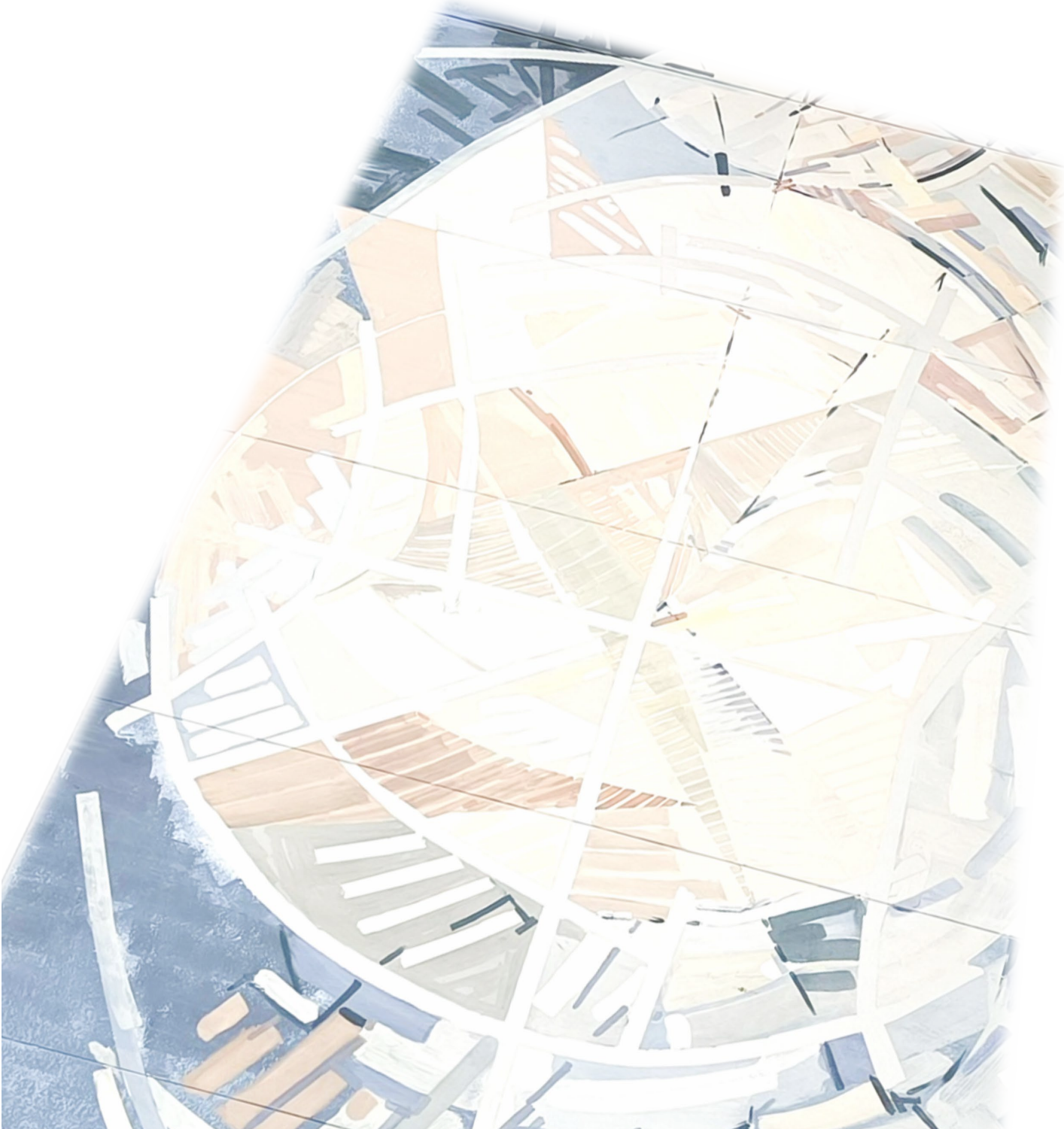




ce65fcc68f25d9cfa6db797b481af1b

Copia auténtica de documento firmado digitalmente. Puede verificar su autenticidad en <http://valide.unizar.es/csv/ce65fcc68f25d9cfa6db797b481af1b>



# PLAN ESTRATÉGICO 2025 / 2030

## ESCUELA DE DOCTORADO

### UNIVERSIDAD DE ZARAGOZA

[Aprobado por Comité de Dirección EDUZ en sesión de 18 de diciembre de 2025]



CSV: ce65fcc68f25d9cfa6db797b481af1b	Organismo: Universidad de Zaragoza	Página: 1 / 23	
Firmado electrónicamente por	Cargo o Rol	Fecha	
EVA MONICA CEREZO BAGDASARI	Directora de la Escuela de Doctorado	22/01/2026 17:47:00	



## ÍNDICE

1. Introducción .....	1
2. Presentación del centro, estructura, órganos de gobierno y administración en general .....	1
3. Misión, visión y valores .....	8
4. Recursos económicos y materiales del centro (datos generales de: presupuesto anual, fuentes de financiación, recursos materiales —infraestructuras y equipamiento— y tecnológicos).....	10
5. Análisis de situación / DAFO.....	13
6. Ejes estratégicos [EE] de la Escuela de Doctorado .....	15
7. Objetivos estratégicos [OE] de la Escuela de Doctorado .....	15



ce65fcc68f25d9cfa6db797b481af1b

Copia auténtica de documento firmado digitalmente. Puede verificar su autenticidad en <http://valide.unizar.es/csv/ce65fcc68f25d9cfa6db797b481af1b>

CSV: ce65fcc68f25d9cfa6db797b481af1b	Organismo: Universidad de Zaragoza	Página: 2 / 23	
Firmado electrónicamente por	Cargo o Rol	Fecha	
EVA MONICA CEREZO BAGDASARI	Directora de la Escuela de Doctorado	22/01/2026 17:47:00	

## 1. Introducción

La Escuela de Doctorado de la Universidad de Zaragoza (EDUZ) es el centro propio de más reciente creación de la Universidad de Zaragoza (2012). La juventud de la EDUZ puede ayudar a explicar, en parte, alguna de sus carencias actuales: un presupuesto limitado para su dimensión, junto con un equipo de dirección y una sección insuficientemente dotados.

Para la elaboración del Plan Estratégico 2025-2030 se ha creado el Comité de Calidad de la EDUZ, con representación tanto de los tres colectivos que componen la comunidad universitaria de la EDUZ (PDI, PTGAS y estudiantes), como de miembros de entidades colaboradoras y de egresados. Así, el Comité de Calidad de la EDUZ ha estado inicialmente integrado por: el equipo de dirección (Fernando Sanz Gracia, director; María Eugenia Marqués López, secretaria y Eva Cerezo Bagdasari, subdirectora), la administradora del Centro (Eva Muñoz Redol), la Jefa de Negociado de Calidad de la EDUZ (Loreto Grande García), el Presidente de la Comisión de Doctorado (Javier García Lacalle), un representante de los coordinadores/as de Programas de Doctorado (Luis María Serra de Renobales), una representante de los directores/as-tutores/as de tesis (M<sup>a</sup> Carmen Pérez-Llantada Auría), un representante de los doctorandos/as (Marcos Echevarría Polo), una representante de los egresados/as (Beatriz Rubio Serrano) y un representante de los empleadores/as (Alejandro Julián Arrese).

