

A continuación se detallan las actividades formativas recogidas en la tabla anterior:

## MODULO I: METODOLÓGICOS

El Módulo I está compuesto por cuatro cursos que ayudan al doctorando a introducirse en la investigación. Estos cursos son obligatorios para todos los doctorandos pero podrán quedar exentos de cursarlos aquellos doctorandos que demuestren que los han realizado en estudios anteriores. El apartado siguiente incluye una ficha técnica para cada una de los cursos:

### 1.- Introducción al Diseño de Proyectos de Investigación

INTRODUCCIÓN AL DISEÑO DE PROYECTOS DE INVESTIGACIÓN	5 ECTS (125 horas)
<p><b>Duración y ubicación temporal dentro del plan de estudio</b></p> <p>Semestre 1 y 2 del primer año del programa de doctorado tanto para la modalidad de dedicación completa como para la dedicación parcial. Presencial u online, según la elección del participante. Idioma: castellano.</p>	
<p><b>Breve resumen de contenidos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>INTRODUCCIÓN:</b> Una aproximación interactiva al diseño de proyectos de investigación.</li> <li>• <b>LOS ELEMENTOS DE UN DISEÑO:</b> motivos, Marco Conceptual, Preguntas de Investigación/hipótesis, Métodos de Investigación, Limitaciones/Validez</li> <li>• <b>LOS MOTIVOS DE UN PROYECTO DE INVESTIGACIÓN:</b> por qué, para qué y el público científico.</li> <li>• <b>MARCO CONCEPTUAL:</b> la persona investigadora y la literatura científica, mapas conceptuales</li> <li>• <b>EL ENFOQUE:</b> las Preguntas de Investigación/hipótesis.</li> <li>• <b>INVESTIGACIÓN CUANTITATIVA Y CUALITATIVA:</b> comparación y contraste de objetivos y enfoques.</li> <li>• <b>MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN – ELEMENTOS A ABORDAR:</b> contexto; Sujetos/Participantes, Plan de Recogida de Datos, Plan de Análisis.</li> <li>• <b>LAS LIMITACIONES DE LA INVESTIGACIÓN SOCIOEMPRESARIAL:</b> la imperfección por definición, validez, investigaciones futuras y líneas de investigación.</li> <li>• <b>LA PROGRESIÓN:</b> Diseño → Propuesta/Proyecto → Tesis. Contenidos, “Públicos”, Relación con el diseño</li> </ul>	

### Actividades formativas

Actividades formativas modalidad presencial y virtual

- Presentación a través del aula virtual de teoría y conceptos asociados a la materia por parte de profesorado interno (1 ECTS).
- Desarrollo, redacción y presentación de trabajos individuales ante los demás participantes (aula virtual) de la asignatura/curso (3 ECTS).
- Lecturas comentadas y debates en foros virtuales sobre temas tratados (1 ECTS).

### Resultados de Aprendizaje

- Define y determina el estado del arte.
- Identifica y define las hipótesis o preguntas de investigación.
- Identifica y aplica el enfoque y método de investigación más adecuado al problema.
- Redacta textos de carácter científico y técnico sobre su ámbito de investigación.
- Expone en modo oral y escrito temas de elevado nivel científico argumentando las hipótesis de investigación, la metodología utilizada y las conclusiones extraídas.

### Sistema de evaluación

Las actividades formativas que se desarrollarán a lo largo de la formación se evaluarán atendiendo a las competencias que se adquieran: la adquisición de conocimientos teóricos derivados del estudio individual se podrán evaluar con pruebas orales y/o escritas; los conocimientos prácticos de las materias se evaluarán a través de la realización de diferentes actividades tales como problemas, trabajos, casos, proyectos, etc.

La evaluación será continua y se mantendrá informado al alumno sobre la evaluación recibida en cada actividad. Al final de cada materia, el alumnado obtendrá la nota global en términos de apto o no apto.

### Bibliografía

- Maxwell, Joseph (2005) "Qualitative Research Design: An Interactive Approach" London, Sage Publications

## 2.- Metodología para la búsqueda y gestión de información en proyectos de investigación

**METODOLOGÍA PARA LA BÚSQUEDA Y GESTIÓN DE INFORMACIÓN  
EN PROYECTOS DE INVESTIGACIÓN**

**2 ECTS  
(50 horas)**

### Duración y ubicación temporal dentro del plan de estudios

Semestre 1 del primer año del programa de doctorado tanto para la modalidad de dedicación completa como para la dedicación parcial. Presencial u online, según la elección del participante.

Idioma: castellano.

### Breve resumen de contenidos

- **Información, Sociedad de la información y la importancia de su gestión: datos, información, conocimiento...**
- **Cómo afrontamos la búsqueda y gestión de información ante cualquier proyecto de investigación: primeros pasos.**
- **Fuentes de información para Tesis doctorales**
- **Información científica I:**
  - El fenómeno Open Access, (eprints, etc.)
  - Los repositorios de conocimiento
- **Información científica II:**
  - Bases de datos de artículos, libros y revistas electrónicos, sumarios electrónicos, etc.)
- **Información científica III:**
  - Evaluación de la calidad de la publicación científica
  - ¿Qué son los índices de impacto?
  - Institute of Scientific Information (ISI) y Journal of Citation Report
  - Otros.
- **Buscadores, blogs, sindicación de contenidos, redes sociales y otros elementos en Internet.**
- **Organización y descripción de la información:**
  - Cómo realizar citas bibliográficas
  - Cómo realizar bibliografías
  - Introducción a los derechos de autor y a la legislación sobre propiedad intelectual.
  - Cómo organizar la información a medida que la vamos recogiendo.
  - Herramientas tecnológicas que nos ayudan a organizar la información, (Refworks, Zotero).

### Actividades formativas

Actividades formativas modalidad presencial y virtual:

- Presentación en el aula virtual de teoría y conceptos asociados a la materia (0,3 ECTS).
- Lecturas comentadas, coloquios y debates en el aula virtual y/o foros de la plataforma (0,2 ECTS).
- Trabajo individual: búsqueda información (1 ECT;).
- Realización de un trabajo individual (0,5 ECTS).

### Resultados de Aprendizaje

- Identificar y Recopilar bibliografía adecuada al proyecto de investigación o tesis doctoral
- Filtrar las referencias según los indicadores de calidad estándares.
- Realizar bibliografías y organizar la información necesaria para la investigación

### Sistema de evaluación

Las actividades formativas que se desarrollarán a lo largo de la formación se evaluarán atendiendo a las competencias que se adquieran: la adquisición de conocimientos teóricos derivados del estudio individual se podrán evaluar con pruebas orales y/o escritas; los conocimientos prácticos de las materias se evaluarán a través de la realización de diferentes actividades tales como problemas, trabajos, casos, proyectos, etc.

La evaluación será continua y se mantendrá informado al alumno sobre la evaluación recibida en cada actividad. Al final de cada materia, el alumnado obtendrá la nota global en términos de apto o no apto.

### Bibliografía

- Beldarían Chaple, Enrique (2007): "La gestión de la información en el proceso de la investigación científica" (online), en ACIMED, Vol. 16, nº2, [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1024-94352007000800013&lng=es&nrm=iso](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1024-94352007000800013&lng=es&nrm=iso), [consulta: 23/09/2011]

### 3.- Profundización en métodos cualitativos de investigación

<b>PROFUNDIZACIÓN EN MÉTODOS CUALITATIVOS DE INVESTIGACIÓN</b>	<b>4 ECTS (100 horas)</b>
<b>Duración y ubicación temporal dentro del plan de estudios</b> Semestre 1 y 2 del primer año del programa de doctorado tanto para la modalidad de dedicación completa como para la dedicación parcial. Presencial u online, según la elección del participante. Idioma: castellano	
<b>Breve resumen de contenidos</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>INTRODUCCION A LA INVESTIGACION CUALITATIVA.</b> "Lo cualitativo como enfoque, como método de recoger datos y como método de análisis</li> <li>• <b>FUNDAMENTOS DE LA INVESTIGACION CUALITATIVA</b></li> <li>• <b>GROUNDDED THEORY</b></li> <li>• <b>TECNICAS de investigación cualitativa:</b> focus groups y entrevistas</li> </ul>	

- **ETNOGRAFIA**
- **ACTION RESEARCH**
- **SEGUIMIENTO DE INVESTIGACIONES**

### Actividades formativas

Actividades formativas modalidad presencial y virtual

- Presentación en el aula virtual de teoría y conceptos asociados a la materia por parte de profesorado interno (1 ECTS).
- Lecturas comentadas y debates en foros sobre temas tratados (1 ECTS);).
- Desarrollo, redacción y presentación de trabajos individuales ante los demás participantes de la asignatura/curso (aula virtual) (2 ECTS).

### Resultados de Aprendizaje

- Conocer los escenarios en los que la metodología cualitativa tiene su razón de ser.
- Diferenciar las principales características entre los métodos cualitativos y los métodos cuantitativos.
- Conocer los pasos más significativos en la construcción de un proyecto de investigación cualitativo.
- Comparar las principales metodologías de recogida de información cualitativas: entrevistas, observación, etc.
- Conocer los principales métodos de investigación cualitativa (ej. el estudio de casos, Action Research...).
- Establecer la validez y la fiabilidad de la investigación en entornos cualitativos.
- Desarrollar la planificación de un proyecto de investigación cualitativa.

### Sistema de evaluación

Las actividades formativas que se desarrollarán a lo largo de la formación se evaluarán atendiendo a las competencias que se adquieran: la adquisición de conocimientos teóricos derivados del estudio individual se podrán evaluar con pruebas orales y/o escritas; los conocimientos prácticos de las materias se evaluarán a través de la realización de diferentes actividades tales como problemas, trabajos, casos, proyectos, etc.

La evaluación será continua y se mantendrá informado al alumno sobre la evaluación recibida en cada actividad. Al final de cada materia, el alumnado obtendrá la nota global en términos de apto o no apto.

