá de la lectura de libros y artículos. En resumen, hemos asumido la labor de

explicar que "la tesis también es esto", sin perjuicio de que admitimos que hemos de seguir trabajando en esa tarea pedagógica.

Para hacer frente a los problemas derivados de nuestro perfil internacional, se vienen considerando actividades formativas aquellas de contenido académico o investigador que el alumno realice, a propuesta de su director de tesis y previa información a la Comisión de Doctorado del programa, en otro centro académico o de investigación. Dichas actividades no son ofertadas, como es natural, por nuestro programa de doctorado, pero desde la coordinación del programa sí que se analiza la oportunidad de las mismas y su relevancia para la formación del alumno, de modo que aquellas que se estimen inadecuadas o improcedentes, serán desestimadas y no formarán parte del registro de actividades, comunicándose al alumno la decisión y los motivos de la misma.

Por este último motivo entendemos que los procedimientos de coordinación, planificación y control de las actividades formativas permiten una valoración fiable de los resultados de aprendizaje previstos en cada una de las actividades formativas incluidas en el Registro de Actividades. Control que desde el programa de doctorado se ha intensificado en los últimos años, instaurando un procedimiento en el marco de los Procesos de seguimiento (vid la explicación aportada en la directriz 1.3) que permite al alumno descubrir la importancia concedida por el programa de doctorado a la correcta realización, explicación y constatación de las actividades formativas.

Por poner un ejemplo, en el Proceso de seguimiento de junio 2017, a 21 alumnos se les notificó que debían introducirse mejoras en el registro de actividades, por una incorrecta explicación de las actividades realizadas, por aportarse información incompleta o por estimarse que las actividades realizadas no debían ser consideradas como actividades formativas a los efectos del programa de doctorado.

Propuestas de mejora:

1.- Que las actividades formativas (Coloquios, Jornadas, Formación en Docencia), en la medida de lo posible, se abran a los alumnos de doctorado que residen fuera de Pamplona, facilitando su participación a través de plataformas on line.

2.- Aclarar en la Memoria y en la web del programa de doctorado quiénes son los destinatarios de la actividad formativa número 4 (Curso de bases antropológicas y éticas de la investigación en la Universidad).

3.- Aclarar en la Memoria y en la web del programa de doctorado el procedimiento de notificación, aceptación y convalidación de las actividades realizadas en el marco de la actividad formativa número 9 (Movilidad), así como modificar su enunciado y mejorar su explicación.

4.- Ante las dificultades de algunos alumnos para el acceso y la utilización del sistema de registro de las actividades formativas, y ante las reticencias de algunos directores de tesis al seguimiento online de los doctorandos, se propone adoptar dos medidas: 1) envío desde la Secretaría académica del programa de un correo electrónico los meses de septiembre y de abril con el objeto de, respectivamente, recordar la importancia de planificar las actividades formativas y de revisar su constancia completa y correcta en el Registro de actividades; 2) que el Coordinador del Programa de Doctorado mantenga entrevistas personales con aquellos directores de tesis más propensos a delegar exclusivamente en el alumno la gestión del documento de actividades.

5. A través de un Modifica, establecer un procedimiento de información y convalidación ulterior de las actividades formativas realizadas por el alumno y no ofertadas por el Programa de Doctorado, añadiendo el siguiente texto al apartado "Actividades Formativas" de la Memoria:

"Los alumnos de Doctorado deberán realizar cada curso académico actividades formativas que sirvan para complementar su preparación académica y que podrán ser tanto aquellas ofrecidas en la Memoria del Programa de Doctorado como las realizadas en otros centros académicos o de investigación.

Dichas actividades deberán ser acordadas por el alumno y el director o directores de la tesis y serán comunicadas con antelación suficiente a la Comisión de Doctorado del Programa a los efectos de su constancia y archivo.

Incorporadas al documento de actividades adjunto al plan de investigación anual, serán objeto de valoración y aprobación a la terminación de cada curso académico por la Comisión de Doctorado, que podrá en su caso desestimar su

inclusión si las entendiese inadecuadas o no acordes a la formación o a la línea de investigación en la que se enmarca la tesis, debiendo en tal caso dar explicación razonada al doctorando acerca de los motivos de tal exclusión”.

6.- *A propuesta del Comité de Autoevaluación:* En el marco de la actividad formativa 5, solicitar al Servicio de Bibliotecas la organización de una sesión específica para los alumnos de nuestro programa de doctorado sobre “Cómo publicar en revistas científicas de calidad”, en la que se aborde en particular la manera de hacer frente a los problemas para publicar en revistas indexadas cuando las tesis realizadas tienen carácter interdisciplinar.

7.- *A propuesta del Comité de Autoevaluación:* En el marco de la actividad formativa 5, valorar la oportunidad de ofrecer docencia a los doctorandos durante su estancia en Pamplona, con el fin de favorecer su formación como futuros docentes.

8.- *A propuesta del Comité de Autoevaluación:* Incrementar la información en relación a las actividades formativas propias del programa de doctorado u ofertadas por la Escuela de Doctorado, enviando por correo electrónico un calendario semestral que ofrezca una visión general de las actividades ofertadas y enviando a los alumnos un recordatorio de cada concreta actividad unos días antes de su efectiva realización.



Directriz 1.3. Los procedimientos de **seguimiento y supervisión de los doctorandos** se llevan a cabo de acuerdo a lo establecido en la legislación vigente y en la última versión aprobada de la memoria verificada y contribuyen a la formación de los doctorandos como investigadores.

AJUSTE A LA MEMORIA. Marque con una "X" si los siguientes aspectos se ajustan o no a lo contemplado en la memoria verificada. En el caso de que marque la opción "No se ajusta totalmente" indique en el campo de texto "Motivos" los motivos/dificultades y si se han desarrollado o se van a desarrollar medidas correctoras.

	Se ajusta totalmente	No se ajusta totalmente	Motivos
La composición de la comisión académica.	X		
El procedimiento de asignación del director/tutor.	X		
El procedimiento para el control del documento de actividades de cada doctorando, la certificación de sus datos y la valoración anual del Plan de investigación.	X		Aclaración: Se ha desarrollado un procedimiento más detallado
La normativa de presentación y lectura de tesis doctoral.	X		

ADECUACIÓN DE LOS RESULTADOS. Valore, de forma general, si considera adecuados los siguientes aspectos. En el caso de que identifique aspectos mejorables, por favor, inclúyalos en el apartado correspondiente.

El tutor/director coordina y planifica adecuadamente las actividades a realizar por el doctorando, para la adquisición de los resultados de aprendizaje.

El procedimiento utilizado por la Comisión Académica para la asignación de tutor/director de doctorando así como para su eventual cambio es adecuado.

El procedimiento utilizado para la valoración del plan anual de investigación y del documento de actividades permiten una valoración fiable del desarrollo de la tesis doctoral.

1.- *El tutor/director coordina y planifica adecuadamente las actividades a realizar por el doctorando, para la adquisición de los resultados de aprendizaje.*

Resultados: En general, los directores planifican las actividades formativas de sus doctorandos de manera adecuada. Así se desprende de los informes de los directores de tesis presentados con ocasión de los Procesos de seguimiento de los doctorandos. Bien es cierto que hay directores más propensos que otros a fomentar la realización de actividades formativas, y

que la realización de éstas por parte de los alumnos varía en función del momento de elaboración de la tesis doctoral en la que se encuentren, tendiendo a reducirse en la fase final de elaboración, cuando el alumno necesita una mayor concentración en la redacción de la tesis.