El proceso de planificación estratégica ha consistido en la realización de un análisis DAFO de la situación actual de la EDUZ para, posteriormente, definir unos ejes estratégicos y objetivos específicos coherentes con la misión y visión del Centro y con su política de calidad.

## 2. Presentación del centro, estructura, órganos de gobierno y administración en general

La EDUZ está integrada por el *profesorado* (doctores y doctoras que forman parte de los equipos de investigación de los Programas de doctorado ofertados y estén vinculados a la Universidad de Zaragoza o, en su defecto, con los/as que exista un acuerdo que regule su participación en el programa), el *estudiantado* (doctorandos y doctorandas que están matriculados en uno de los Programas de doctorado ofertados), el *personal técnico, de gestión y de administración y servicios* adscrito a la misma, y por último, personas



colaboradoras (profesionales que, sin ser parte del profesorado de los Programas de doctorado ofertados por la Universidad de Zaragoza, colaboran en determinadas actividades específicas en virtud de su relevante cualificación en sus correspondientes ámbitos de conocimiento).

Tomando como referencia los datos del curso 2023-24, las cifras clave de la EDUZ son los siguientes: cerca de 2.500 doctorandos y doctorandas participando en sus programas de doctorado, más de 1.300 directores/as y tutores/as pertenecientes a la Universidad de Zaragoza y cerca de 700 de otras universidades españolas y extranjeras, 50 Programas de Doctorado para el curso 2024-2025 (9 de Artes y Humanidades, 11 de Ciencias, 6 de Ciencias de la Salud, 12 de Ciencias Sociales y Jurídicas y 12 de Ingeniería y Arquitectura), de los cuales 13 son interuniversitarios, 4 de ellos coordinados por la Universidad de Zaragoza (<https://estudios.unizar.es/pdf/informes/2023/iced-es-v1.pdf>). El profesorado que los sustenta, que procede de los 15 institutos y centros de investigación y de los 170 grupos de investigación que tiene la universidad, cuenta con una experiencia investigadora reconocida de alto nivel y con una alta producción científica, siendo capaces de captar numerosos fondos en proyectos nacionales e internacionales ([https://www.unizar.es/I\\_D\\_i](https://www.unizar.es/I_D_i)).

La oferta global anual de plazas de nuevo ingreso está en torno a 900, de las que algo más de la mitad se cubren. En cuanto a las tesis, se defienden en torno a 300 por curso (en el curso 2023-2024 fueron 349), con una paridad casi total en cuanto a género. Sobre una tercera parte de las tesis ostentan la mención internacional. Alrededor del 15% se defienden como compendio de publicaciones, si bien las variaciones de curso a curso son apreciables. Un 3% lo son en la modalidad de cotutela y algo más del 1% corresponden a doctorados industriales (<https://portaltransparencia.unizar.es/estudios-doctorado>).


En este contexto, se observan tres tendencias a destacar comparando siempre datos del curso 2015-2016 con los del 2021-2022. En primer lugar, sólo en esos siete años, el montante de estudiantes en la modalidad de tiempo parcial ha pasado de ser uno de cada cuatro a representar más de cuatro de cada diez, lo que es indicativo, entre otras posibles explicaciones, de que un número creciente de las personas que realizan una tesis doctoral compagina la realización de la tesis con un trabajo remunerado. En este escenario debe tenerse en cuenta que el porcentaje de doctorando/as con contrato predoctoral FPI, FPU



o del Gobierno de Aragón está en torno al 25%, si bien hay notables diferencias entre ramas de conocimiento. En segundo lugar, el porcentaje de estudiantes procedente de universidades distintas de la de Zaragoza se ha incrementado en más de trece puntos, llegando a ser ahora el 42.8% del total. Finalmente, y en estrecho vínculo con lo anterior, el peso de los estudiantes extranjeros ha aumentado seis puntos porcentuales, siendo actualmente los foráneos uno de cada cinco; tendencia en alza que debería continuar para alcanzar la media nacional, que está en torno al 27.5%.

El Real Decreto 99/2011, de 28 de enero, por el que se regulan las enseñanzas oficiales de doctorado, y sus posteriores modificaciones, en su artículo 9.1, establece que «Las universidades podrán crear Escuelas de Doctorado conforme a lo establecido en el artículo 41.2 de la Ley Orgánica 2/2023, de 22 de marzo, de acuerdo con lo previsto en sus Estatutos, y en el presente real decreto, con la finalidad de organizar, dentro de su ámbito de gestión, las enseñanzas y actividades propias del doctorado. Su creación deberá ser notificada al Ministerio de Universidades a través de la Secretaría General de Universidades, a efectos de su inscripción en el Registro de Universidades, Centros y Títulos (RUCT), regulado mediante Real Decreto 1509/2008, de 12 de septiembre». Así mismo, en su artículo 9.6, se dispone que «las Escuelas de Doctorado contarán con un Comité de Dirección que realizará funciones de organización y gestión. Su composición vendrá determinada por los Estatutos de la universidad o por los acuerdos por los que la EDUZ se haya formado con otras universidades o en colaboración de una o varias universidades con otros organismos, centros, instituciones y entidades con actividades de I+D+i, públicas o privadas, nacionales o extranjeras. En ella se asegurará la presencia equilibrada de mujeres y hombres. En todo caso, se asegurará la representación del estudiantado de doctorado en dicho Comité. La Directora o el Director de la Escuela de Doctorado será nombrado por la Rectora o el Rector o por consenso de las rectoras o rectores cuando se establezca por agregación de varias universidades. Debe ser una investigadora o un investigador de reconocido prestigio perteneciente a una de las universidades o instituciones promotoras con los requisitos académicos mínimos que se establezcan estatutariamente. Esta condición debe estar avalada por la justificación de la posesión de al menos tres períodos de actividad investigadora reconocidos de acuerdo con las previsiones del Real Decreto 1086/1989, de 28 de agosto. En el caso de que dicha




CSV: ce65fcc68f25d9cfa6db797b481af1b	Organismo: Universidad de Zaragoza	Página: 5 / 23	
Firmado electrónicamente por	Cargo o Rol	Fecha	
EVA MONICA CEREZO BAGDASARI	Directora de la Escuela de Doctorado	22/01/2026 17:47:00	



investigadora o investigador ocupe una posición en la que no resulte de aplicación el citado criterio de evaluación, deberá acreditar méritos equiparables a los señalados». Finalmente, en su artículo 9.7 se prevé que «las Escuelas de Doctorado contarán con un reglamento de régimen interno que establecerá, entre otros aspectos, los derechos y deberes de los doctorandos y las doctorandas, de conformidad con lo establecido en el Real Decreto 1791/2010, de 30 de diciembre, por el que se aprueba el Estatuto del Estudiante Universitario, así como por lo establecido en el resto de la normativa vigente, y de los tutores y de los directores de tesis, así como la composición y funciones de las comisiones académicas de sus programas».