### Bibliografía

- Aguirre, A. Ed. (1995). Etnografía. Metodología Cualitativa en la Investigación Sociocultural. Barcelona, Editorial Boixareu Universitaria Marcombo,
- Alonso, L. E. (1998). La mirada cualitativa en sociología. Madrid, Ed. Fundamentos.
- Babbie, E. (2000). Fundamentos de la investigación social. México, International Thomson Editores.,

- Bertaux, D. (2005). Los relatos de vida. Barcelona, Bellaterra,
- Cais, J., (1997). Metodología del análisis comparativo. Madrid, Centro de Investigaciones Sociológicas,
- Callejo, J. (2001). El grupo de discusión: introducción a una práctica de investigación. Barcelona., Ariel,
- Calsamiglia Blancafort, H. y Tusón Valls, A. (1999). Las cosas del decir. Manual de análisis del discurso. Barcelona, Ariel,
- Cortés, L. y Camacho, M. (2003). Qué es el análisis del discurso? Barcelona, Ediciones Octaedro,
- Delgado, J.M. y Gutiérrez, J.C. (1995). Métodos y técnicas cualitativas de investigación en ciencias sociales. Madrid., Síntesis.
- Denman, C. y Haro, J.C. (2000) Por los Rincones. Antología de Métodos Cualitativos en la Investigación Social. México, El Colegio de Sonora,
- Flick, U.2. (2004). Introducción a la investigación cualitativa. Madrid, Ediciones Morata.
- García, J.J.M. (2000). Diarios de campo. Madrid., CIS,
- Goetz, J.P. y M.D. LeCompte (1988). Etnografía y diseño cualitativo en investigación educativa. Madrid, Ediciones Morata,
- González Rey, F.L. (2000). Investigación cualitativa en Psicología. México, International Thomson Editores,
- Greenwood, D. y González, J. (1989). Culturas de Fagor. Estudio antropológico de las Cooperativas de Mongragón. San Sebastián, Ed. Txertoa,
- Hammersley, M. y Atkinson, P. (1994). Etnografía. Barcelona., Paidós.,
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., y Baptista Lucio, P. (1998). Metodología de la investigación. Mexico , McGraw-Hill,
- Ibañez, J. (1979). Más allá de la sociología. Madrid, Siglo XXI,
- Iscart, T., Fuentelsaz, C., y Pulpón, A. (2001). Elaboración y presentación de un proyecto de investigación y una tesina. Barcelona., Edicions Universitat de Barcelona.,
- Iñiguez, L. (2003). Análisis del discurso.Manual para ciencias sociales. Barcelona, Editorial UOC,
- Krueger, R. (1991). El grupo de discusión. Madrid., Editorial Pirámide.,
- Landeta, J. (1999). El método Delphi. Una técnica de previsión de futuro. Bardelona, Ariel,
- León, O., Montero, y I. (1998). Diseño de investigaciones. Madrid., McGraw-Hill,
- Marinas, J.M. y Santamarina, C. (1993). La historia oral: métodos y experiencias. Madrid, Debate,
- Plummer, K. (1989). Los documentos personales. Madrid, Siglo XXI,
- Pons, I., (1993). Programación de la investigación social. Madrid, Centro de Investigaciones Sociológicas. Cuadernos metodológicos.,
- Pujadas, J.J. (1992). El método biográfico: El uso de las historias de vida en ciencias sociales. Madrid, Centro de Investigaciones Sociológicas. Cuadernos metodológicos.,
- Pérez serrano, G.C. (2000). Modelos de investigación cualitativa en educación social y animación sociocultural. Madrid., Narcea.
- Rodríguez, G., Gil, J., y García, E. (1999). Metodología de la investigación cualitativa. Málaga, Ed. Aljibe,
- Rubio, M.J. y Varas, J. (1997). El análisis de la realidad, en la intervención social. Métodos y técnicas de investigación. Madrid, Editorial CCS,
- Ruiz Olabuénaga, J.I. (1996). Metodología de la investigación cualitativa. Bilbao., Universidad de Deusto.,
- Salkind, N. (1997). Métodos de investigación. México, Prentice Hall Hispanoamericana S.A.,
- Sanmartín, R. (2003). Observar, escuchar, comparar, escribir. Barcelona, Ariel,
- Stake, R. (1998). Investigación con estudio de casos. Madrid, Ediciones Morata,
- Suárez, M. (2005). El grupo de discusión. Barcelona, Laertes,

- Taylor, S.J. y Bogdan, R. (1992). Introducción a los métodos cualitativos de investigación. Barcelona., Paidós,
- Trinidad, A., Carrero, V., y Soriano, RM. (2006). Teoría Fundamentada "Grounded Theory". La construcción de la teoría a través del análisis interpretacional. Madrid, Centro de Investigaciones Sociológicas,
- Valles, M. (2002). Entrevistas cualitativas. Madrid. Centro de Investigaciones Sociológicas.
- Valles, M. (1997). Técnicas cualitativas de investigación social. Reflexiones metodológicas y práctica profesional. Madrid., Síntesis.,
- Van Dijk, T. (1978). La ciencia del texto. Barcelona, Paidós,
- Van Dijk, T. ( 2000). El discurso como estructura y proceso. Barcelona, Gedisa,
- Vázquez, R. y Angulo, F.E. (2003). Introducción a los estudios de casos. Málaga, Ediciones Algibe,

#### 4.- Profundización en métodos cuantitativos de investigación

PROFUNDIZACIÓN EN MÉTODOS CUANTITATIVOS DE INVESTIGACIÓN	4 ECTS (100 horas)
<p><b>Duración y ubicación temporal dentro del plan de estudios</b></p> <p>Semestre 1 y 2 del primer año del programa de doctorado tanto para la modalidad de dedicación completa como para la dedicación parcial. Presencial u online, según la elección del participante.. Idioma: castellano</p>	
<p><b>Breve resumen de contenidos</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Introducción a la recogida de datos.</li> <li>2. Estadística. Conceptos elementales. Estadística descriptiva. Inferencia.</li> <li>3. Modelos econométricos de regresión. El modelo clásico de regresión lineal. Supuestos básicos. Estimación. Inferencia y predicción. Problemas con los datos: multicolinealidad, errores de especificación, variables ficticias, cambio estructural, falta de normalidad, heterocedasticidad y autocorrelación.</li> <li>4. Técnicas Factoriales de Análisis Multivariante. Conceptos elementales. Análisis en componentes principales. Análisis de correspondencias. Análisis de correspondencias múltiples.</li> </ol>	
<p><b>Actividades formativas</b></p> <p>Actividades formativas modalidad presencial y virtual:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Presentación en el aula virtual de teoría y conceptos asociados a las materias (2 ECTS).</li> <li>• Desarrollo individual de problemas o casos planteados a través de un programa de software (2 ECTS).</li> </ul>	

### Resultados de Aprendizaje

- Interiorizar conocimientos teóricos necesarios para la cuantificación de la realidad económica o empresarial.
- Conocer el manejo de técnicas estadísticas útiles a la hora de interpretar la información.
- Profundizar en el aprendizaje de las técnicas econométricas de regresión, intentando superar las dificultades con las que nos podemos encontrar con el fin de verificar hipótesis económicas y formular predicciones.
- Conocer y evaluar la idoneidad de las técnicas de análisis multivariante de datos.
- Analizar y revisar de forma crítica los resultados obtenidos en el trabajo de campo.
- Utilizar software para el tratamiento de los datos obtenidos en el trabajo de campo.

### Sistema de evaluación

Las actividades formativas que se desarrollarán a lo largo de la formación se evaluarán atendiendo a las competencias que se adquieran: la adquisición de conocimientos teóricos derivados del estudio individual se podrán evaluar con pruebas orales y/o escritas; los conocimientos prácticos de las materias se evaluarán a través de la realización de diferentes actividades tales como problemas, trabajos, casos, proyectos, etc.

La evaluación será continua y se mantendrá informado al alumno sobre la evaluación recibida en cada actividad. Al final de cada materia, el alumnado obtendrá la nota global en términos de apto o no apto.

### Bibliografía

- Díaz Fernández, M. et al. (2003). Econometría. Pirámide.
- Escofier, B. y Pagès, J. (1994) Análisis factoriales simples y múltiples. Objetivos, métodos e interpretación. Serv. Editorial Universidad del País Vasco.
- Greenacre, M. (2008) La práctica del análisis de correspondencias. Fundación BBVA <http://www.fbbva.es/TLFU/tlfu/esp/publicaciones/libros/fichalibro/index.jsp?codigo=300>
- Gujarati, D. (2003). Econometría. McGraw-Hill.
- Hernández, A. (1995). Introducción a la Econometría. Colección Universidad.
- Novales, A. (1998). Econometría. McGraw-Hill.
- Uriel, E.; Aldás, J. (2005). *Análisis Multivariante Aplicado*. Ediciones Paraninfo. S.A.

## MODULO II: FORMACIÓN EN GESTIÓN EMPRESARIAL Y ECONOMÍA SOCIAL

El Módulo II (Formación en Gestión Empresarial y Economía Social) corresponde a formación en gestión empresarial considerada necesaria para aquellos alumnos con perfiles académicos y/o profesionales no cercanos a la realidad empresarial, ámbito en el que se enmarca el doctorado

### 1.- Emprendizaje

EMPREDIZAJE	3 ECTS (75 horas)
<p><b>Duración y ubicación temporal dentro del plan de estudio</b>            Semestre 1 y 2 del primer año del programa de doctorado tanto para la modalidad de dedicación completa como para la dedicación parcial. Presencial u online, según la elección del participante.            Idioma: castellano.</p>	
<p><b>Breve resumen de contenidos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Portafolio de ideas y Plan de Negocio.</li> <li>• Perfiles de emprendedores y directivos.</li> <li>• Emprendizaje e intra-emprendizaje.</li> <li>• Estructuras de apoyo a los emprendedores.</li> </ul>	
<p><b>Actividades formativas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Presentación en aula de los fundamentos teóricos del emprendizaje y el intra-emprendizaje (0'75 ECTS)</li> <li>• Elaboración individual de un caso práctico de un emprendedor (0'50 ECTS)</li> <li>• Presentación en aula de los fundamentos teóricos del Plan de Negocio (0'75 ECTS)</li> <li>• Elaboración en equipo de un Plan de Negocio de una nueva actividad empresarial (0'75 ECTS)</li> <li>• Síntesis y presentación pública de los casos prácticos individuales y en equipo (0'25 ECTS)</li> </ul>	
<p><b>Resultados de Aprendizaje</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Conoce los fundamentos del emprendizaje y el intra-emprendizaje empresarial.</li> <li>• Comprende los elementos básicos de las Nuevas Empresas de Base tecnológica.</li> <li>• Conoce las cuatro motivaciones de los emprendedores y su aplicación práctica.</li> <li>• Desarrolla la estructura de un Plan de Negocio y su modo de elaboración.</li> <li>• Plasma el Índice Ejecutivo, el Plan de Marketing, el Plan de Producción, el Plan de Personas y los cuadros económico financieros imprescindibles.</li> <li>• Elabora con detalle la Cuenta de Explotación y dominar sus diversos apartados.</li> </ul>	
<p><b>Sistema de evaluación</b>            Las actividades formativas que se desarrollarán a lo largo de la formación se evaluarán atendiendo a las competencias que se adquieran: la adquisición de conocimientos teóricos derivados del estudio individual se podrán evaluar con pruebas orales y/o escritas; los conocimientos prácticos de las materias se evaluarán a través de la realización de diferentes actividades tales como problemas, trabajos, casos, proyectos, etc.             La evaluación será continua y se mantendrá informado al alumno sobre la evaluación recibida en cada actividad. Al final de cada materia, el alumnado obtendrá la nota global en términos de apto o no apto.</p>	

### Bibliografía

- Irizar, Iñazio: *Estructura de un Plan de Negocio*, 2011
- Irizar, Iñazio: *Intra-emprendizaje*. Diaz de Santos Ediciones, Madrid, 2008.
- Irizar, Iñazio: *Cómo crear una empresa*. Deusto-Gestión 2000, Barcelona, 2004.

## 2.- Management estratégico en entornos globales

### MANAGEMENT ESTRATÉGICO EN ENTORNOS GLOBALES

**3 ECTS**  
(75 horas)

#### Duración y ubicación temporal dentro del plan de estudios

Semestre 1 y 2 del primer año del programa de doctorado tanto para la modalidad de dedicación completa como para la dedicación parcial. Presencial u online, según la elección del participante. Idioma: castellano.