2.-El procedimiento utilizado por la Comisión Académica para la asignación de tutor/director de doctorando así como para su eventual cambio es adecuado.

Resultados: Entendemos que el procedimiento es correcto, correspondiendo a la comisión académica del programa de doctorado la asignación de un director de tesis en el momento de la admisión y, en su caso, la asignación de un codirector, lo que en muchas ocasiones vendrá justificado por el carácter interdisciplinar de las tesis planteadas.

La propuesta se eleva a la Escuela de Doctorado, quien comprueba el cumplimiento de los requisitos impuestos por la normativa de doctorado y finalmente aprueba o no la solicitud de admisión al doctorado en los términos propuestos. Resolución que es comunicada por la Comisión de doctorado del programa al alumno para que proceda a matricularse o para informarle de la necesidad de nombrar a un nuevo director.

El mismo procedimiento se sigue en caso de que, ya sea de oficio o a instancia del doctorando o del director de tesis, se proponga un cambio en la dirección de la tesis.

3.- El procedimiento utilizado para la valoración del plan anual de investigación y del documento de actividades permiten una valoración fiable del desarrollo de la tesis doctoral.

El Programa ha implementado adecuadamente los procesos de supervisión y seguimiento de los Doctorandos, gracias a la coordinación entre las Oficinas Generales (recepción de solicitudes de admisión, que en ocasiones llegan directamente a la Secretaría del Centro), la Comisión Académica del Doctorado (gestión del proceso de admisión: valoración de expediente, entrevista con el Doctorado, verificación del ajuste del doctorando y sus intereses de investigación con las líneas de investigación del Programa, y asignación de Director), el Instituto Empresa y Humanismo (aprobación de la propuesta de admisión planteada por el coordinador del programa de doctorado), y la Escuela de Doctorado de la Universidad de Navarra

(aprobación del director de tesis propuesto y admisión del candidato a doctorando).

Gracias a esa coordinación se han establecido los mecanismos de evaluación y toma de decisiones en torno a tres períodos del año:

1. Octubre (Gestión de admisiones y planes de actividades formativas del año).
2. Febrero (Nuevas solicitudes de admisión, situaciones especiales, nuevas actividades formativas)
3. Mayo/junio (Evaluación de planes de investigación y de los documentos de actividades formativas)

El coordinador del programa gestiona durante todo el año las múltiples incidencias del Doctorado, resolviendo por firmas las cuestiones que quedan al margen de las sesiones de la Comisión.

La monitorización de la evolución de incidencias y actividades de los doctorandos se ve favorecida por el contacto online (a través de la web o del correo electrónico) con la secretaría y la coordinación del programa, así como por la plataforma desarrollada por la Escuela de Doctorado para que los doctorandos registren sus actividades.

En relación a la evaluación de los proyectos de investigación de los nuevos doctorandos y a la evaluación anual por parte de la Comisión académica del trabajo de investigación del doctorando y de su documento de actividades, se han realizado de la manera prevista en la Memoria. No obstante, en el curso 2016-2017 se ha introducido *de facto* un procedimiento algo más desarrollado con el fin de lograr una mayor eficacia en el proceso de seguimiento.

Dicho procedimiento es el siguiente:

- 1.- Recepción del plan de investigación y del documento de actividades del alumno, acompañado del informe del director de la tesis en la secretaría del centro.
- 2.- Remisión al coordinador del programa de doctorado y elaboración por éste de un borrador de resolución provisional, tras el análisis exhaustivo de la

documentación aportada. Se hará constar la fecha del borrador de resolución provisional.

3.- Envío del borrador de resolución provisional al doctorando y al director de la tesis, instando al alumno (o eventualmente a ambos, si se estima que el informe del director no ofrece toda la información necesaria) a realizar las mejoras o modificaciones oportunas en el documento de actividades y/o en el autoinforme que da contenido al plan de investigación. Se fija una fecha límite para su presentación de nuevo ante la secretaría del centro.

4.- Recepción, en su caso, del nuevo plan de investigación o del nuevo documento de actividades, con las enmiendas o correcciones sugeridas. Tras el análisis de su adecuación a lo sugerido, se elabora una propuesta de resolución, que será presentada y explicada en la Comisión de doctorado. Se hará constar la fecha de la propuesta de resolución.

5.- Reunión de la Comisión Académica del Programa de Doctorado, en la que se valoran los planes de investigación e informes de cada uno de los doctorandos, en la última versión presentada (sea la original o la enmendada) y se realiza la evaluación de los doctorandos.

6.- En caso de evaluación negativa, se comunicará al alumno y al director de tesis los motivos que han llevado a tal evaluación, informándole de que dispone de un plazo de seis meses para elaborar un nuevo plan de investigación, que será objeto de nueva evaluación por la Comisión de Doctorado.

La aplicación de este procedimiento se encuentra documentada y el mismo ha sido explicado a todos aquellos doctorandos que necesitaron de alguna reforma o mejora en su plan de investigación o documento de actividades, pero no se encuentra incorporado a la web ni consta en documento oficial, debiendo valorarse si ha de ser objeto de un Modifica.

Incidencias o aspectos de mejora:

1.- Proseguir con la tarea de explicar a los directores de tesis el sentido del proceso anual de seguimiento y de la oportunidad de su establecimiento. Aun resultando comprensible que muchos puedan ver en dichos procedimientos

una merma de su autoridad y un cierto cuestionamiento por parte de la Comisión de Doctorado de su actividad de dirección, resultaría conveniente que desde el Instituto o, a instancias de éste, desde la Escuela de Doctorado se explicase el sentido y los posibles beneficios que dichos procedimientos pueden reportar al alumno de doctorado.

2.- Mejorar la información en relación al conocimiento por parte de los doctorandos de los trámites administrativos previos a la defensa de la tesis, adoptándose las medidas apropiadas.

Directriz 1.4. Las **colaboraciones** que mantiene el programa de doctorado con otras universidades, organismos o instituciones, nacionales o internacionales, se consideran adecuadas y suficientes y son coherentes con las establecidas en la última versión aprobada de la memoria verificada.

AJUSTE A LA MEMORIA. Marque con una "X" si los siguientes aspectos se ajustan o no a lo contemplado en la memoria verificada. En el caso de que marque la opción "No se ajusta totalmente" indique en el campo de texto "Motivos" los motivos/dificultades y si se han desarrollado o se van a desarrollar medidas correctoras.

	Se ajusta totalmente	No se ajusta totalmente	Motivos
Las colaboraciones con otras universidades, organismos o instituciones, nacionales o internacionales.	X		
La previsión de estancias en otros centros.	X		
La previsión de cotutelas y menciones internacionales.	X		
La previsión de participación de expertos internacionales en las comisiones de seguimiento, en la emisión de informes previos a la presentación de las tesis doctorales y en los tribunales de lectura de tesis.	X		
La previsión de participación de profesores extranjeros en el programa.	X		
La previsión de estudiantes procedentes de otros países.	X		

ADECUACIÓN DE LOS RESULTADOS. Valore, de forma general, si considera adecuados los siguientes aspectos. En el caso de que identifique aspectos mejorables, por favor, inclúyalos en el apartado correspondiente.

Las colaboraciones contribuyen a la formación investigadora de los doctorandos.

(En el caso de programas de doctorado interuniversitarios) La coordinación entre las distintas universidades participantes que garantiza el desarrollo del programa de doctorado.

(En el caso de doctorado industrial) La coordinación y supervisión para que la estancia en la empresa permita la adquisición de las competencias por parte de los doctorandos.