Este marco jurídico, junto con la experiencia en la aplicación del Acuerdo de 17 de octubre de 2017, del Consejo de Gobierno de la Universidad, por el que se aprueba el Reglamento de régimen interno de la Escuela de Doctorado, y sus posteriores modificaciones<sup>1</sup>, han puesto de relieve la conveniencia de redefinir la estructura de la Escuela de Doctorado, haciéndolo en consonancia con los nuevos Estatutos de la Universidad de Zaragoza (Decreto 23/2025, de 28 de febrero del Gobierno de Aragón, BOE 70, de 22 de marzo de 2025) y la Ley Orgánica 2/2023, de 22 de marzo, del Sistema Universitario. Esta redefinición busca una mejora de su funcionamiento y una dotación de recursos adecuados a su dimensión por número de programas de doctorado y de doctorandos y doctorandas. Por otra parte, se persigue la armonización de los procesos de calidad de las enseñanzas oficiales de doctorado con las de grado y máster, de manera que se tenga una visión global del Sistema Interno de Garantía de Calidad de la Universidad de Zaragoza. Así mismo, el nuevo Reglamento de Régimen Interno constituye un paso necesario hacia la acreditación institucional de la Escuela de Doctorado según lo propuesto en el Real Decreto 640/2021, de 27 de julio, de creación, reconocimiento y autorización de universidades y centros universitarios, y acreditación institucional de centros universitarios. En este contexto de adaptación y mejora, se hace necesario plantear un calendario de actuaciones con inicio en el curso 2024-2025 para adaptar con

<sup>1</sup> Modificado por el Acuerdo de 25 de junio de 2020, del Consejo de Gobierno de la Universidad de Zaragoza, por el que se aprueba el Reglamento sobre Tesis Doctorales de la Universidad de Zaragoza, y por el Acuerdo de 13 de diciembre de 2021, del Consejo de Gobierno de la Universidad de Zaragoza, por el que se modifica el Reglamento de régimen interno de la Escuela de Doctorado y el Reglamento de organización y estructura de los estudios de Doctorado.

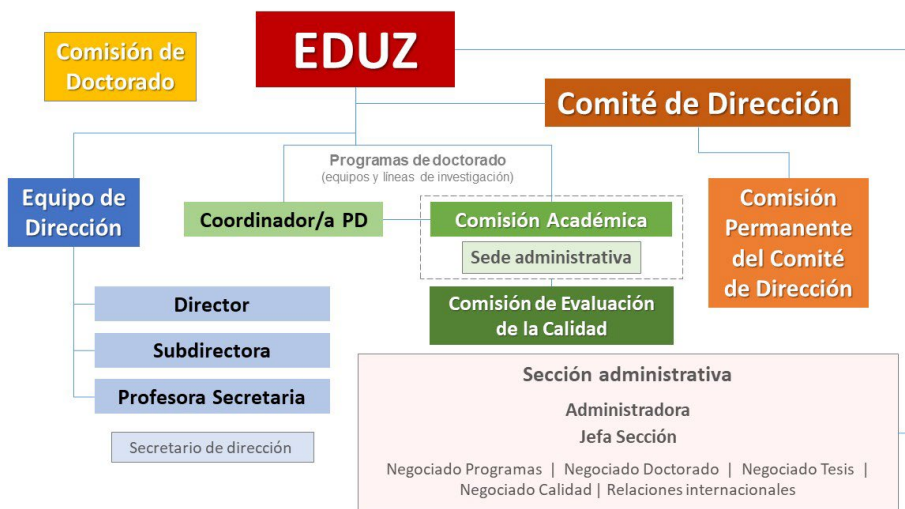
CSV: ce65fcc68f25d9cfa6db797b481af1b	Organismo: Universidad de Zaragoza	Página: 6 / 23	
Firmado electrónicamente por	Cargo o Rol	Fecha	
EVA MONICA CEREZO BAGDASARI	Directora de la Escuela de Doctorado	22/01/2026 17:47:00	

anterioridad al curso 2026-2027 los Programas de doctorado actuales al Real Decreto 576/2023, de 4 de julio, por el que se modifica entre otros, el Real Decreto 99/2011, de 28 de enero, por el que se regulan las enseñanzas oficiales de doctorado. Estas actuaciones incluyen la actualización de la normativa interna de la Escuela de Doctorado en base a la nueva estructura y sistema interno de gestión de la calidad propuestos en el nuevo Reglamento de Régimen Interno. Por último, es pertinente, para mejorar el día a día del funcionamiento de la Escuela, redefinir su organización a partir del diseño y puesta en marcha de las comisiones adecuadas, cada una con sus funciones bien delimitadas.

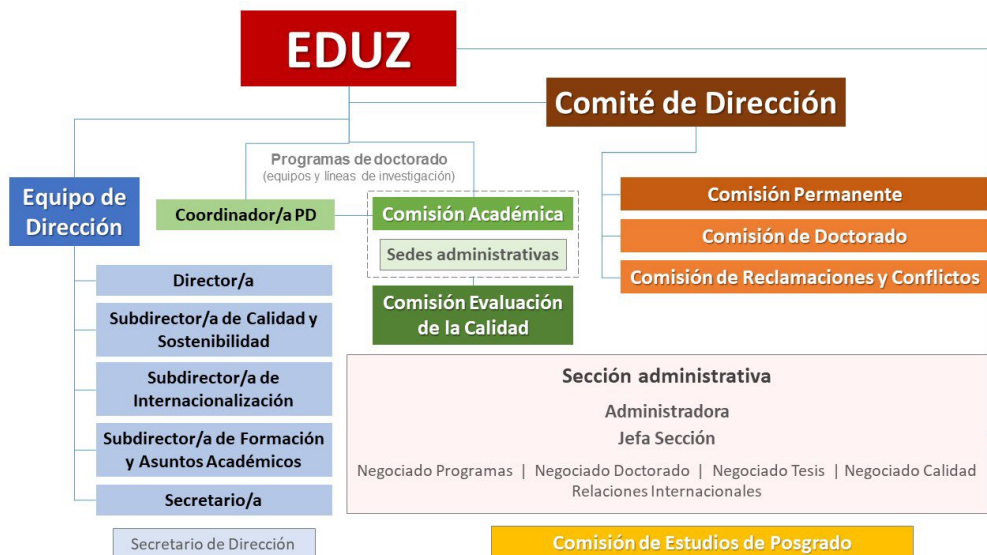
Por todo lo anteriormente expuesto, ya desde el curso 2023/24 se ha venido trabajando en estos procesos de adaptación de normativa y de mejora de la calidad, siendo de especial relevancia la aprobación, a iniciativa de su Comité de Dirección, de un nuevo Reglamento de régimen interno de la Escuela de Doctorado de la Universidad de Zaragoza. Este órgano aprobó la propuesta para el mismo, por Acuerdo de 29 de febrero de 2024. Sin embargo, su tramitación ante la Comisión de Reglamentos y el Consejo de Gobierno de la Universidad de Zaragoza quedó pospuesta por indicación de la Secretaria General hasta la aprobación de los nuevos Estatutos de la universidad. Debido a la coincidencia en el tiempo de la publicación de los mismos con el cambio del equipo rectoral (la nueva rectora tomó posesión el 10 de abril de 2025), la mencionada tramitación del nuevo Reglamento de régimen interno se ha dilatado. Esto supone que, a fecha en la que se elabora el presente Plan Estratégico, la estructura y los órganos de gobierno y administración vigentes se rigen por el Reglamento de régimen interno de la Escuela de Doctorado aprobado por Acuerdo de 17 de octubre de 2017, del Consejo de Gobierno de la Universidad y el Reglamento de organización y estructura de los estudios de Doctorado aprobado por Acuerdo de 4 de noviembre de 2011, del Consejo de Gobierno (y posteriores modificaciones de ambos). Se espera que en breve se apruebe la nueva estructura.