#### Breve resumen de contenidos

- Un recorrido por las principales escuelas de pensamiento estratégico
- Herramientas para el análisis estratégico
- Balance Scorecard: Un sistema de gestión estratégica
- Estrategias de la organización en mercados inciertos y cambiantes

#### Actividades formativas

- Clases, presentaciones, de teorías y conceptos asociados a la materia (1ECTS)
- Lecturas de textos y artículos para su discusión en clase (0,5 ECTS)
- Trabajo en equipo para el análisis de casos relacionados con los temas de la materia (0,5 ECTS)
- Presentaciones en equipos de textos de referencia para su discusión en clase (0,5 ECTS)
- Trabajo personal (0,5 ECTS)

#### Resultados de aprendizaje

- Conoce las principales escuelas de pensamiento estratégico
- Conoce las principales herramientas para el análisis estratégico, las tradicionales y su evolución y las herramientas específicas para la nueva economía.
- Selecciona fuentes de información para analizar la evolución del entorno de la organización, realizar su análisis PEST e identificar los riesgos y oportunidades derivados de dicha evolución para la organización.
- Comprende cómo se realiza la gestión estratégica de una organización utilizando el cuadro de mando integral (Balance Scorecard)
- Analiza las innovaciones y estrategias dinámicas en la organización.

#### Sistema de evaluación

Las actividades formativas que se desarrollarán a lo largo de la formación se evaluarán atendiendo a las competencias que se adquieran: la adquisición de conocimientos teóricos derivados del estudio individual se podrán evaluar con pruebas orales y/o escritas; los conocimientos prácticos de las materias se evaluarán a través de la realización de diferentes actividades tales como problemas, trabajos, casos, proyectos, etc.

La evaluación será continua y se mantendrá informado al alumno sobre la evaluación recibida en cada actividad. Al final de cada materia, el alumnado obtendrá la nota global en términos de apto o no apto.

### Bibliografía

- Stacey, Ralph (1994): "Gestión del Caos". Ediciones S. Madrid.
- Weick, Karl (2001): "Managing the Unexpected". Jossey-Bass.
- Castells, Manuel (2000): "The Rise of the Network Society, The Information Age Vol. I, II and III". Oxford, UK, Blackwell.
- Florida, Richard (2002): "The Rise of the Creative Class". Basic Books.
- Bauman, Zygmunt (2003): "Comunidad". Siglo Veintiuno.
- Marina, Jose Antonio (1993): "Teoría de la inteligencia creadora". Anagrama.
- Riddestrale & Nordstrom (1999): "Funky Business: El talento mueve al capital". Pearson Education.
- MORALES GUTIERREZ, Alfonso Carlos (2004): *Análisis y diseño de los sistemas organizativos*, Thomson Civitas, Madrid.
- MORALES GUTIERREZ, Alfonso Carlos (2000): *Arquitectura de Sistemas Organizativos*, ETEA, Córdoba.
- BUENO, Eduardo; MORCILLO, Patricio (2006): *Dirección Estratégica: Nuevas Perspectivas Teóricas*, Pirámide, Madrid
- NAVAS, José Emilio; GUEVAS, Luis Angel (2002): *La Dirección Estratégica de la Empresa: Teoría y Aplicaciones*, Civitas, Madrid
- THOMPSON, Arthur A. et al ( ): *Strategic Management: Concepts and cases*, Business Publications, Texas
- JOHNSON, Gerry et al. (2006): *Dirección Estratégica*, Pearson Prentice Hall, Madrid

### 3.- Gestión Financiera

GESTIÓN FINANCIERA	3 ECTS (75 horas)
<p><b>Duración y ubicación temporal dentro del plan de estudios</b>            Semestre 1 y 2 del primer año del programa de doctorado tanto para la modalidad de dedicación completa como para la dedicación parcial. Presencial u online, según la elección del participante.            Idioma: castellano.</p>	
<p><b>Breve resumen de contenidos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestión de costes para la toma de decisiones</li> <li>• Gestión de tesorería y Cash-management</li> <li>• Planificación financiera y fuentes de financiación</li> <li>• Fiscalidad en la empresa</li> </ul>	
<p><b>Actividades formativas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Clases, presentaciones de teorías y conceptos asociados a la materia. (1 ECTS)</li> <li>• Trabajo individual y en equipo para el análisis y resolución de casos. (1 ECTS)</li> <li>• Lectura de textos y artículos recomendados. (0,5 ECTS)</li> <li>• Estudio individual. (0,5 ECTS)</li> </ul>	
<p><b>Resultados de aprendizaje</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestiona y administra la información interna en la adopción de decisiones.</li> <li>• Realiza una planificación financiera a largo y corto plazo</li> <li>• Gestiona la estructura óptima de financiación, seleccionando los instrumentos de financiación idóneos.</li> </ul>	

- Conoce las obligaciones tributarias de la empresa

### Sistema de evaluación

Las actividades formativas que se desarrollarán a lo largo de la formación se evaluarán atendiendo a las competencias que se adquieran: la adquisición de conocimientos teóricos derivados del estudio individual se podrán evaluar con pruebas orales y/o escritas; los conocimientos prácticos de las materias se evaluarán a través de la realización de diferentes actividades tales como problemas, trabajos, casos, proyectos, etc.

La evaluación será continua y se mantendrá informado al alumno sobre la evaluación recibida en cada actividad. Al final de cada materia, el alumnado obtendrá la nota global en términos de apto o no apto.

### Bibliografía

- Brealey, R.,; Myers, S.: Principios de finanzas corporativas, McGraw Hill, Séptima edición, Madrid, 2003.
- Brealey, R., Myers, S.: Fundamentos de financiación empresarial, McGraw Hill, Cuarta edición, Madrid, 1993.
- Gómez-Bezares, F.: Las decisiones financieras en la práctica: Inversión y financiación en la empresa, Biblioteca de gestión, Desclée de Brouwer, Octava edición, Bilbao, 2002.
- Santibañez, J.; Gómez-Bezares, F.: Inversión y financiación, Desclée de Brouwer, Bilbao, 2005.
- Arroyo, A.; Prat, M.: Cien ejercicios resueltos de dirección financiera, Ediciones Deusto, Bilbao, 1991.
- García-Gutierrez, C.; Mascareñas, J.; Pérez, E.: Casos prácticos de inversión y financiación en la empresa, Ed. Pirámide, Madrid, 1988

## 4.- Dirección de personas

DIRECCIÓN DE PERSONAS	2 ECTS (50 horas)
<p><b>Duración y ubicación temporal dentro del plan de estudios</b>            Semestre 1 y 2 del primer año del programa de doctorado tanto para la modalidad de dedicación completa como para la dedicación parcial. Presencial u online, según la elección del participante. Idioma: castellano.</p>	
<p><b>Breve resumen de contenidos</b>            Modelos para dirigir personas:           <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Dirección por órdenes o indicaciones</li> <li>➤ Dirección por objetivos.</li> <li>➤ Dirección por valores.</li> </ul>           Gestión por competencias           <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Gestión de la formación</li> <li>➤ Gestión de las competencias</li> </ul>           Casos particulares de empresas (Experiencia de distintas empresas)           <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Vicinay cadenas: ¿Qué encanto tiene la empresa para ser vista como un cuento humano que ilusiona? Un caso particular de emoción, talento y conocimiento</li> <li>➤ Implantación de un liderazgo transformacional en Maier s.coop</li> </ul> </p>	
<p><b>Actividades formativas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Clases magistrales. (0,75 ECTS)</li> <li>• Reflexiones individuales. (0,20 ECTS)</li> <li>• Discusión y análisis de casos y artículos/lecturas. (0,80 ECTS)</li> <li>• Charlas y debates sobre los temas tratados. (0,25 ECTS)</li> </ul>	

### Resultados de aprendizaje

- Conoce diferentes modelos de dirección de personas
- Conoce un modelo de gestión por competencias: Diseño, definición e implantación
- Conoce experiencias de empresas sobre diferentes modelos de dirección de personas.
- Obtiene una visión general e integrada de la gestión de las personas en la organización

### Sistema de evaluación

Las actividades formativas que se desarrollarán a lo largo de la formación se evaluarán atendiendo a las competencias que se adquieran: la adquisición de conocimientos teóricos derivados del estudio individual se podrán evaluar con pruebas orales y/o escritas; los conocimientos prácticos de las materias se evaluarán a través de la realización de diferentes actividades tales como problemas, trabajos, casos, proyectos, etc.

La evaluación será continua y se mantendrá informado al alumno sobre la evaluación recibida en cada actividad. Al final de cada materia, el alumnado obtendrá la nota global en términos de apto o no apto.

### Bibliografía

- ALBIZU GALLASTEGI, ENEKA y LANDETA RODRÍGUEZ, JON. "DIRECCIÓN ESTRATÉGICA DE LOS RECURSOS HUMANOS" Teoría y práctica. EDICIONES PIRÁMIDE. 2001
- CASADO APARICIO, ELENA y GÓMEZ ESTEBAN, CONCEPCIÓN. "LOS DESAFIOS DE LA CONCILIACIÓN DE LA VIDA FAMILIAR Y PROFESIONAL EN EL SIGLO XXI". Editorial biblioteca nueva, S.L , Madrid 2006
- DOLAN, S.L.; VALLE, R.; JACKSON, S.E y SCHULER, R.S. "LA GESTIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS", MCGRAWHILL, 2003
- GÓMEZ-MEJÍA, LUIS R.; BALKIN, DAVID B. y CARDY. ROBERT L. "GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS". PRENTICE HALL 1999.
- MORALES, ALFONSO C.; ARIZA, JOSÉ ANTONIO y MORALES, EMILIO. "GESTIÓN INTEGRADA DE PERSONAS, UNA PERSPECTIVA DE ORGANIZACIÓN. EDITORIAL DESCLÉE DE BROUWER, S.A. 2000.
- MORALES, ALFONSO C.; ARIZA, JOSÉ ANTONIO y MORALES, EMILIO. "DIRECCIÓN Y ADMINISTRACIÓN INTEGRADA DE PERSONAS, "FUNDAMENTOS, PROCESOS Y TÉCNICAS EN PRÁCTICA". EDITORIAL Mc Graw Hill 2004.
- PÉREZ, JOSÉ LUIS. "POLÍTICAS ORIENTADAS A LA DIRECCIÓN DE PERSONAS". UNIVERSIDAD DE DEUSTO. 1999.
- PUCHOL, LUIS. "CASOS Y SUPUESTOS EN DIRECCIÓN Y GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS". EDICIONES DÍAZ DE SANTOS, S.A..2000

## 5.- Gestión de la innovación

<b>GESTIÓN DE LA INNOVACIÓN</b>	<b>3 ECTS (75 horas)</b>
<p><b>Duración y ubicación temporal dentro del plan de estudios</b> Semestre 1 y 2 del primer año del programa de doctorado tanto para la modalidad de dedicación completa como para la dedicación parcial. Presencial u online, según la elección del participante. Idioma: castellano.</p>	
<p><b>Breve resumen de contenidos</b> Punto de partida a la innovación</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Definiciones básicas de innovación, investigación y desarrollo</li> <li>• Creatividad como base para la innovación</li> <li>• Sistemas regionales de innovación</li> </ul>	

- Factores y agentes en el sistema regional de innovación
- Proceso general de innovación
- Casos empresariales de introducción a la innovación

#### La innovación en la práctica

- Actividad de negocio y estructura de una empresa manufacturera (visita industrial)
- Sistema de innovación y resultados en la empresa de estudio
- Política de innovación y estructura en un centro tecnológico (visita industrial)
- Actividades de innovación y principales resultados en el centro tecnológico de referencia

#### Innovación: gestión y estrategia

- Estudio de un caso de innovación
- Propuesta de alternativas de acción y estrategias de innovación
- Trabajo en equipo colaborativo
- Defensa de trabajos y presentaciones