Las colaboraciones con otras Universidades se han centrado en Universidades iberoamericanas por proceder de dichos países una buena parte de nuestros doctorandos. Destaca especialmente, por el número de doctorandos, la colaboración con la Universidad Panamericana y con la Universidad Austral.

Fruto de esos convenios de colaboración es que 4 profesores de reconocido prestigio (2 de la Universidad Austral, 1 de la Universidad Panamericana y 1 de la Universidad de Los Andes) dirigen tesis doctorales en el marco de nuestro programa de doctorado, participando activamente en el mismo.

Directriz 2.1. El programa **publica en su página web información** completa y actualizada relativa a su desarrollo y a los resultados alcanzados, accesible para todos los grupos de interés. Esta información es coherente con la incluida en la última versión aprobada de la memoria verificada.

AJUSTE A LA MEMORIA. Marque con una "X" si los siguientes aspectos se ajustan o no a lo contemplado en la memoria verificada. En el caso de que marque la opción "No se ajusta totalmente" indique en el campo de texto "Motivos" los motivos/dificultades y si se han desarrollado o se van a desarrollar medidas correctoras.

	Se ajusta totalmente	No se ajusta totalmente	Motivos
La información publicada en la página web por el programa de doctorado se ajusta a la última versión aprobada de la memoria verificada.		X	Las mejoras introducidas en el programa de doctorado se han publicado en la web, aun cuando estén pendientes de un modifica
La información publicada en la página web por el programa de doctorado está actualizada de acuerdo a lo contemplado en el informe de autoevaluación elaborado para el proceso de acreditación.	X		

ADECUACIÓN DE LOS RESULTADOS. Valore, de forma general, si considera adecuados los siguientes aspectos. En el caso de que identifique aspectos mejorables, por favor, inclúyalos en el apartado correspondiente.

La información facilitada por el programa de doctorado es completa.

La información facilitada por el programa de doctorado es fácilmente accesible.

La página web del Programa de Doctorado es el principal medio de promoción y de contacto del Doctorado con potenciales alumnos, por lo que se ha mantenido convenientemente actualizada.

Asimismo, los contenidos de la página se han mejorado en aspectos defectuosos que han sido identificados por los propios alumnos o por la Secretaría del Instituto.

Entendemos que la página web es parte fundamental para el desarrollo de los procesos administrativos en torno al Programa, y la valoración en general de esos procesos es muy positiva:

(Directores de tesis) La información académica y administrativa recibida desde la Comisión Académica del Programa de Doctorado es adecuada. 4.8 sobre 5

(Doctorandos) Valore su satisfacción con los servicios de la Secretaría de la Facultad en lo referente a atención, información, etc. 5 sobre 5

Incidencias o aspectos de mejora:

1. Con la idea de avanzar más en la internacionalización del Programa, resultaría oportuno traducir al inglés los principales contenidos de la web.
2. Sería conveniente una revisión de la organización en la página web de algunos contenidos, como por ejemplo la inclusión de los complementos formativos dentro del perfil de ingreso, y no como dos apartados distintos y accesibles por separado.
3. Atendiendo a la observación formulada en el Informe Monitor, sería conveniente introducir información en la web sobre la normativa y posibilidades en materia de cotutelas o codirecciones.

Directriz 3.1. El sistema de garantía interno de calidad implantado garantiza la recogida de información/resultados relevantes para la toma de decisiones y la evaluación y mejora del programa de doctorado.

AJUSTE A LA MEMORIA. Marque con una "X" si los siguientes aspectos se ajustan o no a lo contemplado en la memoria verificada. En el caso de que marque la opción "No se ajusta totalmente" indique en el campo de texto "Motivos" los motivos/dificultades y si se han desarrollado o se van a desarrollar medidas correctoras.

	Se ajusta totalmente	No se ajusta totalmente	Motivos
Los procedimientos y mecanismos de supervisión del desarrollo, análisis de resultados y toma de decisiones.	X		

ADECUACIÓN DE LOS RESULTADOS. Valore, de forma general, si considera adecuados los siguientes aspectos. En el caso de que identifique aspectos mejorables, por favor, inclúyalos en el apartado correspondiente.

Las acciones y cambios llevadas a cabo por el programa de doctorado para abordar los compromisos, las deficiencias detectadas o la mejora de su propio desarrollo, fruto de la aplicación de los procedimientos y mecanismos implantados por el mismo, se consideran adecuados.

El Instituto Empresa y Humanismo, al que corresponde el presente programa de doctorado, cuenta con un Sistema de Garantía Interna de la Calidad (SGIC) y con una Comisión de Garantía de Calidad (CGC).

Los datos recopilados por ésta, recogiendo las opiniones y valoraciones de los diferentes implicados en el programa de doctorado, han contribuido a la introducción de reformas en su desenvolvimiento. Estas reformas, sin perjuicio de que tengan que ser objeto de un Modifica, ponen de manifiesto que el programa de doctorado es algo vivo: concebido en la Memoria inicial de una determinada forma, en ocasiones los presupuestos de los que se partía se han revelado erróneos, insuficientes o ineficaces, razón por la cual se ha estimado necesario la introducción de cambios.

Esos cambios no habrían sido posibles sin el trabajo de la Comisión de Garantía de Calidad, con su recepción, análisis y valoración de los resultados obtenidos a través de encuestas, sugerencias, etc. Aun cuando la experiencia en procedimientos de garantía de la calidad sea breve, se trata de una tarea a

potenciar en el futuro más inmediato, concienciando a alumnos, directores y PAS de la conveniencia de crear una cultura interna orientada a proporcionar datos y a emitir libremente valoraciones y sugerencias que permitan analizar las debilidades o carencias el programa de doctorado.

De hecho, los principales cambios introducidos en el desarrollo del Programa de Doctorado han tenido lugar en los últimos años, coincidiendo temporalmente con la labor desempeñada por la Comisión de Garantía de Calidad, lo cual no es fruto del azar sino consecuencia lógica de su actuación.

Directriz 4.1. El personal investigadores suficiente, tiene una dedicación adecuada y reúne los requisitos para su participación en el programa de doctorado.

AJUSTE A LA MEMORIA. Marque con una "X" si los siguientes aspectos se ajustan o no a lo contemplado en la memoria verificada. En el caso de que marque la opción "No se ajusta totalmente" indique en el campo de texto "Motivos" los motivos/dificultades y si se han desarrollado o se van a desarrollar medidas correctoras.

	Se ajusta totalmente	No se ajusta totalmente	Motivos
El personal investigador asociado a las distintas líneas de investigación del programa de doctorado.	X		
Un porcentaje mínimo del 60% de los investigadores doctores participantes en el programa dispone de un sexenio de investigación vivo.	X		
Los equipos de investigación incorporados al programa cuentan con, al menos, un proyecto competitivo vivo en temas relacionados con las líneas de investigación del programa en el momento de elaborar el IA.	X		
La calidad de las contribuciones científicas derivadas de las 10 tesis aportadas se considera adecuada.		X	Algunas publicaciones no están en editoriales o revistas de máximo nivel
La calidad de las 25 contribuciones científicas del personal investigador que participa en el programa de doctorado.	X		

ADECUACIÓN DE LOS RESULTADOS. Valore, de forma general, si considera adecuados los siguientes aspectos. En el caso de que identifique aspectos mejorables, por favor, inclúyalos en el apartado correspondiente.

El perfil investigador del profesorado del programa de doctorado se considera adecuado, de acuerdo a los objetivos y naturaleza del mismo.