CSV: ce65fcc68f25d9cfa6db797b481af1b	Organismo: Universidad de Zaragoza	Página: 7 / 23	
Firmado electrónicamente por	Cargo o Rol	Fecha	
EVA MONICA CEREZO BAGDASARI	Directora de la Escuela de Doctorado	22/01/2026 17:47:00	

Organigrama actual de la EDUZ (Reglamento de organización y estructura de los estudios de Doctorado, CG - 4/11/2011 y Reglamento de Régimen Interno de la EDUZ, CG - 17/10/2017).



Propuesta de nuevo Organigrama de la EDUZ (Nuevo Reglamento de Régimen Interno de la EDUZ, Comité de Dirección de la EDUZ - 29/2/2024).



CSV: ce65fcc68f25d9cfa6db797b481af1b	Organismo: Universidad de Zaragoza	Página: 8 / 23	
Firmado electrónicamente por	Cargo o Rol	Fecha	
EVA MONICA CEREZO BAGDASARI	Directora de la Escuela de Doctorado	22/01/2026 17:47:00	




## Redes y alianzas de la EDUZ

La EDUZ pertenece a la European University Association (EUA), un foro donde se comparten buenas prácticas participando en proyectos, eventos y otras actividades de aprendizaje que involucran a más de 850 universidades de 49 países europeos. La Asociación brinda oportunidades para dar forma a las políticas e iniciativas europeas que afectan la educación superior y la investigación. Es de especial interés el foro que se establece en la sección de doctorado de la asociación (EUA Council for Doctoral Education, EUZ-CDE).

En el ámbito internacional, la Universidad de Zaragoza, y con ello la EDUZ, forma parte de UNITA, una alianza junto a otras universidades de siete países europeos con diferentes tamaños y trayectorias que reúnen a más de 250.000 estudiantes. En el seno de UNITA se han establecido convenios marco para tesis en cotutela, que están contribuyendo a aumentar significativamente el número de tesis en esta modalidad.

En el ámbito nacional, la Universidad de Zaragoza, y con ello la EDUZ, forma parte del Grupo 9 de Universidades junto a otras nueve universidades españolas (Universidad de Cantabria, Universidad de Castilla La Mancha, Universidad de Extremadura, Universitat de les Illes Balears, Universidad de La Rioja, Universidad de Oviedo, Universidad del País Vasco/Euskal Herriko Unibertsitatea, Universidad Pública de Navarra y Universidad de Murcia). Así mismo, la EDUZ mantiene una estrecha relación con el área de doctorado del Campus Iberus, del que forman parte junto a la Universidad de Zaragoza, la Universidad Pública de Navarra, la Universidad de La Rioja y la Universidad de Lleida (<https://escueladoctorado.unizar.es/es/escuela/relaciones-interinstitucionales>). Esta relación del Campus Iberus permite que, una vez admitido en el programa de doctorado, el estudiantado de la EDUZ que lo desee pueda solicitar un mentor/a que le guíe a través de los procesos administrativos y académicos relevantes en la universidad y otros trámites para facilitarle su adaptación a la ciudad y, en general, al doctorado. Además, puede participar de las actividades planteadas por los embajadores del programa Iberus Connect (<https://www.campusiberus.es/iberus-connect/>).

CSV: ce65fcc68f25d9cfa6db797b481af1b	Organismo: Universidad de Zaragoza	Página: 9 / 23	
Firmado electrónicamente por	Cargo o Rol	Fecha	
EVA MONICA CEREZO BAGDASARI	Directora de la Escuela de Doctorado	22/01/2026 17:47:00	

### 3. Misión, visión y valores

#### Misión

Hasta el Real Decreto 99/2011, de 28 de enero, los estudios de doctorado estaban reglamentados en lo que se denominaba Tercer Ciclo y su capacidad docente se plasmaba en los llamados Cursos de Doctorado. El control relativo a la calidad, seguimiento y duración del proceso de desarrollo de las tesis doctorales era limitado. Este Real Decreto 99/2011 recoge la posibilidad de la creación de Escuelas de Doctorado que se ocupen de la regulación, control de la calidad, definición de los procesos administrativos y, en definitiva, lo relacionado con la elaboración, el depósito y la defensa de las tesis doctorales. Todo ello en un contexto en el que el grado de doctor/a es el más alto que puede otorgar una institución de educación superior, como es el caso de la Universidad de Zaragoza.


Posiblemente, el elemento más relevante que da lugar a innovación e investigación de alto nivel reside en los contenidos de las tesis doctorales que se leen cada año en nuestro país. La actividad de los doctorandos y doctorandas produce unos resultados que son de suma importancia para la sociedad, tanto por el capital humano de altas prestaciones y competencias que se genera en su formación, como en el notable avance del conocimiento, fruto de los estudios y análisis llevados a cabo en el proceso de elaboración de una tesis doctoral, así como de las publicaciones derivadas de ella.

Las Escuelas de Doctorado son garantes de que este importante e insustituible proceso de generación de nuevo conocimiento científico y de transferencia del mismo a la sociedad, que es la que financia en gran medida la universidad pública, se lleve a cabo de manera eficiente y útil para los múltiples grupos de interés, en un entorno que exige la asignación eficiente de recursos.