#### Tendencias en innovación: Open Innovation

- Cambio de paradigma: Innovación abierta e Innovación cerrada
- Principales autores y teorías alrededor de Open Innovation
- Papel del cliente y otros colaboradores
- Caso de estudio: construcción de robots, bicicletas de montaña y software libre

#### Actividades formativas

- Exposición en el aula de teoría y conceptos asociados a las materias. (0,5 ECTS)
- Trabajo individual y en equipo de análisis y valoración de temas tratados. (0,5 ECTS)
- Defensa y exposición de trabajos. (0,5 ECTS)
- Lecturas comentadas, coloquios y debates sobre los temas tratados. (0,5 ECTS)
- Visitas empresariales y charlas con ponentes de empresa. (0,5 ECTS)
- Tutoría grupal o individual y evaluación. (0,5 ECTS)

#### Resultados de aprendizaje

- Conoce, gestiona y pone en práctica el uso de conceptos y herramientas de innovación así como asumir la importancia de la innovación en la competitividad de las empresas.
- Comprende las teorías básicas de la innovación y ser capaz de integrar tales conceptos a respuestas concretas frente a los retos de competitividad y diferenciación de las empresas.
- Comprende los elementos clave del proceso de innovación y de una gestión eficiente de la innovación en las organizaciones.
- Conoce en la práctica y contrastar los procesos y sistemas de innovación de empresas y agentes tecnológicos de referencia.
- Evalúa la capacidad innovadora de la empresa, aplicando modelos de diagnósticos dirigidos a mejorar la gestión de la innovación empresarial.
- Propone nuevos enfoques y estrategias de innovación frente a situaciones empresariales y necesidades de mercado concretas, mediante una construcción colaborativa en grupos de trabajo.
- Conoce una de las últimas tendencias en el área de innovación: Open Innovation, así como entiende sus principales características, algunos casos de éxito y la aplicación del concepto que se está realizando en algunas empresas.

#### Sistema de evaluación

Las actividades formativas que se desarrollarán a lo largo de la formación se evaluarán atendiendo a las competencias que se adquieran: la adquisición de conocimientos teóricos

derivados del estudio individual se podrán evaluar con pruebas orales y/o escritas; los conocimientos prácticos de las materias se evaluarán a través de la realización de diferentes actividades tales como problemas, trabajos, casos, proyectos, etc.

La evaluación será continua y se mantendrá informado al alumno sobre la evaluación recibida en cada actividad. Al final de cada materia, el alumnado obtendrá la nota global en términos de apto o no apto.

### Bibliografía

- Chesbrough, H. (2005), *Open Innovation*. Harvard Business School Press, Boston.
- Collins, J (2011), *Empresas que caen y por qué otras sobreviven*, Ed. Deusto, Barcelona.
- Florida, R. (2010), *La clase creativa. La transformación de la cultura del trabajo y el ocio en el siglo XXI*, Paidós, Barcelona.
- Godin, S. (2012), *¡Hazlo! ¿Cuándo fue la última vez que hiciste algo por primera vez?* Ed. B.S.A. Barcelona.
- Hamel G. (2006): The Why, What, and How of Management Innovation, Harvard Business Review, February, HBS.
- Hamel G & Bren B. (2007): The future of Management, Harvard Business School Press.
- Irizar, I. (2012), *El Plan de Negocio en la práctica*, Ed. Netbiblo, La Coruña.
- Katz, R. (2004), *The Human Side of Managing Technological Innovation*, Oxford University Press, New York.
- Kim & Moubourgne (2005), *Blue Ocean Strategy*, Harvard Business School Press.
- Mintzberg, H. (2009), *Managing*, Berrett-Koehler Publishers, Quebec.
- Nonaka, I y Takeuchi, H. (2001), *Knowledge Emergence, Social, Technical and Evolutionary dimensions of Knowledge Creation*, Oxford University Press, New York.
- OECD (2005): *Oslo Manual: Guidelines for Collecting and Interpreting Innovation*, 3rd Ed. OECD Publications, Paris.
- Osterwalder, A, y Pigneur, Y. (2011), *Generación de modelos de negocio*, Deusto-Gestión 2000, Barcelona.
- Peters, T. (2010) *Las pequeñas grandes cosas: 163 trucos para conseguir la excelencia*, Ed. Deusto, Barcelona.
- Priede, T. y otros (2010), *Creación y desarrollo de empresas*, Ed. Pirámide, Madrid.
- Sawnhey M., Wolcott R., Arroniz I. (2006): "The 12 Different Ways for Companies to Innovate", MIT Sloan Management Review, Spring Vol47 n3.
- Tushman, M. L., & O'Reilly, C. A. (1996). Ambidextrous organizations: Managing evolutionary and revolutionary change. California Management Review, 38, 8-30.
- Ulrich, K. y Eppinger, S. (2008), *Product Design and Development*, Irwin/McGraw-Hill, New York.

## 6.- Gestión y planificación del marketing

<b>GESTIÓN Y PLANIFICACIÓN DEL MARKETING</b>	<b>3 ECTS (75 HORAS)</b>
<p><b>Duración y ubicación temporal dentro del plan de estudios</b> Semestre 1 y 2 del primer año del programa de doctorado tanto para la modalidad de dedicación completa como para la dedicación parcial. Presencial u online, según la elección del participante. Idioma: castellano.</p>	
<p><b>Breve resumen de contenidos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• El proceso de planificación comercial en la empresa orientada al cliente</li> <li>• Plan de Marketing</li> <li>• Investigación comercial y sistemas de información de marketing</li> </ul>	

- Habilidades para la gestión comercial

### Actividades formativas

- Presentación en el aula de teoría y conceptos asociados a las materias. (0,5 ECTS)
- Desarrollo en equipo de problemas o casos planteados. (0,2 ECTS)
- Desarrollo, redacción y presentación de trabajos en equipo. (0,2 ECTS)
- Lecturas comentadas, coloquios y debates en el aula sobre temas tratados. (0,2 ECTS)
- Pruebas y exámenes. (0,1 ECTS)
- Estudio individual. (1 ECTS)
- Trabajo en equipo de análisis, profundización, síntesis y valoración de los trabajos realizados. (0,8 ECTS)

### Resultados de aprendizaje

- Domina la aplicación de las políticas de marketing mix y su implantación real en casos concretos
- Adquiere las habilidades y conocimientos necesarios para planificar, diseñar y elaborar un Plan de Marketing
- Sabe evaluar el papel de los Sistemas de Información de Marketing en los procesos de decisión empresariales
- Planifica, diseña y elabora un Sistema de Información de Marketing

### Sistema de evaluación

Las actividades formativas que se desarrollarán a lo largo de la formación se evaluarán atendiendo a las competencias que se adquieran: la adquisición de conocimientos teóricos derivados del estudio individual se podrán evaluar con pruebas orales y/o escritas; los conocimientos prácticos de las materias se evaluarán a través de la realización de diferentes actividades tales como problemas, trabajos, casos, proyectos, etc.

La evaluación será continua y se mantendrá informado al alumno sobre la evaluación recibida en cada actividad. Al final de cada materia, el alumnado obtendrá la nota global en términos de apto o no apto.

### Bibliografía

- Artal Castells, Manuel: *Organización, dirección y control de ventas*. Editorial: ESIC.
- Machuret, Jean Jacques: *Teoría y práctica de la calidad de la gestión en los sistemas de venta*. Barcelona, Biblio-Empresa, 1998.
- Churchill, Ford, Walker: *Dirección de ventas*. Editorial: Díaz de Santos.
- Artal Castells, Manuel: *El vendedor profesional*. Editorial: Piramide.
- Lewison, Dale M.: *Ventas al detalle*. Editorial: Prentice Hall.
- Küster Boluda, Inés: *La venta relacional*, Ed. Esic 2002
- Alcaide, J.C. *Alta Fidelidad*, Ed. Esic 2002.
- Alet, J. *Marketing Relacional. Cómo obtener clientes leales rentables*, Ed. Gestión 2000, 1994
- Barroso, C. Martine, *Marketing Relacional*, Ed. Esic, 1999
- Chesa De Negri, C. *Fidelizando para fidelizar. Cómo dirigir, organizar y retener nuestro Equipo Comercial*. Ed Eunsa, 2002
- Christopher, M. Payne, A. Ballantyne. D. *Marketing Relacional*. Ed. Díaz de Santos, 1994.
- Elias, J. *Cientes contentos de verdad*. Ed. Gestión 2000, 2000
- Hayes, B.E. *Cómo medir la satisfacción del cliente*. Ed. Gestión 2000, 1995
- Huete. L.M. *Servicios y Beneficios*. Ed. Deusto, 1997
- Leppard, J. Molyneux, L. *Cómo mejorar su servicio al cliente*, Ed. Gestión 2000, 2003.
- Timm. P. R. *50 Grandes ideas para Fidelizar a sus Clientes*. Ed. Gestión 2000, 2002
- Kotler Philip,y otros: *Dirección de Marketing*. Edición del Milenio. Prentice

Hall, 10ª edición, 2000

- Richard C., Whiteley. *La empresa consagrada al cliente. Como ser mejor que la competencia*. Bussines Class, 1992

## 7.- Habilidades directivas

HABILIDADES DIRECTIVAS	3 ECTS (75 horas)
<p><b>Duración y ubicación temporal dentro del plan de estudios</b>            Semestre 1 y 2 del primer año del programa de doctorado tanto para la modalidad de dedicación completa como para la dedicación parcial. Presencial u online, según la elección del participante.            Idioma: castellano.</p>	
<p><b>Breve resumen de contenidos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Necesidad de un liderazgo emocional que conecte con las personas (habilidades directivas y emociones)</li> <li>• Trabajar el desarrollo emocional de la persona líder</li> <li>• Desarrollo de competencias emocionales</li> <li>• Trabajar con otras personas.</li> <li>• Desarrollar habilidades interpersonales para generar equipo</li> <li>• El equipo como base para transformar la realidad (resolver problemas, conflictos, etc...)</li> </ul>	
<p><b>Actividades formativas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Las actividades formativas desarrolladas en esta materia tienen el formato de talleres orientados a la adquisición de las competencias adquiridas. (3 ECTS)</li> </ul>	
<p><b>Resultados de aprendizaje</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Reflexionar en torno a las claves fundamentales para el desarrollo de un liderazgo transformador y tomar conciencia de la necesidad de desarrollar habilidades directivas no sólo orientadas a los aspectos técnicos y productivos, sino también a los aspectos emocionales.</li> <li>• Tomar conciencia del papel de las emociones y la necesidad de gestionarlas así como tomar conciencia de su influencia en la relación interpersonal. Trabajar aspectos personales e interpersonales desde el concepto de la Inteligencia Emocional.</li> <li>• Potenciar el desarrollo personal y profesional a través de la vivencia de su propia experiencia.</li> <li>• Conocer el proceso de comunicación y desarrollar las habilidades básicas de la comunicación: expresión, escucha y metacomunicación.</li> <li>• Comprender la importancia que tiene el trabajo en equipo para lograr los resultados de todos/as en la organización y cómo afectan aspectos como la comunicación, las diferencias individuales, la confianza y la colaboración a la eficiencia del equipo.</li> </ul>	
<p><b>Sistema de evaluación</b>            Las actividades formativas que se desarrollarán a lo largo de la formación se evaluarán atendiendo a las competencias que se adquieran: la adquisición de conocimientos teóricos derivados del estudio individual se podrán evaluar con pruebas orales y/o escritas; los conocimientos prácticos de las materias se evaluarán a través de la realización de diferentes actividades tales como problemas, trabajos, casos, proyectos, etc.             La evaluación será continua y se mantendrá informado al alumno sobre la evaluación recibida en cada actividad. Al final de cada materia, el alumnado obtendrá la nota global en términos de apto o</p>	

no apto.