1.- A la hora de valorar si el perfil investigador del profesorado del programa de doctorado se considera adecuado, de acuerdo a los objetivos y naturaleza del mismo, creemos conveniente realizar algunas aclaraciones, pues la Memoria verificada induce a error respecto de la realidad del programa

Como acertadamente se indica en el Informe Monitor, página 5, Criterio 4, en la memoria verificada se señala la existencia de 3 líneas de investigación (página 27, apartado 6.1: L1 Filosofía política de las organizaciones; L2 Filosofía de la actividad económica y productiva; L3 Humanismo empresarial), lo que resulta contradictorio con lo indicado en el Anexo del apartado 6.1 (páginas 39 y siguientes) donde se habla tan sólo de una línea de investigación (Filosofía política de las organizaciones y de la actividad económica).

En realidad, el programa de doctorado ha tenido desde sus orígenes una única línea de investigación, que es precisamente la descrita en el Anexo. En un Programa de Doctorado pequeño como el nuestro habría resultado tan pretencioso como suicida intentar sostener 3 líneas de investigación, con 3 equipos de investigación distintos y con proyectos competitivos asociados en cada uno de ellos. Desearíamos poder hacerlo, pero ni es planteable ahora ni desde luego lo era en 2012.

Lo que sucede es que la cumplimentación de los datos del apartado 6.1 se hizo, al redactar la Memoria verificada, pensando en las amplias áreas temáticas que podrían ser objeto de investigación y que permitirían dar contenido a la línea de investigación única a la que se quería comprometer el programa de doctorado. De hecho, como se afirma en el Informe Monitor "los 41 miembros del equipo de investigación del programa que aparecen en la Tabla 3 están asociados solo a la línea de investigación mencionada", lo que se explica precisamente porque esta es y ha sido siempre nuestra línea de investigación, amplia pero única.

Ciertamente, la redacción de la Memoria no es acertada, pues resulta equívoca, y debería haber sido objeto de aclaración tiempo atrás. De hecho, ha sido gracias al informe Monitor cuando nos hemos dado cuenta de la relevancia de las 3 casillas ubicadas al final de la página 27 y de la incoherencia con lo contenido en el Anexo de la página 40, razón por la cual

será necesario un Modifica en el que se aclare un tema que resulta sustancial.

2.- Una vez aclarado este punto, sin duda trascendente, hemos de indicar que el profesorado integrante del grupo de investigación ha experimentado importantes cambios desde el momento de presentación de la Memoria original, cambios derivados de fallecimientos y jubilaciones y de incorporaciones de nuevos profesores al programa de doctorado. Así, por ejemplo, de los 7 profesores que se aportaron como principales representantes (no únicos) o avalistas de la línea de investigación, tres se encuentran en la actualidad jubilados y uno falleció hace algunos años, razón por la cual no fueron incluidos como miembros del equipo de investigación a los efectos del Monitor.

Por este motivo, cuando finalice el actual procedimiento Acredita, **es nuestra intención presentar un Modifica** para actualizar debidamente tanto los profesores adscritos a la línea de investigación del programa e integrantes del equipo de investigación como aquellos otros que colaboran con el programa dirigiendo o codirigiendo alguna tesis pero que no forman parte del equipo de investigación.

En su conjunto, entendemos que nuestro programa de doctorado cuenta con una amplia y consolidada plantilla de directores de tesis, con reconocida trayectoria investigadora. De los 64 profesores que o bien dirigen/codirigen actualmente tesis en el marco del Programa de Doctorado o bien son potenciales directores/codirectores de tesis por su vinculación con la línea de investigación del Programa de Doctorado, 44 de ellos conforman el equipo de investigación adscrito al programa, mientras que los 20 profesores restantes son doctores de reconocido prestigio académico –tanto nacionales como extranjeros- que colaboran con el Grupo de Investigación mediante la dirección ocasionalmente de tesis doctorales.

El número total es superior al indicado en su día en la Plantilla Análisis Monitor, como consecuencia de la incorporación de algunos directores y codirectores de tesis en los cursos académicos 2016-2017 y 2017-2018.

De los 44 profesores que conforman el equipo de investigación del Programa de Doctorado, a fecha de hoy:

- 18 de ellos cuentan con sexenio de investigación vivo
- 16 profesores han solicitado sexenio en la última convocatoria de enero 2018, sexenio que, de serles concedido, estaría vivo
- 4 profesores tienen sexenio pero no vivo (en este caso, dos de ellos –Alvira y González Enciso- son catedráticos que se han jubilado en el período objeto de análisis y de los otros dos, uno de ellos –Martín Algarra- es un catedrático con más de 30 años de experiencia investigadora; y la otra profesora –Marta Torregrosa- es profesora contratada doctora).
- por último, 6 profesores no tienen sexenio ni lo han solicitado aún.

Si seguimos las instrucciones de la Escuela de Doctorado aconsejándonos incluir a aquellos que han solicitado sexenio vivo (por primera vez o no, pues algunos de ellos –Rafael García, Fernando López Pan, Enrique Moros, Concepción Naval, Angel Ruiz de Apodaca, Rosario Sádaba, Rafael Torres- contaban ya con sexenios previos pero no los tenían vivos) junto a los que cuentan ya con sexenio vivo, el porcentaje de profesores que cumplen lo requerido sería del 77'27 % (34 de 44).

Si le añadiésemos los 4 profesores con sexenio no vivo (profesores todos ellos cuya experiencia investigadora está acreditada, aun cuando no cumplan con el requisito de sexenio vivo, y cuya calidad como investigadores entendemos que no puede ser olvidada a los efectos de reflejar fielmente el potencial de nuestro equipo investigador), el porcentaje sería del 86,36 % (38 de 44).

No obstante los datos anteriores, es intención del Programa de Doctorado acrecentar el número de profesores pertenecientes al grupo de investigación que cuentan con sexenios vivos, por lo que desde la Coordinación del Programa se estará vigilante para, a su debido tiempo, instar a los citados profesores a que soliciten los sexenios ante la ANECA. De hecho nos consta que este impulso, promovido por el programa de doctorado, ha llevado a muchos de los 18 profesores que han pedido sexenios, a hacerlo en esta última convocatoria de enero 2018.

3.- Asimismo, el programa ha mantenido vivos, a lo largo del período objeto de análisis, proyectos de investigación financiados por el Ministerio de Economía y Competitividad, encabezados por IPs de la Facultad (referencias

HAR2011-23570 y HAR2014-58542-P). En el informe Monitor se cuestiona que la temática del proyecto competitivo del Plan Nacional en vigor durante el periodo 2015-17 (prorrogado hasta junio 2018) tenga relación directa con la temática del Doctorado. Entendemos que sí la tiene pues aborda desde una perspectiva histórica las formas de representación del poder, cuestión netamente engrazada con las formas de gobierno y con la filosofía política que late tras las organizaciones que sustentan el poder territorial, en este caso en un período concreto de la historia. Si bien es cierto que el Proyecto no enlaza con el estudio de la actividad económica, no por ello está desconectado, a nuestro juicio, con la línea de investigación.

4.- La calidad del equipo investigador es considerable. Aunque en el informe Monitor se indica que "el 60% de las 25 contribuciones del equipo investigador aportadas se pueden considerar como preferentes para la evaluación de los sexenios según los criterios de la CNEAI para el Campo 7 de Ciencias Sociales, Políticas, del Comportamiento y de la Educación", entendemos que el resto de publicaciones son también de un nivel elevado, debiendo destacarse que en el ámbito de las Humanidades es frecuente y muy valorado la publicación no ya de artículos en revistas indexadas sino de libros completos. Es lo que sucede en nuestro caso, en el que 9 de las contribuciones científicas aportadas fueron publicadas en editoriales españolas y extranjeras de primer nivel.