#### Visión

Tradicionalmente, la Universidad pública española, de las que la de Zaragoza no es una excepción, se ha centrado estratégicamente en el desarrollo y cuidado de sus grados y, en alguna menor medida, de sus másteres, dejando los estudios de doctorado en un plano secundario. Afortunadamente, en los últimos tiempos esta situación ha comenzado a cambiar y los expertos universitarios apuestan cada vez más por potenciar y mimar, sin descuidar el resto, el nivel MECES 3 y, especialmente, el MECES 4. Este es el escenario en



CSV: ce65fcc68f25d9cfa6db797b481af1b	Organismo: Universidad de Zaragoza	Página: 10 / 23	
Firmado electrónicamente por	Cargo o Rol	Fecha	
EVA MONICA CEREZO BAGDASARI	Directora de la Escuela de Doctorado	22/01/2026 17:47:00	


el que se debe desenvolver la Escuela de Doctorado en el futuro: un centro con visibilidad y reputación local, nacional e internacional, perfectamente imbricado y relacionado con el resto de estructuras universitarias como son los departamentos, los Institutos de investigación y los otros centros.

La Escuela aboga por desarrollar su actividad orientándola claramente a la sociedad que la financia. En este sentido, es fundamental seguir intensificando y fomentando una relación fluida con empresas, instituciones, administraciones y fundaciones, públicas y privadas, todo ello en aras a conseguir que las competencias diferenciadoras que poseen los doctores y doctoras respecto de las personas que no lo son sean adecuadamente valoradas en la academia y, en términos más amplios, en el mercado de trabajo.

### Valores

La EDUZ aboga por un desarrollo sostenible, por la defensa y la promoción de los valores sociales e individuales que le son propios, tales como la libertad, fraternidad, justicia social, inclusión, el pluralismo, respeto a las ideas y espíritu crítico, así como la búsqueda de la verdad, la convivencia pacífica y la defensa de los derechos humanos y el compromiso con el medio ambiente. Igualmente, la atención a la eliminación de la desigualdad social y la discriminación por razón de género son principios prioritarios de la Escuela.


Asimismo, hacemos nuestros los valores de la Universidad de Zaragoza, aprobados en Consejo de Dirección el 31 de octubre de 2023 y presentados en el Consejo de Gobierno el 14 de noviembre de 2023. Son los siguientes: legalidad, eficacia, eficiencia, economía, transparencia, celeridad, universalidad, participación de la comunidad universitaria, simplicidad y mejora continua.

CSV: ce65fcc68f25d9cfa6db797b481af1b	Organismo: Universidad de Zaragoza	Página: 11 / 23	
Firmado electrónicamente por	Cargo o Rol	Fecha	
EVA MONICA CEREZO BAGDASARI	Directora de la Escuela de Doctorado	22/01/2026 17:47:00	

#### 4. Recursos económicos y materiales del centro (datos generales de: presupuesto anual, fuentes de financiación, recursos materiales —infraestructuras y equipamiento— y tecnológicos)

La EDUZ cuenta con sede propia desde septiembre de 2024, situada en el Campus San Francisco - calle Pedro Cerbuna 12 (50009) de Zaragoza; un edificio independiente con una superficie de 356,17 m<sup>2</sup> distribuido en varias dependencias donde se ubican los despachos del equipo de dirección, de la Administradora y la Jefa de Sección, así como varias salas destinadas al personal de la sección administrativa. También cuenta con una sala de reuniones que debe su nombre a la primera mujer que hizo la defensa de su tesis doctoral exclusivamente en la Universidad de Zaragoza, María Antonia Zorraquino (1929), y se ha habilitado un seminario con una superficie de 43,18 m<sup>2</sup> y capacidad para 30 personas, que lleva el nombre del primer Director de la EDUZ, Francisco Marco. Cuenta con recursos humanos y materiales propios, incluido su propio personal de administración y servicios: Administrador/a, Jefe/a de Sección, Negociado de Doctorado, Negociado de Programas, Negociado de Tesis, Negociado de Calidad, Técnico de Relaciones internacionales, Secretario/a de Dirección, varios auxiliares administrativos y un becario/a de redes sociales y comunicación (<https://escueladoctorado.unizar.es/es/escuela/seccion-administrativa>).

El presupuesto de la Escuela de Doctorado para el año 2025, aprobado por acuerdo del Consejo Social de 19 de diciembre de 2024, asciende a la cantidad de 57.800 €, cuyo desglose por conceptos es el siguiente:


CSV: ce65fcc68f25d9cfa6db797b481af1b	Organismo: Universidad de Zaragoza	Página: 12 / 23	
Firmado electrónicamente por	Cargo o Rol	Fecha	
EVA MONICA CEREZO BAGDASARI	Directora de la Escuela de Doctorado	22/01/2026 17:47:00	

PRESUPUESTO DE GASTOS CLASIFICADO POR UNIDADES DE PLANIFICACIÓN							
ORG.	PROG.	CONC	DENOMINACIÓN	DESCRIPCIÓN	F. AFECTADA	ASIGNAC.	TOTAL
298	422-D	215.00	Reparación y conservación de mobiliario y enseres			400	400
298	422-D	220.02	Material informático no inventariable			200	200
298	422-D	226.00	Gastos generales y de funcionamiento	03.Gastos generales	4.000	4.000	8.000
298	422-D	226.01	Atenciones protocolarias	Organización del día del doctorado	4.500	8.000	12.500
298	422-D	226.06	Pagos a profesionales	02.Pagos a personas. Activ. formativas transversales	20.000		20.000
298	422-D	226.09	Otros gastos diversos	03.Asignación a programas de doctorado		7.000	7.000
298	422-D	226.11	Reposición de mobiliario y enseres			500	500
298	422-D	230.01	Dietas y locomoción de personal			4.500	4.500
298	422-D	230.04	Dietas y locomoción Tribunales Tesis Doctorales	Cotutelas		500	500
298	422-D	480.02	Becas de apoyo a la gestión			3.300	3.300
298	422-D	626.01	Equipamiento informático y de comunicaciones	Equipos informáticos		900	900
<b>TOTAL 298.- ESCUELA DE DOCTORADO</b>					<b>28.500</b>	<b>29.300</b>	<b>57.800</b>

([https://www.unizar.es/sites/www/files/gobierno/presupuesto\\_uz/nuevopresupuesto2025.pdf](https://www.unizar.es/sites/www/files/gobierno/presupuesto_uz/nuevopresupuesto2025.pdf))

Esta partida presupuestaria permite, entre otros, lanzar una nutrida oferta de actividades transversales para doctorandos/as y directores/as de tesis (<https://escueladoctorado.unizar.es/es/formacion-y-movilidad/actividades-formativas-transversales>); abrir una convocatoria de ayudas anual para financiar actividades formativas específicas para los programas (<https://escueladoctorado.unizar.es/es/programas/ayudas-anuales-programas-de-doctorado>) y financiar ayudas para que 10 doctorandos/as participen en las jornadas doctorales del G9 (<https://escueladoctorado.unizar.es/jornadas-doctorales-g9>).