#### Bibliografía

- Alter, N.: *Donner et prendre : la coopération en entreprise*, La Découverte/Poche, 2010.
- Aranzadi, D., *El arte de ser Líder Empresarial hoy*, 2ª ed., Universidad de Deusto, 2000.
- Chanlat, J.-F., Davel, E., Dupuis, J.-P.: *Cross-cultural management : culture and management across the World*. Routledge, 2012.
- Echeverría, R.: *La ontología del lenguaje*, Dolmen Ediciones, 1994.
- Godelier, M.: *La enigma del don*, Paidós Iberica, 1998.
- Mauss, M.: *Ensayo sobre el don: forma y función del intercambio en las sociedades arcaicas*, Katz. 2010.
- Ponti, F.: *Los caminos de la negociación: personas, estrategias y técnicas*, EADA Dirección, Granica, 2002.
- Thompson, L.L.: *The Social Psychology of Organizational Behavior*, Psychology Press, 2003.
- Thompson, L.L.: *The mind and heart of the negotiator*, Pearson Prentice Hall, 2005.
- Watzlawick, P.: *¿Es real la realidad?*, Ed. Herder (1ª ed. 1976), 7ª edición, 2001.

### 8.- Análisis del mundo contemporáneo. Claves para ubicar la economía social y cooperativa del futuro

#### ANÁLISIS DEL MUNDO CONTEMPORÁNEO. CLAVES PARA UBICAR LA ECONOMÍA SOCIAL Y COOPERATIVA DEL FUTURO

**3 ECTS  
(75 horas)**

#### Duración, formato y ubicación temporal dentro del plan de estudios

Semestre 1 y 2 del primer año del programa de doctorado tanto para la modalidad de dedicación completa como para la dedicación parcial. Presencial u online, según la elección del participante. Idioma: castellano.

#### Breve resumen de contenidos

- CLAVES GENERALES DE LA EVOLUCIÓN SOCIAL. Se analizarán las principales características generales de las distintas sociedades humanas a lo largo de la historia: sociedades tradicionales, sociedades moderno-industriales y la actual humanidad globalizada. El objetivo consiste en elaborar un mapa básico de la trayectoria humana. Esta unidad desemboca en un primer acercamiento al momento histórico presente con el objeto de dilucidar la naturaleza del mismo; es decir, si estamos experimentando o no un cambio de época comparable a la revolución neolítica o a la revolución industrial.
- CRISIS ECONÓMICO-FINANCIERA GLOBAL: CAUSAS Y CONSECUENCIAS. Supone un segundo acercamiento de carácter económico al momento histórico presente. Se analizarán distintas lecturas sobre la actual crisis económica que asola Occidente y posee implicaciones globales. Se podrá especial énfasis en las causas de la crisis, así como en las consecuencias sociales de la misma y sus implicaciones de futuro.
- CRISIS SISTÉMICA, CRISIS DE CIVILIZACIÓN. Más allá de la crisis económica, se analizarán otros procesos que poseen un gran potencial para condicionar o determinar el futuro de las sociedades humanas; nos referimos especialmente a la crisis energética, climática y ecológica. También se analizarán las claves generales de la crisis alimentaria, demográfica, psíquico-cultural, política y de los cuidados. La unidad desembocará con el análisis de algunas de las aportaciones que apuntan hacia la posibilidad de colapso de las actuales configuraciones sociales.
- OTRA ECONOMÍA, OTRA EMPRESA. PUNTOS DE PARTIDA PARA PENSAR LAS SALIDAS. Se analizarán distintas aportaciones que señalan vías de salida para la crisis sistémica, tanto aportaciones teóricas como prácticas.

## Actividades formativas

### Actividades modalidad online

- Presentación de teoría y experiencias prácticas por parte del profesorado interno mediante la plataforma online y/o el aula virtual (1 ECTS).
- Lectura de artículos, visionado de audiovisuales y elaboración de debates virtuales, basados tanto en conceptos transmitidos por el profesorado como en las experiencias individuales de los estudiantes (1 ECTS).
- Realización de un trabajo individual que recoja una lectura sintética del mundo actual y la contribución de la Economía Social y Cooperativa en la construcción del futuro (1 ECTS).

### Actividades modalidad presencial

- Presentación de teoría y experiencias prácticas en el aula por parte del profesorado interno (1 ECTS).
- Lectura de artículos, visionado de audiovisuales y elaboración de debates en el aula, basados tanto en conceptos transmitidos por el profesorado como en las experiencias individuales de los estudiantes (1 ECTS).
- Realización de un trabajo individual que recoja una lectura sintética del mundo actual y la contribución de la Economía Social y Cooperativa en la construcción del futuro (1 ECTS).

## Resultados de aprendizaje

- Construir un relato básico sobre las causas y consecuencias de la actual crisis económico-financiera occidental y, en gran medida, global, con el objeto de establecer el marco económico global en el que están actuando las organizaciones de economía social y que está afectando directamente a las posibilidades de desarrollo de las mismas.
- Desarrollar una visión panorámica del mundo actual, fundamentalmente a través del enfoque centrado en la crisis del paradigma moderno y el concepto de 'crisis sistémica', con el objeto de entender el cambio de época que experimentamos (la sociedad del riesgo) y que, en gran medida, es portadora de una reformulación profunda de la economía social.
- Analizar el modelo de desarrollo y la sostenibilidad como cuestiones centrales en la agenda mundial del siglo XXI que interpelan directamente al conjunto de la sociedad, pero en especial al mundo económico y empresarial, y muy particularmente a las realidades de economía social y solidaria por su vocación de transformación social humanizadora.
- Elaborar un mapa sintético sobre las posibles salidas a la crisis sistémica y analizar los potenciales y limitaciones de la economía social en la construcción de un futuro sostenible (en términos económicos, sociales y medioambientales).

## Sistema de evaluación

Las actividades formativas que se desarrollarán a lo largo de la formación se evaluarán atendiendo a las competencias que se adquieran: la adquisición de conocimientos teóricos derivados del estudio individual se podrán evaluar con pruebas orales y/o escritas; los conocimientos prácticos de las materias se evaluarán a través de la realización de diferentes actividades tales como problemas, trabajos, casos, proyectos, etc.

La evaluación será continua y se mantendrá informado al alumno sobre la evaluación recibida en cada actividad. Al final de cada materia, el alumnado obtendrá la nota global en términos de apto o no apto.

## Bibliografía básica

- Azkarraga, J.; Altuna, L.; Kausel, T.; Iñurrategi, I. (2011): *La evolución sostenible (I). Una crisis multidimensional*, Mondragon Unibertsitatea.
- Azkarraga, J.; Max-Neef, M.; Fuders, F.; Altuna, L. (2011): *La evolución sostenible (II). Apuntes para una salida razonable*, Mondragon Unibertsitatea.

- Castells, M., Caraça, J. y Cardoso, G. (eds.) (2012): *Aftermath. The Cutlures of the Economic Crisis*, Oxford University Press.
- Herrero, Y., Cembranos, F. y Pascual M. (Coords.): *Cambiar las gafas para mirar el mundo. Una nueva cultura de la sostenibilidad*, Libros en acción, 2011.
- Jackson, T (2011): *Prosperidad sin crecimiento. Economía para un planeta finito*, Icaria – Intermon Oxfam.
- Navarro, V., Torres, J. y Garzón, A. (2011): *Hay alternativas*, Sequitur.
- VV.AA. (2009): *La crisis ecosocial en clave educativa*, CIP-Ecosocial.

## 9.- Fundamentos de organizaciones de la economía social

FUNDAMENTOS DE ORGANIZACIONES DE LA ECONOMÍA SOCIAL	3 ECTS (75 horas)
<p><b>Duración, formato y ubicación temporal dentro del plan de estudios</b></p> <p>Semestre 1 y 2 del primer año del programa de doctorado tanto para la modalidad de dedicación completa como para la dedicación parcial. Presencial u online, según la elección del participante. Idioma: castellano.</p>	
<p><b>Breve resumen de contenidos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- LA ESPECIFICIDAD DE LA COOPERACIÓN: Aproximación desde la filosofía, la economía y los estudios culturales acerca de la conducta humana y las relaciones económicas y sociales;</li> <li>- CONCEPTOS BÁSICOS DE LAS ORGANIZACIONES DE ECONOMÍA SOCIAL: Revisión conceptual y análisis comparativo entre las diferentes clases de organizaciones de economía social. Análisis de las diferencias entre organizaciones de economía social y organizaciones convencionales de capital;</li> <li>- LA ECONOMÍA SOCIAL EN PERSPECTIVA HISTÓRICA: Orígenes históricos y desarrollo del cooperativismo moderno;</li> <li>- LA ECONOMÍA SOCIAL LOCAL/NACIONAL DEL ESTUDIANTE: Rasgos generales, dimensión, articulación institucional, fuentes de información, ejemplos de organizaciones destacables, etc.</li> </ul>	
<p><b>Actividades formativas</b></p> <p><u>Actividades modalidad online</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Presentación de teoría y experiencias prácticas por parte de profesorado interno y expertos externos. Incluye análisis de la documentación preparada por el profesorado y colocada en la plataforma online, la participación en clases magistrales/debates mediante el aula virtual y la visualización de videos (0,5 ECTS).</li> <li>- Ejercicios participativos grupales realizados mediante diversos tipos de espacios y herramientas virtuales/electrónicas (0,5 ECTS).</li> <li>- Lectura de material teórico y empírico (0,5 ECTS).</li> <li>- Desarrollo y redacción de trabajos <i>grupales</i> con herramientas virtuales [por ejem.: WIKIs, Google Docs] (0,25 ECTS).</li> <li>- Investigación documental y cualitativa, desarrollo y redacción de trabajos escritos <i>individuales</i> (1,25 ECTS).</li> </ul> <p><u>Actividades modalidad presencial</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Presentación de teoría y experiencias prácticas por parte de profesorado interno y ponentes expertos externos. Incluye la participación en clases magistrales/debates en el aula y la visualización de videos (0,5 ECTS).</li> </ul>	

- Ejercicios participativos grupales dentro y fuera del aula (0,5 ECTS).
- Lectura de material teórico y empírico (0,5 ECTS).
- Desarrollo, redacción y presentación de trabajos grupales (0,25 ECTS).
- Investigación documental y cualitativa, desarrollo y redacción de trabajos escritos *individuales* (1,25 ECTS).

### Resultados de aprendizaje

- Identificará los aspectos específicos y relevantes de las organizaciones de la Economía Social, y los distinguirá respecto de las empresas de capital convencional.
- Comprenderá el origen y el desarrollo histórico de las organizaciones de la Economía Social en general, y del cooperativismo en particular.
- Conocerá el conjunto de rasgos del movimiento cooperativo o de Economía Social de su propio entorno regional y/o nacional.

### Sistema de evaluación

Las actividades formativas que se desarrollarán a lo largo de la formación se evaluarán atendiendo a las competencias que se adquieran: la adquisición de conocimientos teóricos derivados del estudio individual se podrán evaluar con pruebas orales y/o escritas; los conocimientos prácticos de las materias se evaluarán a través de la realización de diferentes actividades tales como problemas, trabajos, casos, proyectos, etc.