Asimismo, queremos resaltar que la inmensa mayoría de las aportaciones científicas presentadas han sido objeto de publicación en revistas o editoriales extranjeras de prestigio, lo que pone de manifiesto nuevamente la internacionalización de la investigación realizada por los profesores vinculados al programa de doctorado.

5.- También son notables los 10 resultados de tesis presentados, publicados en revistas o editoriales nacionales o internacionales de reconocido prestigio, si bien es cierto que es esta una materia en la que podemos mejorar.

Incidencias o aspectos de mejora:

1. Incrementar el número y calidad de las publicaciones derivadas de tesis doctorales realizadas en el marco del Programa de Doctorado.

2. Estabilizar por encima del 60% el número de profesores con sexenios vivos acreditados por la ANECA, utilizando este criterio para seleccionar a los futuros directores o codirectores de tesis en el marco del Programa de Doctorado e instando a los profesores pertenecientes al grupo de investigación a que lo soliciten o renueven a su debido tiempo.

3.- *A solicitud del Comité de Autoevaluación:* Empezar medidas para dotar de una mayor cohesión al equipo de investigación en torno a la línea de investigación, con el fin de incrementar las publicaciones derivadas de las tesis y favorecer el acceso a proyectos competitivos.

Directriz 4.2. El **personal investigador es suficiente y tiene una dedicación** que le permite asumir sus funciones de forma adecuada.

ADECUACIÓN DE LOS RESULTADOS. Valore, de forma general, si considera adecuados los siguientes aspectos. En el caso de que identifique aspectos mejorables, por favor, inclúyalos en el apartado correspondiente.

El personal investigador que participa en el programa de doctorado es suficiente para desarrollar sus funciones, considerando el número de estudiantes en cada línea de investigación y la naturaleza y características del programa.

La dedicación, al programa de doctorado, del personal investigador que participa en el mismo, se considera adecuada, en tanto en cuanto esta dedicación les permite cumplir con las funciones encomendadas. Se prestará especial atención a la dedicación de aquellos profesores que dirigen tesis doctorales en otros programas de doctorado.

Entendemos que el personal investigador es suficiente, en atención al número de alumnos matriculados actualmente en el Programa de doctorado.

La dedicación al programa de doctorado y al cumplimiento de las funciones que les corresponden como directores de tesis es correcta. No nos consta, a tenor de las encuestas anónimas realizadas, que haya quejas significativas por parte de los alumnos acerca de su director de tesis, siendo elevada la valoración global de los doctorandos hacia sus directores de tesis (4,3 sobre 5). Es cierto que en las valoraciones y comentarios de uno de los alumnos hay una cierta crítica hacia la dedicación de su director de tesis pero dado el

escaso número de encuestas con las que contamos, el porcentaje resulta dudosamente representativo de la realidad del programa.

Lo que sí es cierto es que se requiere un esfuerzo de coordinación por parte de la comisión académica del programa de doctorado y de la Escuela de Doctorado para controlar que el número de tesis que dirige o codirige cada profesor no exceda del máximo permitido.

Coordinación que es vital en este caso, pues al no tener el Instituto Empresa y Humanismo profesorado propio y al nutrirse del profesorado de aquellas facultades que por razón de su área del conocimiento tienen más proximidad con la línea de investigación del Instituto (Economía y Empresa, Filosofía, Historia, etc) es inevitable que haya profesores que dirigen tesis doctorales en el marco de otros programa de doctorado.

De ahí que el programa esté en permanente contacto con la Escuela de Doctorado de la Universidad de Navarra para conocer la dedicación a la dirección de tesis de cada profesor y para valorar la conveniencia de proponerle la dirección de una nueva tesis doctoral.

Directriz 4.3. Los **mecanismos de reconocimiento** de la labor y tutorización y dirección de tesis doctorales indicando en la última versión aprobada de la memoria verificada se han hecho efectivos.

1. AJUSTE A LA MEMORIA. Marque con una "X" si los siguientes aspectos se ajustan o no a lo contemplado en la memoria verificada. En el caso de que marque la opción "No se ajusta totalmente" indique en el campo de texto "Motivos" los motivos/dificultades y si se han desarrollado o se van a desarrollar medidas correctoras.

	Se ajusta totalmente	No se ajusta totalmente	Motivos
El reconocimiento de la labor de tutorización y dirección de tesis doctoral.	X		

2. ADECUACIÓN DE LOS RESULTADOS. Valore, de forma general, si considera adecuados los siguientes aspectos. En el caso de que identifique aspectos mejorables, por favor, inclúyalos en el apartado correspondiente.

Los procedimientos de reconocimiento académico que la universidad realiza son claros.

El personal investigador está satisfecho con el reconocimiento académico que la universidad realiza de su dedicación al programa de doctorado.

La dirección de tesis doctorales está contemplada expresamente como parte de la dedicación docente del profesorado, tal y como se refleja en la Normativa de Profesorado de la Universidad de Navarra (Evidencia E33).

La labor de los profesores en la dirección de tesis doctorales tiene reflejo en el Plan Docente de la Universidad, que gestiona la dedicación de cada profesor e incluye la dirección de tesis como uno de los elementos que conforma la carga de trabajo del profesor junto a la carga horaria de las asignaturas, y que ha de ser valorado por los Departamentos correspondientes para evitar que una sobrecarga de trabajo repercuta en la calidad de la docencia y, en lo que ahora atañe, de la dirección de las tesis. A modo orientativo se estima que la labor de tutorización y dirección de tesis doctorales computará por cada tesis doctoral un 2% del total de dedicación docente e investigadora anual, hasta un máximo de un 6%.

Tal y como se indica en la Memoria, la dirección de tesis doctorales está contemplada expresamente como parte de la dedicación docente a los efectos

de la Evaluación de la Actividad Docente del Profesorado en la Universidad de Navarra, que se realiza según el programa AUDIT de la ANECA y que ha sido certificado por dicha agencia.

La dirección de tesis doctorales está incluida como uno de los méritos para la Evaluación de la Actividad Investigadora de los profesores por parte de la facultad, evaluación interna se añade a la evaluación externa realizada por la ANECA según los programas correspondientes.

Los procedimientos de reconocimiento académico de la dirección de tesis doctorales son claros. Sin embargo, no consta si el grado de satisfacción del personal investigador con el reconocimiento académico que la universidad realiza es elevado o no, pues no existen encuestas al respecto.

Aspectos de mejora:

1.- Incluir entre las encuestas al personal investigador que esté dirigiendo una tesis doctoral el grado de satisfacción con el reconocimiento por parte de la Universidad de su participación en el Doctorado.

Directriz 5.1. Los **recursos materiales y otros medios disponibles** (laboratorios y talleres, biblioteca, acceso a bases de datos, conectividad, financiación y medios disponibles, orientación académica, etc.) puestos a disposición de los doctorandos se corresponden con los incluidos en la última versión aprobada de la memoria verificada son adecuados, en función de las características del programa de doctorado, el ámbito científico y el número de estudiantes.

AJUSTE A LA MEMORIA. Marque con una "X" si los siguientes aspectos se ajustan o no a lo contemplado en la memoria verificada. En el caso de que marque la opción "No se ajusta totalmente" indique en el campo de texto "Motivos" los motivos/dificultades y si se han desarrollado o se van a desarrollar medidas correctoras.