Además de las partidas consignadas presupuestariamente, desde 2021 la Escuela de Doctorado viene participando tanto en las Convocatorias de Acciones de Internacionalización de la Universidad de Zaragoza del Vicerrectorado de Internacionalización y Cooperación, como en la convocatoria de proyectos transfronterizos del Gobierno de Aragón. Esta última permite organizar los encuentros doctorales transfronterizos con la Université de Pau et de les Pays de l'Adour (UPPA). Las ayudas de internacionalización permiten la asistencia de un miembro del equipo de dirección al *EUA-CDE Annual Meeting* y sufragar un servicio automático de traducción (DeepL) de gran ayuda para la redacción de convenios de cotutela. Las personas coordinadoras de los programas de doctorado también cuentan con el apoyo del personal de administración y servicios de los departamentos/centros donde se realizan los estudios de doctorado.

CSV: ce65fcc68f25d9cfa6db797b481af1b	Organismo: Universidad de Zaragoza	Página: 13 / 23	
Firmado electrónicamente por	Cargo o Rol	Fecha	
EVA MONICA CEREZO BAGDASARI	Directora de la Escuela de Doctorado	22/01/2026 17:47:00	



Además de la infraestructura general de la Universidad de Zaragoza, la EDUZ cuenta con otros recursos materiales y humanos compartidos con diferentes servicios de gestión de la universidad, especialmente la Oficina de Planes de Estudios, la Sección de Relaciones Internacionales, el Área de Calidad y Mejora y el Negociado de Tesorería. Así mismo, los miembros de la EDUZ (estudiantado, PDI o PTGAS) tienen a su disposición los recursos materiales y servicios de UNIZAR:

- Biblioteca Universitaria: <https://biblioteca.unizar.es/>
- Becas y contratos: <https://escueladoctorado.unizar.es/es/informacion/ayudas-y-becas-por-tipo>
- Orientación laboral y empleo: <https://universa.unizar.es/> y <https://www.feuz.es/>
- Apoyo a personas con necesidades específicas o discapacidad/Inclusión de participación social: <http://ouad.unizar.es/>
- Unidad de Protección de Datos: <https://protecciondatos.unizar.es/trabajos-academicos>
- Unidad de cultura científica: <https://ucc.unizar.es/>
- Unidad de igualdad: <https://igualdad.unizar.es/>
- Unidad de Prevención de Riesgos Laborales: <https://uprl.unizar.es/>
- Asesorías para Jóvenes: <https://ouad.unizar.es/gabinete-atencion-psicosocial-universidad-de-zaragoza>
- Centro de Información Universitaria: <https://www.unizar.es/ciu/ciu>
- Casa del Estudiante: <http://casaest.unizar.es/>
- Alojamiento: <http://alojamiento.unizar.es/>
- Cafeterías y comedores universitarios: <https://www.unizar.es/vida-universitaria/alojamiento/cafeteria-y-comedores-universitarios>
- Centro Universitario de Lenguas Modernas: <http://culm.unizar.es/>
- Unizar Internacionalización: <https://internacional.unizar.es/>

CSV: ce65fcc68f25d9cfa6db797b481af1b	Organismo: Universidad de Zaragoza	Página: 14 / 23	
Firmado electrónicamente por	Cargo o Rol	Fecha	
EVA MONICA CEREZO BAGDASARI	Directora de la Escuela de Doctorado	22/01/2026 17:47:00	

## 5. Análisis de situación / DAFO

### DEBILIDADES


- Asignación insuficiente de recursos humanos en la Sección administrativa infradotada.
- Asignación presupuestaria anual infradotada.
- Pequeño porcentaje en comparación con otras universidades de tesis defendidas en la modalidad de cotutela y, sobre todo, en la de mención industrial.
- Ausencia de másteres en algunas áreas.
- Tamaño de algunos programas (por muy grandes o por muy pequeños, en términos de número de doctorando/as).
- Falta de conciencia de centro.
- Porcentaje importante de doctorandos y doctorandas que no hacen suficientes actividades formativas/transversales.
- Saturación de trabajo de coordinadore/as, comisiones académicas y sedes administrativas de los programas de doctorado.

### AMENAZAS

- Competencia a nivel global o mundial para captar estudiantes de doctorado.
- Estudiantes, especialmente representativos en algunas macroáreas, sin ningún tipo de financiación para realizar la tesis.
- Escaso reconocimiento de los coordinadores/as de programa y directores/as de tesis, y nulo reconocimiento en el caso de los tutores/as por parte de la Universidad de Zaragoza.
- Procesos burocráticos cada vez mayores debido a las normativas nacionales, autonómicas y de la Universidad de Zaragoza.
- Posible uso fraudulento de datos y tecnologías como la inteligencia artificial.
- Dotación muy escasa de recursos.

### FORTALEZAS


- Oferta amplia y completa de Programas de Doctorado, que abarca prácticamente todos los ámbitos de conocimiento.

CSV: ce65fcc68f25d9cfa6db797b481af1b	Organismo: Universidad de Zaragoza	Página: 15 / 23	
Firmado electrónicamente por	Cargo o Rol	Fecha	
EVA MONICA CEREZO BAGDASARI	Directora de la Escuela de Doctorado	22/01/2026 17:47:00	

- Capacitación y calidad investigadora de directores/as.
- Grupos y centros de investigación de referencia asociados a los programas.
- Capacidad de atraer estudiantes de otras Universidades.
- Variada oferta de actividades transversales y de actividades de corte más específico.
- Compromiso de los agentes implicados en la gestión de los estudios de doctorado.
- Buena valoración de la relación entre directores/as de tesis y doctorandos/as.
- Amplia red de relaciones y alianzas nacionales e internacionales.

#### OPORTUNIDADES

- Aprovechar la falta de capacidad de otras instituciones para formar doctores/as y de ciertas universidades en algunas disciplinas.
- Explotar la solidez de la estructura investigadora de Unizar y su entorno.
- Aprovechar la situación geográfica estratégica de la Comunidad Autónoma de Aragón.
- Alinear la formación doctoral con las competencias que demanda el mercado laboral.
- Visibilizar el potencial de la transferencia y difusión de conocimiento generado durante el doctorado.
- Posibilidad de atraer estudiantes internacionales. Actualmente son el 20%, cifra inferior en varios puntos a la media nacional.
- Explotar el potencial de crecimiento en cotutelas y, sobre todo, en mención industrial.
- Beneficiarse del momento de cambio: nuevos estatutos, nuevo Reglamento Régimen Interno EDUZ, nuevo equipo rectoral.

CSV: ce65fcc68f25d9cfa6db797b481af1b	Organismo: Universidad de Zaragoza	Página: 16 / 23	
Firmado electrónicamente por	Cargo o Rol	Fecha	
EVA MONICA CEREZO BAGDASARI	Directora de la Escuela de Doctorado	22/01/2026 17:47:00	

## 6. Ejes estratégicos [EE] de la Escuela de Doctorado

Definición de los EJES ESTRATÉGICOS:

### EJE ESTRATÉGICO 1:

EE\_01. Desarrollar y adecuar la estructura de la EDUZ.