La evaluación será continua y se mantendrá informado al alumno sobre la evaluación recibida en cada actividad. Al final de cada materia, el alumnado obtendrá la nota global en términos de apto o no apto.

### Bibliografía

- Altuna, L. (Coord.) (2008). *La Experiencia Cooperativa de Mondragon. Una síntesis general*. Eskoriatza: Lanki-Instituto de Estudios Cooperativos.
- Arrieta, L.; Barandiaran, M.; Mujika, A.; Rodríguez, J.A. (1998). *El movimiento cooperativo en Euskadi. 1884-1936*. Bilbao: Fundación Sabino Arana Kultur Elkargoa.
- Azkarraga, J. (2007). *Mondragón ante la globalización. La cultura cooperativa vasca ante el cambio de época*. Eskoriatza: Cuadernos de Lanki, nº2.
- Barredo Baquero, G. A. y Ruiz Casanova, S. (2009). "El desarrollo rural en Yucatán: Hacia propuestas y experiencias concretas basadas en los principios cooperativos", *Projectics / Proyética / Projectique*, 2, 85-105.
- Chaves, R. y Monzón, J. L. (2007). *La economía social en la Unión Europea*. Bruselas: Comité Económico y Social Europeo. DI CESE 96/2007 Gr. III ahc.
- Da Ros, G. S. (2007). "La economía solidaria: Aspectos teóricos y experiencias". *Unircoop* (5)1. pág. 9-27.
- Debates IESA (2005). *De empleados a socios: Un modelo de negocios basado en cooperativas*. Entrevista con Roberto Montesinos. Debates IESA, X (2), 43-48.
- Freundlich, F. y Arnaez, N. (2007). "La participación financiera de las personas en la empresa y su impacto en los resultados: Buenas prácticas y retos en EEUU." En Bozal, J.C. (Coord.). *La participación en la empresa*, pp. 77-108. San Sebastián: GEZKI-Instituto de Derecho Cooperativo y Economía Social. Euskal Herriko Unibertsitatea-Universidad del País Vasco.
- Gualteros Galeano, C. A. (2010). "Vestigios de valores cooperativos en la antigüedad y su emergencia en Colombia", *Cooperativismo y Desarrollo* (96), 171-183.
- Guerra, P. (2012). *Miradas globales para otra economía*. Barcelona: SETEM.
- Merino, Santiago (2005). "Los orígenes del cooperativismo moderno y el socialismo premarxista", *Revista Vasca de Economía Social-GEZKI*(1), 169-188

- Pérez de Mendiguren, Juan Carlos et al., (2009). “Economía Social, Empresa Social y Economía Solidaria: Diferentes conceptos para un mismo debate”, *Papeles de Economía Solidaria/Ekonomia Solidarioaren Paperak (01)*, Bilbao: Red de Economía Alternativa y Solidaria (REAS)-Euskadi.
- Sarasua, J. (2010). *Mondragón en nuevo siglo. Síntesis reflexiva de la experiencia cooperativa*. Eskoriatza: Cuadernos de Lanki, nº3.
- Razeto, L. (2008). “La economía de la solidaridad: Teoría y praxis.” Ponencia presentada en el *Congreso sobre la Economía Solidaria, Autogestión y Cooperativismo*. Eskoriatza, España. Lanki-Instituto de Estudios Cooperativos de Mondragon Unibertsitatea y Mundukide Fundazioa.

#### Páginas Web.

- [www.ica.coop/es](http://www.ica.coop/es) (Alianza Cooperativa Internacional)
- [www.efesonline.org](http://www.efesonline.org) (European Federation for Employee Share Ownership)
- <http://www.coopseurope.coop> (The Europe region of the International Co-operative Alliance)
- [www.nceo.org](http://www.nceo.org) (National Center for Employee Ownership, USA)
- [www.cepes.es](http://www.cepes.es) (Confederación Empresarial Española de Economía Social)
- [www.coceta.es](http://www.coceta.es) (Confederación Española de Cooperativas de Trabajo Asociado)
- <http://www.emes.net> (European Research Network)
- <http://www.euricse.eu> (European Research Institute on Cooperative and Social Enterprise)
- [www.mondragon-corporation.com](http://www.mondragon-corporation.com)
- [www.mondragon.edu](http://www.mondragon.edu) (Mondragon Unibertsitatea)
- [www.erkide.coop](http://www.erkide.coop) (Federación de Cooperativas de Trabajo Asociado, Crédito y Enseñanza de Euskadi)

### 10.- Fundamentos de la experiencia cooperativa de Mondragon

<b>FUNDAMENTOS DE LA EXPERIENCIA COOPERATIVA DE MONDRAGON</b>	<b>4 ECTS (100 horas)</b>
<p><b>Duración, formato y ubicación temporal dentro del plan de estudios</b></p> <p>Semestre 1 y 2 del primer año del programa de doctorado tanto para la modalidad de dedicación completa como para la dedicación parcial. Presencial u online, según la elección del participante. Idioma: castellano.</p>	
<p><b>Breve resumen de contenidos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ARIZMENDIARRIETA: Introducción al pensamiento de Arizmendiarieta: principales ideologías de la sociedad moderna contemporánea y la propuesta de la autogestión.</li> <li>- ORIGENES Y EVOLUCIÓN HISTORICA DE LA EXPERIENCIA COOPERATIVA DE MONDRAGON: rasgos singulares, evolución de la articulación socioempresarial y claves fundamentales de la Experiencia Cooperativa de Mondragón.</li> <li>- PRINCIPIOS BÁSICOS COOPERATIVOS: fundamentos de los Principios Básicos de la Experiencia Cooperativa de Mondragon y diagnóstico de la práctica de dichos principios.</li> <li>- EVOLUCIÓN DEL SENTIDO DE LA EXPERIENCIA COOPERATIVA DE MONDRAGÓN: Los sentidos colectivos y su evolución. Evolución de la dimensión ético-ideológica y su correlativa base motivacional.</li> </ul>	

### Actividades formativas

#### Actividades modalidad online

- Presentación de teoría y experiencias prácticas por parte de profesorado interno y ponentes expertos externos. Incluye análisis de la documentación de la plataforma, la participación en clases magistrales/debates mediante el aula virtual y la visualización de videos (1,25 ECTS).
- Ejercicios participativos grupales – realizados mediante foros virtuales y experiencias propias del estudiante (0,5 ECTS).
- Lectura de artículos científicos sobre cooperativismo y la Experiencia Cooperativa de Mondragon y debates mediante foros virtuales (1,5 ECTS).
- Desarrollo, redacción y presentación de trabajos grupales acerca de los principios de la empresa cooperativa y temas afines (0,25 ECTS).
- Desarrollo, redacción y presentación de trabajos individuales acerca de la evolución de la Experiencia Cooperativa de Mondragon (0,5 ECTS).

#### Actividades modalidad presencial

- Presentación de teoría y experiencias prácticas por parte de profesorado interno y ponentes expertos externos. Incluye la participación en clases magistrales/debates en el aula (1,25 ECTS).
- Ejercicios participativos grupales y experiencias propias del estudiante (0,5 ECTS).
- Lectura de artículos científicos sobre cooperativismo y la Experiencia Cooperativa de Mondragon y debates (1,5 ECTS).
- Desarrollo, redacción y presentación de trabajos grupales acerca de los principios de la empresa cooperativa y temas afines (0,25 ECTS).
- Desarrollo, redacción y presentación de trabajos individuales acerca de la evolución de la Experiencia Cooperativa de Mondragon (0,5 ECTS).

### Resultados de aprendizaje

- Conocer la historia y la actualidad de la Experiencia Cooperativa de Mondragon, sus características ideológicas, los Principios Básicos Cooperativos y su articulación organizativa y política.
- Reflexionar sobre la Evolución del Sentido Cooperativo y su correlativa articulación socioempresarial.

### Sistema de evaluación

Las actividades formativas que se desarrollarán a lo largo de la formación se evaluarán atendiendo a las competencias que se adquieran: la adquisición de conocimientos teóricos derivados del estudio individual se podrán evaluar con pruebas orales y/o escritas; los conocimientos prácticos de las materias se evaluarán a través de la realización de diferentes actividades tales como problemas, trabajos, casos, proyectos, etc.

La evaluación será continua y se mantendrá informado al alumno sobre la evaluación recibida en cada actividad. Al final de cada materia, el alumnado obtendrá la nota global en términos de apto o no apto.

### Bibliografía

- Altuna, L. (Coord.) (2008). *La Experiencia Cooperativa de Mondragon. Una síntesis general*. Eskoriatza: Lanki-Instituto de Estudios Cooperativos.
- Arrieta, L.; Barandiaran, M.; Mujika, A.; Rodríguez, J.A. (1998). *El movimiento cooperativo en Euskadi. 1884-1936*. Bilbao: Fundación Sabino Arana Kultur Elkargoa.
- Azurmendi, J. (1984). *El hombre cooperativo: Pensamiento de Arizmendiarieta*. Mondragon: Caja Laboral Popular

- Chaves, R. y Monzón, J. L. (2007). *La economía social en la Unión Europea*. Bruselas: Comité Económico y Social Europeo. DI CESE 96/2007 Gr. III ahc.
- Da Ros, G. S. (2007). “La economía solidaria: Aspectos teóricos y experiencias”. *Unircoop* (5)1. pág. 9-27.
- Debates IESA (2005). *De empleados a socios: Un modelo de negocios basado en cooperativas*. Entrevista con Roberto Montesino. Debates IESA, X (2), 43-48.
- Freundlich, F. y Arnaez, N. (2007). “La participación financiera de las personas en la empresa y su impacto en los resultados: Buenas prácticas y retos en EEUU.” En Bozal, J.C. (Coord.). *La participación en la empresa*, pp. 77-108. San Sebastián: GEZKI-Instituto de Derecho Cooperativo y Economía Social. Euskal Herriko Unibertsitatea-Universidad del País Vasco.
- Kasmir, S. (1999). *El mito de Mondragón. Cooperativas, política y clase trabajadora en una ciudad del País Vasco*. Tafalla, Navarra: Editorial Txalaparta S.L
- Merino, Santiago (2005). “Los orígenes del cooperativismo moderno y el socialismo premarxista”, *Revista Vasca de Economía Social-GEZKI(1)*, 169-188
- Ormaetxea, J.M. (1997). *Orígenes y claves del cooperativismo de Mondragon*. Euskadiko Kutxa.
- Pérez de Mendiguren, Juan Carlos et al., (2009). “Economía Social, Empresa Social y Economía Solidaria: Diferentes conceptos para un mismo debate”, *Papeles de Economía Solidaria/Ekonomia Solidarioaren Paperak(01)*, Bilbao: Red de Economía Alternativa y Solidaria (REAS)-Euskadi.
- Razeto, L. (2008). “La economía de la solidaridad: Teoría y praxis.” Ponencia presentada en el *Congreso sobre la Economía Solidaria, Autogestión y Cooperativismo*. Eskoriatza, España. Lanki-Instituto de Estudios Cooperativos de Mondragon Unibertsitatea y Mundukide Fundazioa.

Whyte, W. F., & Whyte, K. K. (1991). *Making Mondragon. The growth and dynamics of the worker cooperative complex*. New York: ILR Press.