	Se ajusta totalmente	No se ajusta totalmente	Motivos
El equipamiento y las infraestructuras (laboratorios y talleres, biblioteca, acceso a bases de datos, conectividad, etc.) asociados al programa.	X		
Los recursos externos y bolsas de viaje dedicadas a ayudas para la asistencia a congresos y estancias en el extranjero que sirvan de apoyo a los doctorandos en su formación se corresponden con las previsiones realizadas en la memoria.	X		

ADECUACIÓN DE LOS RESULTADOS. Valore, de forma general, si considera adecuados los siguientes aspectos. En el caso de que identifique aspectos mejorables, por favor, inclúyalos en el apartado correspondiente.

El equipamiento y las infraestructuras (laboratorios y talleres, biblioteca, acceso a bases de datos, conectividad, etc.) disponibles son suficientes, de acuerdo con el número de doctorandos y adecuados de acuerdo con el ámbito científico del programa de doctorado.

La financiación para la asistencia a congresos y estancias en el extranjero se considera suficiente y contribuye a la formación de los doctorandos.

Los servicios de orientación académica responden a las necesidades del proceso de formación de los doctorandos como investigadores.

(En el caso de que existan entidades colaboradoras que participen mediante convenio en el desarrollo de las actividades investigadoras) Los recursos materiales y otros medios disponibles en las mismas permiten garantizar el desarrollo de las actividades investigadoras.

1.- La Universidad de Navarra dispone de una magnífica biblioteca, cuyo número de mesas de estudio, conectividad y fondos bibliográficos son suficientes para poder realizar una buena tesis doctoral.

Precisamente la modificación del régimen de las estancias doctorales en Pamplona como criterio de admisión al doctorado va orientado a proporcionar al alumno la posibilidad de servirse, en régimen intensivo, de las enormes posibilidades que le ofrece el equipamiento e infraestructuras de la Universidad.

De igual modo, aquellas instituciones universitarias con las que la Universidad de Navarra tiene convenio en materia de doctorado disponen de recursos materiales y fondos bibliográficos como para poder realizar los estudios de doctorado. Buen ejemplo de ello es la Universidad Panamericana, donde se ubica el archivo personal del profesor Carlos Llano Cifuentes, filósofo y también empresario sobre cuyo pensamiento en materia de acción directiva y gobierno de las organizaciones se han realizado varias tesis.

2.- Por lo que se refiere a la cobertura de las necesidades de los doctorandos como investigadores y a lo largo de su proceso de formación, el IEH ofrece orientación académica a través de una actividad formativa específica. Y en lo que se refiere a ayudas económicas, la Universidad de Navarra ofrece asesoramiento y orientación para acudir a las convocatorias de ayudas públicas y privadas, tanto en España como en los países de origen de los candidatos (<http://www.unav.es/servicio/investigacion/becas>).

3.- En cuanto a la financiación para la asistencia a congresos y estancias en el extranjero, la Universidad favorece la obtención de recursos externos y bolsas de viaje para doctorandos en formación a través de dos servicios propios: la Oficina de Relaciones Internacionales y la Oficina de Financiación de los Estudios, perteneciente al Servicio de Admisión y que ha venido a reemplazar en el ejercicio de sus funciones al Servicio de Asistencia Universitaria previsto en la Memoria. En estos servicios los doctorandos pueden obtener toda la información relevante al respecto de la obtención de bolsas de viaje y ayudas para la financiación de asistencia a congresos internacionales o la estancia en centros de investigación de reconocido prestigio en el extranjero.

No obstante, la utilización de dichos servicios es reducida, dado el perfil mayoritario entre nuestros alumnos, que por su condición de alumnos a tiempo parcial y por ejercer una profesión debidamente remunerada, difícilmente serán beneficiarios de becas y subvenciones que faciliten su participación en congresos o la realización de estancias.

Directriz 6.1. Los **resultados de aprendizaje** alcanzados satisfacen los objetivos del programa de doctorado y se adecuan a su nivel 4 del MECES.

ADECUACIÓN DE LOS RESULTADOS. Valore, de forma general, si considera adecuados los siguientes aspectos. En el caso de que identifique aspectos mejorables, por favor, inclúyalos en el apartado correspondiente.

El progreso de los doctorandos.

La calidad de los resultados científicos obtenidos por los doctorandos del programa de doctorado.

En cuanto al progreso de los doctorandos, entendemos que este es el adecuado, como se deduce de los resultados obtenidos en los distintos procesos de seguimiento, en los que no ha habido evaluaciones desfavorables (no apto) de los alumnos del programa.

Las dificultades de algunos alumnos para continuar con sus estudios de doctorado por razones personales, familiares o profesionales (como se desprende de las solicitudes formuladas y de su conocimiento y valoración por la Comisión de doctorado según el procedimiento establecido al efecto) se han traducido o bien en la solicitud de una suspensión temporal justificada o bien en el abandono del programa de doctorado.

Asimismo, consideramos que los resultados alcanzados por los doctorandos, puestos de manifiesto a través de las calificaciones otorgadas por los Tribunales evaluadores de las tesis doctorales, reflejan que los resultados de aprendizaje alcanzados son satisfactorios y acordes a los objetivos del programa de doctorado. En concreto, incluyendo la tesis defendida en el curso 2017-2018, nueve de ellas obtuvieron Sobresaliente cum laude (81,82%) y dos una nota de Sobresaliente (18,18%).

De las tesis doctorales defendidas en el período objeto de análisis, dos lo fueron con mención de doctorado internacional (18,18%), lo que constituye

para nosotros un punto de mejora. El dato es ligeramente inferior al previsto en la Memoria, en cuya página 4 (en relación al criterio 5) se afirma que entre los objetivos estratégicos de la Escuela de Doctorado se encontraba aumentar el porcentaje de alumnos que consigan el Doctorado Internacional, hasta alcanzar al menos un 25 % de las tesis. Nuestros datos se aproximan a los objetivos marcados por la Escuela de Doctorado y pueden ser mejorados aunque el perfil de nuestros alumnos se erige a estos efectos en un arma de doble filo: estamos ante alumnos mayoritariamente extranjeros, lo que aporta un perfil internacional al programa que induciría a pensar en una mayor facilidad para obtener el Doctorado internacional; pero al mismo tiempo, nuestros alumnos son mayoritariamente personas con una vida profesional ya asentada a los que no les resultaría fácil realizar la estancia internacional necesaria (en especial si a ello le unimos la estancia obligatoria en Pamplona, que para ellos supone ya un desplazamiento económica y profesionalmente gravoso).

En relación a las publicaciones derivadas de las tesis, han sido 11 las tesis defendidas y de ellas se han derivado 11 publicaciones en editoriales o revistas tanto nacionales como extranjeras, 2 de ellas en revistas de alto impacto. Es este un tema en el que podemos mejorar y en el que debemos concienciar a los doctorandos de la importancia de que buenas tesis se publiquen en buenas revistas o editoriales.

Propuestas de mejora:

1.- Analizar qué medidas se pueden adoptar para favorecer un incremento de los doctorados con mención internacional, en el marco de una estrategia orientada a mejorar la calidad de los resultados científicos del programa de doctorado.

2.- *A solicitud del Comité de Autoevaluación:* Valorar la posibilidad de ofertar una beca o contrato postdoctoral de investigación mediante la inclusión en los Proyectos de Investigación que se soliciten en el marco del programa de una partida a tal efecto, con el objetivo de favorecer que los recién doctorados dispongan de un plazo razonable para revisar, mejorar y adaptar su tesis para

la consecución de publicaciones en revistas indexadas o editoriales de prestigio.