### EJE ESTRATÉGICO 2:

EE\_02. Mejorar la calidad y la experiencia de los Estudios de Doctorado (formación, administración) para grupos de interés (coordinadore/as, doctorando/as, directore/as, egresado/as, empleadore/as).

### EJE ESTRATÉGICO 3:

EE\_03. Apertura/acercamiento de la EDUZ a la sociedad, posicionarla como un referente nacional e internacional.

## 7. Objetivos estratégicos [OE] de la Escuela de Doctorado

### EE\_01. Desarrollar y adecuar la estructura de la EDUZ.

OE\_1.1. Nuevo organigrama de la EDUZ.


- Responsables: Dirección de la EDUZ.
- Indicadores:
  - i\_OE\_1.1\_001: Aprobación del nuevo Reglamento de régimen interno, Sí.
  - i\_OE\_1.1\_002: Puesta en marcha del nuevo Reglamento de régimen interno (comisiones nuevas, miembros del equipo directivo, recursos, etc.), Sí.

OE\_1.2. Diseñar e implantar un Sistema Interno de Garantía de Calidad (SIGC) de la EDUZ que sea ejecutivo, eficiente y transparente.

- Responsables: Dirección de la EDUZ, Sección administrativa, Comité de Calidad de la EDUZ y coordinadores/as de los Programas de Doctorado.
- Indicadores:
  - i\_OE\_1.2\_001: Elaboración del Manual de Procedimientos, Sí.
  - i\_OE\_1.2\_002: Elaboración del Mapa de procesos, Sí.
  - i\_OE\_1.2\_003: Elaboración del Manual de calidad, Sí.
  - i\_OE\_1.2\_004: Obtener la Certificación del SIGC por la ACPUA, Sí.

OE\_1.3. Acreditación institucional de la EDUZ.

- Responsables: Dirección y Administración de la EDUZ, Comité de Calidad de la EDUZ y coordinadores/as de los Programas de Doctorado.

CSV: ce65fcc68f25d9cfa6db797b481af1b	Organismo: Universidad de Zaragoza	Página: 17 / 23	
Firmado electrónicamente por	Cargo o Rol	Fecha	
EVA MONICA CEREZO BAGDASARI	Directora de la Escuela de Doctorado	22/01/2026 17:47:00	

– Indicadores:

- i\_OE\_1.3\_001: Obtención de la Acreditación Institucional, SÍ.

OE\_1.4. Dotar de recursos económicos, materiales y humanos a la EDUZ para responder a las necesidades actuales y futuras.

– Responsables: Administración de la EDUZ.

– Indicadores:

- i\_OE\_1.4\_001: Presupuesto anual de la EDUZ.

Valor a alcanzar: incremento 5%

- i\_OE\_1.4\_002: Recursos humanos de la Sección administrativa EDUZ, número de solicitudes de modificación de RPT.

Valor a alcanzar: al menos 1 nuevo puesto

**EE\_02. Mejorar la calidad y la experiencia de los Estudios de Doctorado (formación, administración) para los grupos de interés (coordinadores/as, doctorandos/as, directores/as, egresados/as, empleadores/as).**

OE\_2.1. Optimizar los procesos de gestión administrativa.

– Responsables: Dirección, Administración y Programas de Doctorado de la EDUZ.

– Indicadores:

- i\_OE\_2.1\_001: Número de procesos revisados.

Valor a alcanzar: al menos 2 al año

- i\_OE\_2.1\_002: Porcentaje de quejas y sugerencias respondidas en el plazo establecido por el procedimiento de la Universidad de Zaragoza.

Valor a alcanzar: 100% de las quejas y sugerencias.

- i\_OE\_2.1\_003: Satisfacción de los directores/as y doctorandos/as con la gestión administrativa del doctorado.

Valor a alcanzar: Resultado encuestas de satisfacción  $\geq 3,5$


OE\_2.2. Adecuar la oferta a la demanda en las actividades transversales.

– Responsables: Dirección y Administración de la EDUZ.

– Indicadores:

- i\_OE\_2.2\_001: Número de cursos nuevos o actualizados.

Valor a alcanzar: 2 al año

CSV: ce65fcc68f25d9cfa6db797b481af1b	Organismo: Universidad de Zaragoza	Página: 18 / 23	
Firmado electrónicamente por	Cargo o Rol	Fecha	
EVA MONICA CEREZO BAGDASARI	Directora de la Escuela de Doctorado	22/01/2026 17:47:00	



- i\_OE\_2.2\_002: Número de cursos en inglés.  
Valor a alcanzar: 3 al año
- i\_OE\_2.2\_003: Número total de estudiantes de la EDUZ que en el curso académico objeto del informe hayan realizado, al menos, una actividad transversal, en relación con el número total de estudiantes matriculados/as.  
Valor a alcanzar: incremento 1%
- i\_OE\_2.2\_004: Número de actividades anuladas por baja demanda.  
Valor a alcanzar:  $\leq 2$
- i\_OE\_2.2\_005: Resultados de las encuestas de satisfacción de la oferta y de los cursos realizados.  
Valor a alcanzar:  $\geq 3,5$


OE\_2.3. Mejorar el reconocimiento de los coordinadore/as de los Programas de Doctorado.

- Responsables: Dirección de la EDUZ.
- Indicadores:
  - i\_OE\_2.3\_001: Número de horas de descarga docente total.  
Valor a alcanzar: incremento 1%
  - i\_OE\_2.3\_002: Retribución económica recibida per cápita, Sí.
  - i\_OE\_2.3\_003: Reconocimiento de la labor de gestión de doctorado en Docencia, Sí.

OE\_2.4. Seguimiento de los egresado/as.

- Responsables: Dirección y Jefatura de Negociado de Calidad de la EDUZ.
- Indicadores:
  - i\_OE\_2.4\_001: Tasa de respuesta de la encuesta a egresados/as.  
Valor a alcanzar:  $> 35\%$
  - i\_OE\_2.4\_002: Realización de la encuesta a egresados, Sí.
  - i\_OE\_2.4\_003: Valoración global de la encuesta de egresados/as.  
Valor a alcanzar:  $\geq 4/5$
  - i\_OE\_2.4\_004: Porcentaje de egresados/as que elegiría de nuevo la UNIZAR para realizar el doctorado.



CSV: ce65fcc68f25d9cfa6db797b481af1b	Organismo: Universidad de Zaragoza	Página: 19 / 23	
Firmado electrónicamente por	Cargo o Rol	Fecha	
EVA MONICA CEREZO BAGDASARI	Directora de la Escuela de Doctorado	22/01/2026 17:47:00	

Valor a alcanzar:  $\geq 80\%$

- i\_OE\_2.4\_005: Grado de empleabilidad con ajuste a nivel de doctor/a (encuesta a egresados/as).