#### Páginas Web.

- [www.ica.coop/es](http://www.ica.coop/es) (Alianza Cooperativa Internacional)
- [www.efesonline.org](http://www.efesonline.org) (European Federation for Employee Share Ownership)
- [www.nceo.org](http://www.nceo.org) (National Center for Employee Ownership, USA)
- [www.cepes.es](http://www.cepes.es) (Confederación Empresarial Española de Economía Social)
- [www.coceta.es](http://www.coceta.es) (Confederación Española de Cooperativas de Trabajo Asociado)
- [www.mondragon-corporation.com](http://www.mondragon-corporation.com)
- [www.mondragon.edu](http://www.mondragon.edu) (Mondragon Unibertsitatea)
- [www.lanki.coop](http://www.lanki.coop) (Instituto de Estudios Cooperativos, Mondragon Unibertsitatea)
- [www.erkide.coop](http://www.erkide.coop) (Federación de Cooperativas de Trabajo Asociado, Crédito y Enseñanza de Euskadi)

## 11.- Procesos y mecanismos de democracia empresarial

<b>PROCESOS Y MECANISMOS DE DEMOCRACIA EMPRESARIAL</b>	<b>2 ECTS (50 horas)</b>
<p><b>Duración, formato y ubicación temporal dentro del plan de estudios</b> Semestre 1 y 2 del primer año del programa de doctorado tanto para la modalidad de dedicación completa como para la dedicación parcial. Presencial u online, según la elección del participante. Idioma: castellano.</p>	
<p><b>Breve resumen de contenidos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ORGANIZACIÓN Y MECANISMOS INSTITUCIONALES COOPERATIVOS: Descripción de la articulación de la participación democrática en las cooperativas.</li> <li>- DIAGNÓSTICO SOBRE LA PARTICIPACIÓN INSTITUCIONAL EN LAS COOPERATIVAS: Situación actual de la participación democrática en las cooperativas de Mondragon. Descripción de diferentes prácticas.</li> </ul>	
<p><b>Actividades formativas</b></p> <p>Actividades modalidad online</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Presentación de teoría y experiencias prácticas por parte de profesorado interno y ponentes expertos externos. Incluye análisis de la documentación de la plataforma, la participación en clases magistrales/debates mediante el aula virtual y la visualización de videos (1 ECTS).</li> <li>- Ejercicios participativos grupales – realizados mediante foros virtuales y experiencias propias del estudiante (0,25 ECTS).</li> <li>- Lectura de artículos científicos sobre la participación democrática en la Experiencia Cooperativa de Mondragon y debates mediante foros virtuales (0,25 ECTS).</li> <li>- Desarrollo, redacción y presentación de trabajos individuales acerca de la participación democrática en la Experiencia Cooperativa de Mondragon y en organizaciones de Economía Social (0,5 ECTS).</li> </ul> <p>Actividades modalidad presencial</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Presentación de teoría y experiencias prácticas por parte de profesorado interno y ponentes expertos externos. Incluye la participación en clases magistrales/debates en el aula (1 ECTS).</li> <li>- Ejercicios participativos grupales y experiencias propias del estudiante (0,25 ECTS).</li> <li>- Lectura de artículos científicos sobre la participación democrática en la Experiencia Cooperativa de Mondragon y debates (0,25 ECTS).</li> <li>- Desarrollo, redacción y presentación de trabajos individuales acerca de la participación democrática en la Experiencia Cooperativa de Mondragon y en organizaciones de Economía Social (0,5 ECTS).</li> </ul>	
<p><b>Resultados de aprendizaje</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocer la arquitectura institucional y los mecanismos que posibilitan la práctica de la democracia cooperativa.</li> <li>• Conocer el diagnóstico actual de la práctica democrática en la Experiencia Cooperativa de Mondragon, y analizar la práctica democrática en otras organizaciones de la Economía Social.</li> </ul>	
<p><b>Sistema de evaluación</b> Las actividades formativas que se desarrollarán a lo largo de la formación se evaluarán atendiendo a las competencias que se adquieran: la adquisición de conocimientos teóricos</p>	

derivados del estudio individual se podrán evaluar con pruebas orales y/o escritas; los conocimientos prácticos de las materias se evaluarán a través de la realización de diferentes actividades tales como problemas, trabajos, casos, proyectos, etc.

La evaluación será continua y se mantendrá informado al alumno sobre la evaluación recibida en cada actividad. Al final de cada materia, el alumnado obtendrá la nota global en términos de apto o no apto.

### Bibliografía

- Altuna, L. (Coord.) (2008). *La Experiencia Cooperativa de Mondragon. Una síntesis general*. Eskoriatza: Lanki-Instituto de Estudios Cooperativos.
- Arrieta, L.; Barandiaran, M.; Mujika, A.; Rodríguez, J.A. (1998). *El movimiento cooperativo en Euskadi. 1884-1936*. Bilbao: Fundación Sabino Arana Kultur Elkargoa.
- Azurmendi, J. (1984). *El hombre cooperativo: Pensamiento de Arizmendiarieta*. Mondragon: Caja Laboral Popular
- Chaves, R. y Monzón, J. L. (2007). *La economía social en la Unión Europea*. Bruselas: Comité Económico y Social Europeo. DI CESE 96/2007 Gr. III ahc.
- Da Ros, G. S. (2007). "La economía solidaria: Aspectos teóricos y experiencias". *Unircoop* (5)1. pág. 9-27.
- Debates IESA (2005). *De empleados a socios: Un modelo de negocios basado en cooperativas*. Entrevista con Roberto Montesino. Debates IESA, X (2), 43-48.
- Freundlich, F. y Arnaez, N. (2007). "La participación financiera de las personas en la empresa y su impacto en los resultados: Buenas prácticas y retos en EEUU." En Bozal, J.C. (Coord.). *La participación en la empresa*, pp. 77-108. San Sebastián: GEZKI-Instituto de Derecho Cooperativo y Economía Social. Euskal Herriko Unibertsitatea-Universidad del País Vasco.
- Kasmir, S. (1999). *El mito de Mondragón. Cooperativas, política y clase trabajadora en una ciudad del País Vasco*. Tafalla, Navarra: Editorial Txalaparta S.L
- Merino, Santiago (2005). "Los orígenes del cooperativismo moderno y el socialismo premarxista", *Revista Vasca de Economía Social-GEZKI(1)*, 169-188
- Ormaetxea, J.M. (1997). *Orígenes y claves del cooperativismo de Mondragon*. Euskadiko Kutxa.
- Pérez de Mendiguren, Juan Carlos et al., (2009). "Economía Social, Empresa Social y Economía Solidaria: Diferentes conceptos para un mismo debate", *Papeles de Economía Solidaria/Ekonomia Solidarioaren Paperak(01)*, Bilbao: Red de Economía Alternativa y Solidaria (REAS)-Euskadi.
- Razeto, L. (2008). "La economía de la solidaridad: Teoría y praxis." Ponencia presentada en el *Congreso sobre la Economía Solidaria, Autogestión y Cooperativismo*. Eskoriatza, España. Lanki-Instituto de Estudios Cooperativos de Mondragon Unibertsitatea y Mundukide Fundazioa.
- Whyte, W. F., & Whyte, K. K. (1991). *Making Mondragon. The growth and dynamics of the worker cooperative complex*. New York: ILR Press.

### Páginas Web.

- [www.ica.coop/es](http://www.ica.coop/es) (Alianza Cooperativa Internacional)
- [www.efesonline.org](http://www.efesonline.org) (European Federation for Employee Share Ownership)
- [www.nceo.org](http://www.nceo.org) (National Center for Employee Ownership, USA)
- [www.cepes.es](http://www.cepes.es) (Confederación Empresarial Española de Economía Social)
- [www.coceta.es](http://www.coceta.es) (Confederación Española de Cooperativas de Trabajo Asociado)

- [www.mondragon-corporation.com](http://www.mondragon-corporation.com)
- [www.mondragon.edu](http://www.mondragon.edu) (Mondragon Unibertsitatea)
- [www.lanki.coop](http://www.lanki.coop) (Instituto de Estudios Cooperativos, Mondragon Unibertsitatea)
- [www.erkide.coop](http://www.erkide.coop) (Federación de Cooperativas de Trabajo Asociado, Crédito y Enseñanza de Euskadi)

## 12.- Intercooperación

INTERCOOPERACIÓN	2 ECTS (50 horas)
<p><b>Duración, formato y ubicación temporal dentro del plan de estudios</b>            Semestre 1 y 2 del primer año del programa de doctorado tanto para la modalidad de dedicación completa como para la dedicación parcial. Presencial u online, según la elección del participante.            Idioma: castellano.</p>	
<p><b>Breve resumen de contenidos</b>            El presente módulo trata de ahondar en uno de los aspectos característicos de MONDRAGON: la intercooperación. Se trabajará la solidaridad y cooperación entre las cooperativas de la Corporación MONDRAGON en los siguientes ámbitos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Estudio de los órganos y entidades comunes de las cooperativas de MONDRAGON</li> <li>• Análisis de las herramientas y medidas de intercooperación y su aplicación en situaciones socioeconómicas adversas</li> </ul> <p>El análisis de los dos ámbitos permitirá, por un lado, conocer e identificar las ventajas competitivas derivadas de la cooperación entre las cooperativas y las sinergias creadas. Por otro, mostrará la resiliencia que las cooperativas consiguen con la intercooperación ante las fluctuaciones de mercado, permitiéndoles cumplir con sus objetivos socioeconómicos.</p>	
<p><b>Actividades formativas</b></p> <p>Actividades modalidad online:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Presentación de la teoría y conceptos e investigaciones científicas asociados a la materia en la plataforma virtual por parte de profesorado interno (0,8 ECTS).</li> <li>▪ Lecturas comentadas y debates en el aula sobre temas tratados (0,5 ECTS).</li> <li>▪ Redacción de un trabajo escrito individual (0,7 ECTS)</li> </ul> <p>Actividades modalidad presencial:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Presentación de la teoría y conceptos e investigaciones científicas asociados a la materia en la plataforma virtual por parte de profesorado interno (0,8 ECTS).</li> <li>▪ Lecturas comentadas y debates en el aula sobre temas tratados (0,5 ECTS).</li> <li>▪ Redacción de un trabajo escrito individual (0,7 ECTS)..</li> </ul>	
<p><b>Resultados de aprendizaje</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Comprender la función y el funcionamiento de órganos y entidades comunes de las cooperativas de MONDRAGON como fuente de sinergias.</li> <li>• Comprender la intercooperación o solidaridad entre las cooperativas como herramienta de</li> </ul>	

resiliencia de las cooperativas ante las fluctuaciones del mercado y nuevos retos empresariales.

### Sistema de evaluación

Las actividades formativas que se desarrollarán a lo largo de la formación se evaluarán atendiendo a las competencias que se adquieran: la adquisición de conocimientos teóricos derivados del estudio individual se podrán evaluar con pruebas orales y/o escritas; los conocimientos prácticos de las materias se evaluarán a través de la realización de diferentes actividades tales como problemas, trabajos, casos, proyectos, etc.

La evaluación será continua y se mantendrá informado al alumno sobre la evaluación recibida en cada actividad. Al final de cada materia, el alumnado obtendrá la nota global en términos de apto o no apto.