3.- Enlazando con la Recomendación primera del Comité de Autoevaluación y con la Propuesta de mejora sexta de la Directriz 1.2, concienciar a los alumnos durante la elaboración de la tesis acerca de la necesidad de extremar la selección de las revistas y editoriales en las que se publican los resultados de la investigación.

Directriz 7.1. La **evolución de los indicadores** es coherente con las previsiones establecidas en la última versión aprobada de la memoria verificada y se considera adecuada al perfil de los estudiantes, de acuerdo al ámbito científico del programa.

AJUSTE A LA MEMORIA. Marque con una "X" si los siguientes aspectos se ajustan o no a lo contemplado en la memoria verificada. En el caso de que marque la opción "No se ajusta totalmente" indique en el campo de texto "Motivos" los motivos/dificultades y si se han desarrollado o se van a desarrollar medidas correctoras.

	Se ajusta totalmente	No se ajusta totalmente	Motivos
Los resultados obtenidos se corresponden con las previsiones realizadas en la última versión aprobada de la memoria verificada. Estas previsiones tienen que ver con la tasa de éxito, abandono, número de tesis leídas, duración media de los estudios, impacto de las contribuciones científicas derivadas de las tesis y aquellas otras previsiones incluidas por el programa de doctorado en la última versión aprobada de la memoria verificada. Tabla 4, A1.	X		

ADECUACIÓN DE LOS RESULTADOS. Valore, de forma general, si considera adecuados los siguientes aspectos. En el caso de que identifique aspectos mejorables, por favor, inclúyalos en el apartado correspondiente.

La evolución de los indicadores se considera adecuada al perfil de los estudiantes, de acuerdo con el ámbito científico del programa de doctorado. De forma más concreta se valorará la adecuación del; Número de doctorandos que abandonan el programa de doctorado, la tasa de éxito del programa de doctorado global y desagregado en función de la dedicación del doctorando (a tiempo parcial o a tiempo completo), la duración media del programa de doctorado desagregada por la dedicación del doctorando y el impacto de las contribuciones científicas derivadas de las tesis doctorales, etc.

Como se indica en el punto 8.2 de la Memoria, el perfil más común entre nuestros alumnos es el de "personas de cierta edad con un trabajo estable o que hacen un paréntesis o combinan el trabajo con la realización de la tesis". Ese perfil no ha cambiado y entendemos que los resultados obtenidos se

corresponden con lo previsto en la Memoria y son coherentes con el perfil mayoritario entre los doctorandos.

Valoración de los Resultados:

.- El número de tesis defendidas ha disminuido en el período objeto de análisis respecto de la previsión efectuada en la Memoria. En los 5 años anteriores a la aprobación de la Memoria se habían defendido 23 tesis doctorales, y la previsión, dado el perfil de los alumnos y la tasa de éxito, era similar. Sin embargo, el número de tesis defendidas en el período 2013-2017 entre los alumnos matriculados en el programa de doctorado sometido al RD 99/2011 ha sido inferior, concretamente 10 tesis, que son 11 si le sumamos la defendida en noviembre de 2017.

El dato tiene fácil explicación pues los alumnos sometidos a la nueva normativa de doctorado no pudieron defender tesis en los dos primeros años (por falta de tiempo material para realizar su tesis doctoral) y es a partir del curso 2014-2015 cuando se empiezan a defender tesis. Si tenemos en cuenta que el dato (11 tesis) abarca los tres últimos años, en una proyección a 5 años el número de tesis defendidas habría sido similar, aunque probablemente algo inferior.

.- Número de doctorandos que abandonan el programa de doctorado:

Tan sólo 6 de los 46 estudiantes de doctorado en el período 2012/2013 a 2016/2017 (13'04%) han dejado el programa, y ello por razones diversas: cuatro alumnos, todos ellos alumnos a tiempo parcial, por imposibilidad de compatibilizar la realización de la tesis doctoral con sus obligaciones profesionales; un alumno, por trasvase a otro programa temáticamente cercano; y un alumno a causa de su fallecimiento.

Entendemos que son datos razonables, acordes al perfil de los alumnos y a las exigencias de la formación doctoral.

Como se señala en el Informe Monitor, "En el Informe de Análisis se detallan las causas de estos abandonos reflejando la adecuación de los mecanismos de seguimiento implementados por el programa".

.- Tasa de éxito del programa de doctorado global y desagregado en función de la dedicación del doctorando (a tiempo parcial o a tiempo completo).

En la Memoria se señala una tasa del 15% (a los tres años) y del 21% (a los cuatro años) y una previsión de datos similares en los próximos años.

La tasa de éxito de alumnos a tiempo completo no puede ser aportada, pues en los años iniciales del período de análisis todos los alumnos lo fueron a tiempo parcial y aquellos alumnos a tiempo completo matriculados en los últimos años no han tenido aún tiempo de terminar su tesis.

En cuanto a los alumnos a tiempo parcial, la tasa de éxito ha sido cero en los primeros años, como se corresponde con un programa recién iniciado, y del 8'30, 6'25 y 20% en los últimos años, siendo inicialmente un dato bajo (pocas defensas y muchos ingresos en el programa) y viéndose incrementado en el último año, con un número de defensas mayor, como se corresponde con un programa ya en marcha.

.- Duración media del programa de doctorado desagregada por la dedicación del doctorando

El plazo medio de conclusión de las tesis doctorales defendidas en el período objeto de análisis se sitúa en 3 años. Teniendo en cuenta que todos los alumnos que han terminado su tesis doctoral han sido alumnos a tiempo parcial, la duración media resulta inferior a la prevista por el Real Decreto para los alumnos que realizan su doctorado en ese régimen, a lo cual ha contribuido que alguno de los doctorandos procediese del plan antiguo y tuviese su tesis ya muy avanzada.

No obstante, ha de hacerse constar que dado el carácter mayoritariamente a tiempo parcial de las tesis en curso y dada la previsión para las mismas de un plazo ordinario de realización de 5 años, la tasa de éxito normalmente se aproximará más a esta cifra que a la referida para alumnos a tiempo completo.

.- Impacto de las contribuciones científicas derivadas de las tesis doctorales:

Las publicaciones derivadas de las tesis en el período anterior a la aprobación de la Memoria (años 2007 a 2011) ascendían a 16, siendo 23 las tesis defendidas en ese período (69'56%).

De las 11 tesis que, sometidas plenamente a la normativa del RD 99/2011, han sido defendidas en el período 2013-2017, se han derivado 11 publicaciones en editoriales o revistas tanto nacionales como extranjeras, publicaciones a cargo de 7 de nuestros nuevos doctores.

Entendemos que el dato es positivo y que constituye una mejoría respecto de lo previsto en la Memoria, no sólo por el incremento en términos cuantitativos sino también porque la mayor parte de nuestras publicaciones (10 de 11 - 90'90 %-) han tenido lugar en editoriales o revistas ajenas a la Universidad de Navarra (frente a los datos de la Memoria verificada, en la que 10 de las 16 publicaciones -62.5 %- eran en revistas o editoriales vinculadas a la Universidad de Navarra), lo que pone de relieve la voluntad de apertura de la investigación desarrollada en el programa de doctorado.

Además, 2 de esas contribuciones fueron publicadas en revistas de alto impacto, lo que también constituye una mejora y entendemos que marca la senda a seguir en el futuro.

Directriz 7.2. Los datos relativos a la **empleabilidad de los doctorandos** y a las previsiones de contratos post-doctorales son coherentes con lo previsto en la última versión aprobada de la memoria verificada.