Valor a alcanzar:  $\geq 4/5$

OE\_2.5. Intensificar la relación con los Institutos de Investigación y otros agentes e instituciones para fortalecer la formación, su desarrollo profesional y el emprendimiento.

– Responsables: Dirección de la EDUZ.

– Indicadores:

- i\_OE\_2.5\_001: Número de reuniones y visitas a los institutos e instituciones.

Valor a alcanzar:  $\geq 1$

- i\_OE\_2.5\_002: Posibilidad de que los doctorandos/as puedan pertenecer a los grupos de investigación del Gobierno de Aragón, Sí.

- i\_OE\_2.5\_003: Número de actividades formativas organizadas por el Vicerrectorado de Transferencia abiertas a doctorandos/as.

Valor a alcanzar:  $\geq 2$

- i\_OE\_2.5\_004: Número de doctorandos/as que han participado en las actividades formativas organizadas por el Vicerrectorado de Transferencia.

Valor a alcanzar:  $\geq 30$

OE\_2.6. Fomentar las “buenas prácticas” en los Programas de Doctorado.

– Responsables: Dirección de la EDUZ y Comisiones Académicas de los Programas de Doctorado.

– Indicadores:

- i\_OE\_2.6\_001: Porcentaje de las actividades de los Programas de Doctorado financiadas por la EDUZ que han sido jornadas de bienvenida y/o doctorales.


Valor a alcanzar:  $\geq 40\%$

- i\_OE\_2.6\_002: Porcentaje de Programas de Doctorado que realizan jornadas de bienvenida.

Valor a alcanzar:  $\geq 40\%$

- i\_OE\_2.6\_003: Porcentaje de Programas de Doctorado que realizan jornadas doctorales.



CSV: ce65fcc68f25d9cfa6db797b481af1b	Organismo: Universidad de Zaragoza	Página: 20 / 23	
Firmado electrónicamente por	Cargo o Rol	Fecha	
EVA MONICA CEREZO BAGDASARI	Directora de la Escuela de Doctorado	22/01/2026 17:47:00	

Valor a alcanzar:  $\geq 30\%$

**EE\_03. Apertura/acercamiento de la EDUZ a la sociedad, posicionarla como un referente nacional e internacional.**

OE\_3.1. Mejorar la difusión de información de la EDUZ a la sociedad.

- Responsables: Dirección de la EDUZ con el apoyo del personal de la Sección y, en su caso, becario/a de apoyo. Programas de Doctorado.
- Indicadores:
  - i\_OE\_3.1\_001: Número de Boletines iEDUZ publicados por curso académico.  
Valor a alcanzar:  $\geq 40$  boletines publicados por curso académico
  - i\_OE\_3.1\_002: Número de seguidores en redes sociales de la EDUZ.  
Valor a alcanzar: incremento 2%
  - i\_OE\_3.1\_003: Número de visitas de la página web de la EDUZ.  
Valor a alcanzar: incremento 2%
  - i\_OE\_3.1\_004: Aparición en medios de comunicación.  
Valor a alcanzar: 2 veces al año


OE\_3.2. Potenciar el establecimiento de vínculos con empresas y organismos públicos para fomentar la transferencia del conocimiento.

- Responsables: Dirección de la EDUZ.
- Indicadores:
  - i\_OE\_3.2\_001: Número anual de solicitudes doctorado industrial.  
Valor a alcanzar: 10
  - i\_OE\_3.2\_002: Número anual de títulos doctor/a con mención industrial.  
Valor a alcanzar: 6
  - i\_OE\_3.2\_003: Visitas/contactos con empresas y organismos:  
Valor a alcanzar:  $\geq 4$  al año

OE\_3.3. Profundizar en la internacionalización de la EDUZ.

- Responsables: Dirección de la EDUZ, con apoyo de la persona que ocupe el puesto de Técnico de relaciones internacionales.
- Indicadores:
  - i\_OE\_3.3\_001: % estudiantes extranjeros matriculados.



CSV: ce65fcc68f25d9cfa6db797b481af1b	Organismo: Universidad de Zaragoza	Página: 21 / 23	
Firmado electrónicamente por	Cargo o Rol	Fecha	
EVA MONICA CEREZO BAGDASARI	Directora de la Escuela de Doctorado	22/01/2026 17:47:00	

Valor a alcanzar: incremento 2%

- i\_OE\_3.3\_002: Solicitudes anuales de autorización de estancia para mención internacional.

Valor a alcanzar: incremento 1%

- i\_OE\_3.3\_003: Número anual de títulos doctor/a con mención internacional.

Valor a alcanzar: incremento 1%

- i\_OE\_3.3\_004: Solicitudes anuales de cotutela.

Valor a alcanzar: incremento 1%

- i\_OE\_3.3\_005: Tesis anuales defendidas en cotutela.

Valor a alcanzar: incremento 1%

- i\_OE\_3.3\_006: Participación de forma activa en la red de Escuelas de Doctorado de la alianza de universidades UNITA.

Valor a alcanzar: 5 al año

- i\_OE\_3.3\_007: Número anual de miembros en tribunales de tesis de instituciones extranjeras.

Valor a alcanzar: incremento 1%

OE\_3.4. Mejorar la calidad de las tesis.

– Responsables: Comisiones Académicas de los Programas de Doctorado.

– Indicadores:

- i\_OE\_3.4\_001: Número medio anual de resultados científicos de las tesis doctorales.

Valor a alcanzar: incremento 1%

- i\_OE\_3.4\_002: Porcentaje de tesis propuestas por el tribunal de tesis a premio extraordinario sobre el total de tesis defendidas por curso académico.

Valor a alcanzar: incremento 1%


OE\_3.5. Participar activamente en foros de educación doctoral.

– Responsables: Dirección de la EDUZ.

– Indicadores:

- i\_OE\_3.5\_001: Número de asistentes a la Conferencia de Directores/as de Escuelas de Doctorado.



CSV: ce65fcc68f25d9cfa6db797b481af1b	Organismo: Universidad de Zaragoza	Página: 22 / 23	
Firmado electrónicamente por	Cargo o Rol	Fecha	
EVA MONICA CEREZO BAGDASARI	Directora de la Escuela de Doctorado	22/01/2026 17:47:00	



Valor a alcanzar:  $\geq 2$

- i\_OE\_3.5\_002: Número de foros internacionales relativos al doctorado en los que se participa.

Valor a alcanzar:  $\geq 2$



ce65fcc68f25d9cfa6db797b481af1b

Copia auténtica de documento firmado digitalmente. Puede verificar su autenticidad en <http://valide.unizar.es/csv/ce65fcc68f25d9cfa6db797b481af1b>

CSV: ce65fcc68f25d9cfa6db797b481af1b	Organismo: Universidad de Zaragoza	Página: 23 / 23	
Firmado electrónicamente por	Cargo o Rol	Fecha	
EVA MONICA CEREZO BAGDASARI	Directora de la Escuela de Doctorado	22/01/2026 17:47:00	