### Bibliografía

- L. ALTUNA (coord.) (2008). La experiencia cooperativa de Mondragón: una síntesis general, Eskoriatza (Gipuzkoa), Lanki Ikertegia.
- R. BALANZATEGI (1994), "Lagun-Aro, entidad de previsión social voluntaria", Aretxabaleta (Gipuzkoa), Otalora, 1994.
- Corporación MONDRAGON (2008), La Experiencia Cooperativa de MONDRAGON 1956-2012, <http://www.mondragon-corporation.com/LinkClick.aspx?>, 2008.
- N. ELORTZA, M. GAGO, U. LOPEZ e I. ALZOLA (2012), "Lagun-Aro. Herramienta de solidaridad entre cooperativas en tiempos de crisis"
- J. GOIENETXE (1996), "La experiencia de la gestión del empleo en MCC", *Ekonomiaz. Revista Vasca de Economía*, nº 34., pág. 155-161.
- U. LOPEZ, J.M. LUZARRAGA e I. ALZOLA (2009), "Mondragon ante la Crisis". *Revista Projectics*, nº 2.
- J.M. ORMAETXEA (1991), La experiencia cooperativa de Mondragón, Arrasate (Gipuzkoa), Grupo Cooperativo Mondragón.
- P. SOLÀ (2003), "El mutualismo y su función social: sinopsis histórica", *CIRIEC – España*, nº 44, pág. 175-198.

## 13.- Modelo organizativo participativo

<b>MODELO ORGANIZATIVO PARTICIPATIVO</b>	<b>3 ECTS (75 horas)</b>
<p><b>Duración y ubicación temporal dentro del plan de estudios</b>            Semestre 1 y 2 del primer año del programa de doctorado tanto para la modalidad de dedicación completa como para la dedicación parcial. Presencial u online, según la elección del participante. Idioma: castellano.</p>	
<p><b>Breve resumen de contenidos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- FUNDAMENTOS BÁSICOS SOBRE LA PARTICIPACIÓN: se trabajan los aspectos básicos necesarios para la conceptualización de la participación, como punto de partida para comprender la diferencia entre la gestión cooperativa de la gestión en general.</li> <li>- DISEÑO BÁSICO DE LA ARQUITECTURA ORGANIZATIVA: se analizan las dimensiones a considerar para diseñar una arquitectura organizativa, profundizando en cada una de las dimensiones identificadas y presentando algunos ejemplos de casos concretos de cooperativas que conforman MONDRAGON.</li> <li>- MODELO ORGANIZATIVO PARTICIPATIVO: se estudian las diferentes especies de modelos organizativos para proponer un modelo organizativo ad hoc a la idiosincrasia cooperativa.</li> </ul>	

Relación con una cultura organizacional cooperativa.

### Actividades formativas

#### Actividades formativas modalidad online

- Presentación a través de la plataforma online de teoría y conceptos e investigaciones científicas asociados a la materia (0,8 ECTS)
- Realizar test de los diferentes temas tratados, a través de la herramienta cuestionario de la plataforma- Trabajo individual. (0,5 ECTS).
- Redacción de trabajos escritos en diferentes equipos sobre la factibilidad de transferir las ideas, conceptos trabajados en el módulo a la realidad socio-empresarial de cada uno de los participantes, detectando las principales dificultades y ventajas para su implementación (0,5 ECTS).
- Realizar un diagnóstico de la tipología de arquitectura organizativa a la que más se aproxima su cooperativa u otra cooperativa de la que cuenta con información suficiente (0,9 ECTS).
- Tutoría (0,3 ECTS)

#### Actividades formativas modalidad presencial

- Presentación a través en el aula de teoría y conceptos e investigaciones científicas asociados a la materia (0,8 ECTS)
- Realizar test de los diferentes temas tratados - trabajo individual. (0,5 ECTS).
- Redacción de trabajos escritos en diferentes equipos sobre la factibilidad de transferir las ideas, conceptos trabajados en el módulo a la realidad socio-empresarial de cada uno de los participantes, detectando las principales dificultades y ventajas para su implementación (0,5 ECTS).
- Realizar un diagnóstico de la tipología de arquitectura organizativa a la que más se aproxima su cooperativa u otra cooperativa de la que cuenta con información suficiente (0,9 ECTS).
- Tutoría (0,3 ECTS)

### Resultados de aprendizaje

- Entender qué es la participación y su vinculación con los principios cooperativos, asimilando que la participación es el elemento básico para la generación de nuevo conocimiento.
- Conocer los rasgos específicos de la arquitectura organizativa convencional de la cooperativa, proponiendo un modelo organizativo “*ad hoc*” a la cultura cooperativa.
- Proponer e interiorizar ciertas pautas orientadoras en la implementación de un modelo organizativo coherente con la filosofía cooperativa.

### Sistema de evaluación

Las actividades formativas que se desarrollarán a lo largo de la formación se evaluarán atendiendo a las competencias que se adquieran: la adquisición de conocimientos teóricos derivados del estudio individual se podrán evaluar con pruebas orales y/o escritas; los conocimientos prácticos de las materias se evaluarán a través de la realización de diferentes actividades tales como problemas, trabajos, casos, proyectos, etc.

La evaluación será continua y se mantendrá informado al alumno sobre la evaluación recibida en cada actividad. Al final de cada materia, el alumnado obtendrá la nota global en términos de apto o no apto.

### Bibliografía:

- MORALES GUTIERREZ, Alfonso Carlos (2004): *Análisis y diseño de los sistemas organizativos*, Thomson Civitas, Madrid.

- MORALES GUTIERREZ, Alfonso Carlos (2000): *Arquitectura de Sistemas Organizativos*, ETEA, Córdoba
- SANCHIS, José Ramón (1994): *Análisis estratégico de la empresa cooperativa*, Tiran lo Blanch, Barcelona.
- SARATXAGA, K (2007); Un nuevo estilo de relaciones: para el cambio organizacional pendiente, Prentice-Hall, Madrid.
- UGARTE, L. (2004): *¿Sinfonía y Jazz?*. Koldo Saratxaga y el modelo Irizar: un modelo basado en las personas, Granica, Barcelona.
- VAZQUEZ, A.; ECHEANDIA A., CIARSOLO, I., et al (2003): *Gestión Empresarial y Participación de los trabajadores. Falacias y realidades*, Servicio de Publicaciones del Gobierno Vasco, Departamento de Trabajo, Seguridad Social y Justicia del Gobierno Vasco, Vitoria.

#### 14.- Personas en cooperación. Cultura y liderazgo cooperativos

PERSONAS EN COOPERACIÓN. CULTURA Y LIDERAZGO COOPERATIVOS	3 ECTS (75 horas)
<p><b>Duración, formato y ubicación temporal dentro del plan de estudios</b>            Semestre 1 y 2 del primer año del programa de doctorado tanto para la modalidad de dedicación completa como para la dedicación parcial. Presencial u online, según la elección del participante.            Idioma: castellano.</p>	
<p><b>Breve resumen de contenidos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- PERSONAS EN COOPERACIÓN: Las personas en las cooperativas, cultura y liderazgo cooperativo.</li> <li>- CONTEXTUALIZACIÓN: Contextualización de la función de recursos humanos y modelos de gestión de personas.</li> <li>- DESARROLLO DE PERSONAS: Incorporación y acogida (reclutamiento, selección y acogida), desarrollo profesional (formación y aprendizaje, evaluación, etc...), retribución y compensación.</li> <li>- TEMAS DE ACTUALIDAD: nuevos retos a los que debe responder la gestión de los recursos humanos, especialmente en las organizaciones cooperativas. Tales como la igualdad de género, mobbing, burnout, conciliación, diversidad...</li> </ul>	
<p><b>Actividades formativas</b></p> <p>Actividades formativas modalidad online</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Presentación de teoría y experiencias prácticas por parte de profesorado interno y/o ponentes expertos externos. Incluye la participación en clases magistrales/debates mediante el aula virtual y la visualización de videos (1,5 ECTS).</li> <li>- Lectura y debates mediante foros en la plataforma (1 ECTS).</li> <li>- Desarrollo y redacción de un trabajo individual (0,5 ECTS).</li> </ul> <p>Actividades formativas modalidad presencial</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Presentación de teoría y experiencias prácticas por parte de profesorado interno y/o ponentes expertos externos. (1,5 ECTS).</li> <li>- Lectura y debates en el aula (1 ECTS).</li> <li>- Desarrollo y redacción de un trabajo individual (0,5 ECTS).</li> </ul>	

### Resultados de aprendizaje

- Conocer los elementos que conforman las culturas organizacionales, y más concretamente los rasgos de la cultura cooperativa, los métodos para diagnosticar y gestionarlo, y el modelo de desarrollo cultural y de desarrollo de liderazgo cooperativo de Mondragon.
- Obtener una visión general e integrada de la gestión y liderazgo de las personas en las organizaciones cooperativas, comprendiendo y analizando las diferentes políticas para el desarrollo de las personas.
- Conocer y reflexionar sobre los problemas y/o cuestiones actuales y emergentes del liderazgo y la gestión de las personas en las cooperativas.

### Sistema de evaluación

Las actividades formativas que se desarrollarán a lo largo de la formación se evaluarán atendiendo a las competencias que se adquieran: la adquisición de conocimientos teóricos derivados del estudio individual se podrán evaluar con pruebas orales y/o escritas; los conocimientos prácticos de las materias se evaluarán a través de la realización de diferentes actividades tales como problemas, trabajos, casos, proyectos, etc.

La evaluación será continua y se mantendrá informado al alumno sobre la evaluación recibida en cada actividad. Al final de cada materia, el alumnado obtendrá la nota global en términos de apto o no apto.

### Bibliografía

- Albizu, E. y Landeta, Jon. (2001). Dirección estratégica de los recursos humanos. Teoría y práctica. Ediciones Pirámide.
- Casado, E. y Gómez, C. "Los desafíos de la conciliación de la vida familiar y profesional en el siglo XXI". Editorial Biblioteca Nueva, S.L, Madrid 2006
- CÉSPEDES LORENTE, José J.; CANO GUILLÉN, Carlos Jesús (2001): Gestión Estratégica y recursos humanos en las cooperativas, Universidad de Almería, Servicio de Publicaciones, Cajamar, Almería.
- Dave Ulrich, Michael R. Losey y Gerry Lake (2007): El futuro de la dirección de recursos humanos. Colección Management Deusto
- Dolan, S.L.; Valle, R.; Jackson, S.E y Schuler, R.S. (2003). La gestión de los recursos humanos", McGrawhill.
- Elorza, U., Aritzeta, A. and Ayestarán, S. (2011) "Exploring the black box in Spanish firms: The effect of the actual and perceived system on employees' commitment and organizational performance", The International Journal of Human Resource Management, 22:7, 1401-1422
- Gómez-Mejía, L.R.; Balkin, D.B. y Cardy. R.I. (1999). Gestión de recursos humanos. Prentice.
- Morales, A.C.; Ariza, J.A. y Morales, E. (2000). Gestión integrada de personas, una perspectiva de organización. Editorial Desclée de Brouwer, S.A.
- Morales, A.C.; Ariza, J.A. y Morales, E. (2004). Dirección y administración integrada de personas, fundamentos, procesos y técnicas en práctica. Editorial McGraw Hill.
- Pérez, J.L. (1999). Políticas orientadas a la dirección de personas. Universidad de Deusto.
- Puchol, L. (2000). Casos y supuestos en dirección y gestión de recursos humanos". Ediciones Díaz de Santos, S.A.
- Taylor, C. (2005). Culture Change: Does HR have a role?. Walking the Talk: Building a
- Culture for Success. Human Resources Magazine.
- Taylor, C. (2006), La cultura del ejemplo, Editorial Aguilar.