AJUSTE A LA MEMORIA. Marque con una "X" si los siguientes aspectos se ajustan o no a lo contemplado en la memoria verificada. En el caso de que marque la opción "No se ajusta totalmente" indique en el campo de texto "Motivos" los motivos/dificultades y si se han desarrollado o se van a desarrollar medidas correctoras.

	Se ajusta totalmente	No se ajusta totalmente	Motivos
Los resultados relativos a la empleabilidad de los doctorandos se corresponden con las previsiones realizadas en la última versión aprobada de la memoria verificada.	X		

ADECUACIÓN DE LOS RESULTADOS. Valore, de forma general, si considera adecuados los siguientes aspectos. En el caso de que identifique aspectos mejorables, por favor, inclúyalos en el apartado correspondiente.

La evolución de los indicadores se considera adecuada al perfil de los estudiantes, de acuerdo con el ámbito científico del programa de doctorado. De forma más concreta se valorará la adecuación del; Número de doctorandos que abandonan el programa de doctorado, la tasa de éxito del programa de doctorado global y desagregado en función de la dedicación del doctorando (a tiempo parcial o a tiempo completo), la duración media del programa de doctorado desagregada por la dedicación del doctorando y el impacto de las contribuciones científicas derivadas de las tesis doctorales, etc.

Dado que el descriptor del apartado 2. Adecuación de los resultados de la Directriz 7.2 es idéntico al ofrecido por el mismo apartado de la Directriz 7.1, entendemos procedente analizar los resultados en materia de empleabilidad de los doctorandos, por ser éste el objeto de análisis de la directriz 7.2.

Valoración:

1.- Hay que resaltar que los resultados obtenidos coinciden sustancialmente con los aportados en la Memoria. En ella se indicaba que, tras realizarse una encuesta en que se preguntaba a los egresados, entre otras cosas, cómo había afectado la obtención del doctorado a su situación laboral, un 43 % afirmaba que ello le había supuesto un ascenso o la posibilidad de involucrarse en proyectos nuevos en su puesto de trabajo.

Por su parte, como ya indicábamos en nuestro Informe de análisis, realizado para el Monitor, cuatro de los nuevos doctores (40%) han visto mejorada su situación profesional a raíz de la defensa de su tesis doctoral, que ha repercutido en una mejora de su cargo en las organizaciones en las que trabajan y en un incremento de su sueldo.

En la Memoria no se efectuaban previsiones de empleabilidad, por lo que el ajuste no es a lo previsto en ella sino a los datos ofrecidos en la Memoria, lo que demuestra una cierta continuidad en la consecución de resultados.

2.- No obstante lo anterior, ha de admitirse que los datos obtenidos respecto de la incidencia de los estudios de doctorado en la mejora profesional de los egresados del Programa no resultan del todo positivos, porque

porcentualmente no son significativos. Así se resalta en el Informe Monitor (página 6, Criterio 5).

De todo modos, a la hora de valorar los motivos de esta reducida incidencia, puede aportarse una doble explicación: 1) dado el escaso tiempo transcurrido desde la defensa de la tesis hasta la elaboración de este autoinforme, no ha existido la posibilidad de verificar la incidencia del doctorado en la trayectoria profesional de algunos alumnos; 2) una parte de los alumnos de doctorado tienen un perfil no académico sino profesional, trabajando en empresas, despachos u organizaciones en las que la realización de la tesis doctoral no es visto necesariamente como un elemento imprescindible para su mejora profesional. En cambio, aquellos vinculados a instituciones universitarias sí que han visto mejorada su situación profesional (4 de 7).

3.- En relación a contratos post-doctorales, no consta que se hayan obtenido, lo cual es lógico, a tenor del perfil de los alumnos, ya descrito en la Memoria y que sigue estando vigente.

Propuestas de mejora

1.- Mejorar los mecanismos de valoración de la empleabilidad de los doctores, distinguiendo, dentro de la encuesta, cuestionario o entrevista personal realizada a los egresados, entre criterios cualitativos (obtención de primer o nuevo empleo; mejora en el puesto de trabajo dentro de la propia empresa) y cuantitativos de mejora (v.gr. incremento del número de ponencias invitadas tras la obtención del Doctorado; incremento del volumen de consultorías solicitadas tras la inclusión en el curriculum vitae de la condición de doctor; incrementos retributivos vinculados directamente a la obtención del doctorado etc). El objetivo de esta propuesta será objetivizar lo máximo posible la mejora en las condiciones laborales del egresado, huyendo de percepciones subjetivas o de afirmaciones no sustentadas en evidencias.

3. TABLAS RESUMEN DE DATOS E INDICADORES

Tabla 1. DATOS GLOBALES DE NUEVO INGRESO Y MATRÍCULA.

	Dato Memoria	Curso 20xx-20xx					
Nº de plazas ofertadas							
Demanda							
Nº doctorandos de nuevo ingreso							
Nº doctorandos matriculados							
Nº doctorandos de otros países matriculados							
% doctorandos con dedicación a t/p							
%doctorandos con complementos de formación							
Nº doctorandos en régimen de cotutela/codirección nacional							
Nº doctorandos en régimen de cotutela/codirección internacional							

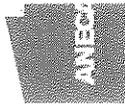


Tabla 2. INFORMACIÓN BÁSICA DE LOS DOCTORANDOS MATRICULADOS EN EL PROGRAMA DE DOCTORADO

Nº total doctorandos matriculados (desde implantación)	Mes y año de matrícula	Modalidad	Perfil de acceso	Línea de investigación	Complementos cursados	Estancia	Destino de la estancia	Fecha asignación tutor	Fecha asignación director	Fecha entrega plan de investigación	Fecha de depósito tesis	Fecha lectura de tesis
Nombre/identificador												
Nombre/identificador												
Nombre/identificador												
Nombre/identificador												
....												



AGENCIA NACIONAL DE EVALUACIÓN
DE LA CALIDAD Y ACREDITACIÓN

Tabla 3. INFORMACIÓN BÁSICA DEL PERSONAL INVESTIGADOR PARTICIPANTE EN EL PROGRAMA DE DOCTORADO

Nombre personal investigador	Univ.	Equipo de Invest.	Línea de invest.	Categoría Académica	Tramo del último sexenio reconocido	Nº de tesis dirigidas y leídas en el programa	Nº de tesis en proceso en el programa	Nº de tesis dirigidas y leídas en otros programas	Nº de tesis en proceso en otros programas
Nombre y apellidos									
Nombre y apellidos									
Nombre y apellidos									
Nombre y apellidos									
....									

Tabla 4. INDICADORES DE RESULTADOS

	Memoria verificada	Curso 20xx-20xx				
Nº TOTAL de tesis defendidas a tiempo completo.						
Nº TOTAL de tesis defendidas a tiempo parcial.						
Tasa mención "Doctorado internacional"						
Duración media a tiempo completo.						
Duración media a tiempo parcial						
Tasa de abandono/Bajas						
Tasa de Éxito (<=3 años) t/c						
Tasa de Éxito (>3 años) t/c						
Tasa de Éxito (<=5 años) t/p						
Tasa de Éxito (>5 años) t/p						

4. RELACIÓN DE EVIDENCIAS UTILIZADAS PARA LA REALIZACIÓN DEL INFORME

Numerar las evidencias de acuerdo a las referencias incluidas en los apartados de valoración.

--



AGENCIA NACIONAL DE EVALUACIÓN
DE LA CALIDAD Y ACREDITACIÓN
