

PEUCA

II Plan Estratégico
de la Universidad
de Cádiz
2015-2020

**Plan Director de la Facultad de
Ciencias del Mar y Ambientales**

Resumen Ejecutivo

ÍNDICE

MISIÓN, VISIÓN, VALORES _____	3
DIAGNÓSTICO DE LA FACULTAD _____	4
2.1. DIAGNÓSTICO SINTÉTICO _____	4
2.2. DIAGNÓSTICO RESUMIDO Y PRIORIZADO _____	6
FACTORES CRÍTICOS DE ÉXITO _____	8
PROPUESTA DE ACTUACIONES _____	9
ANEXO I.- CRONOLOGÍA DEL PLAN DIRECTOR _____	15
ANEXO II.- PARTICIPANTES EN EL PLAN DIRECTOR _____	16

Vigencia

Enero de 2016 a enero de 2020.

Misión

La Facultad de Ciencias del Mar y Ambientales de la Universidad de Cádiz es un centro de educación superior dedicado al estudio, la investigación, el desarrollo, la innovación y la formación integral de profesionales de las Ciencias Marinas y del Medio Ambiente. Su estratégica ubicación geográfica y su capacidad de relación con el entorno la definen como una comunidad de personas comprometidas con la generación, transferencia y divulgación del Conocimiento.

Visión

La Facultad de Ciencias del Mar y Ambientales de la Universidad de Cádiz ha de ser un centro de referencia internacional en la formación, investigación y divulgación de conocimiento en el ámbito ambiental y marino. Pretende ser un agente de creación de valor en la sociedad y aumentar su presencia en los círculos de toma de decisiones mediante una organización eficiente, participativa y flexible capaz de captar talento y recursos externos.

Valores

La **Facultad de Ciencias del Mar y Ambientales** asume, como propios de la Facultad, los siguientes valores de la Universidad de Cádiz:

Esfuerzo, Responsabilidad, Honestidad y Profesionalidad.

Igualdad, Justicia y Equidad.

Participación, Pluralidad.

Transparencia, Mejora continua, Eficacia y Eficiencia.

Y añade a los ya mencionados: **Espíritu crítico, Independencia y Sostenibilidad.**

Diagnóstico de la Facultad

El Comité aprueba un DIAGNÓSTICO **amplio** y uno más **sintético** de en torno a 10 elementos.

DIAGNÓSTICO SINTÉTICO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS DEL MAR 2015

DEBILIDADES en torno a 10

Percepción desenfocada de los estudios por parte de los alumnos de nuevo ingreso.

Mejorable transmisión al alumnado de la aplicabilidad de los conocimientos adquiridos.

Necesidad de aumento del grado de competencias transversales, útiles para el desarrollo de la profesión, (comunicativas, emprendedoras, creativas, innovadoras y laborales) de los egresados de forma paralela a sus conocimientos científico-técnicos.

La percepción por parte de la Sociedad de la utilidad de la oferta de titulaciones del Centro, pese a su perfil multidisciplinar; dificulta la ubicación en el mercado laboral.

Poca implicación del alumnado y profesorado en determinadas tareas de la Facultad, fundamentalmente de gestión y difusión. Escasa vida universitaria.

Grupos de investigación descompensados en cuanto a productividad.

Insuficiente nivel de inglés en una pequeña parte del profesorado.

AMENAZAS en torno a 10

Falta de espacios para el personal docente y PAS (despachos y salas de reuniones) y dificultades para el uso de espacios compartidos en el contexto del CASEM y del Campus. Mejorable sistemas de gestión de los espacios comunes.

Elevada burocratización en todos los ámbitos, que entorpece la fluidez de muchos procesos y relaciones.

Mejorable sistema de transporte público de acceso al campus.

Competencia con otras Facultades españolas para captar alumnos.

Escasas expectativas de trabajo para los egresados en el marco económico actual.

Escasa cultura emprendedora en el entorno regional.

Insuficientes recursos económicos para la financiación de la Universidad Pública y, particularmente, para financiación en I+D+i, en el contexto de la actual crisis.

Cambio en la política de la Universidad respecto a los Másteres, con reducción de actividades, recursos económicos y profesorado, especialmente externo.

Falta de renovación del personal, como consecuencia de las limitaciones presupuestarias, que envejece las plantillas y dificulta el relevo generacional.

Mala situación económica general, especialmente, de la provincia de Cádiz, lo que incide en los alumnos y en la captación de recursos externos.

Competencias profesionales de los egresados no reconocidas ni social ni oficialmente.

Perfil del alumnado que ingresa con menor cualificación científica y madurez personal.

Legislación Universitaria cambiante y Planes de Estudio sujetos a continuas reestructuraciones.

Diagnóstico de la Facultad

DIAGNÓSTICO SINTÉTICO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS DEL MAR 2015

FORTALEZAS en torno a 10

Alumnos con vocación ambiental y marina, motivados y comprometidos.

Existencia de programas específicos para la ayuda/información/orientación de los estudiantes.

Participación en Campus de Excelencia como núcleo y motor de los mismos.

Desde su creación, se han ido desarrollando buenas infraestructuras docentes, de investigación y de servicios universitarios y en particular el Servicio de Cultivos Marinos, con necesidad de mantenimiento.

Actividad docente e investigadora multidisciplinar y buena colaboración interdisciplinar entre áreas de conocimiento.

Grupos de investigación de nivel competitivo y de excelencia, que generan una buena proyección externa de la Facultad.

Elevado porcentaje de profesorado bien cualificado y reconocido.

Buen nivel de relaciones con otras instituciones de investigación, empresas y administraciones relacionadas con la actividad de la Facultad.

Elevado grado de internacionalización del Centro.

Reconocimiento profesional de los egresados de las titulaciones de la Facultad, una vez que se incorporan al mercado laboral.

Ubicación del centro en un entorno singular con gran interés ambiental y marino.

Oferta pionera de dobles titulaciones.

OPORTUNIDADES en torno a 10

La Universidad cuenta con una estructura adecuada para apoyar al centro en aspectos tales como Relaciones Internacionales, Relaciones con Empresas, etc.

Existencia de campus de excelencia activos en las principales disciplinas de la Facultad y centros de investigación relacionados con las temáticas de la Facultad.

Existencia de empresas y administraciones vinculadas con el medio ambiental y marino con disposición a colaborar.

Demanda de programas de enseñanza bilingüe.

Relaciones con grupos de investigación internacionales aprovechando la fuente de financiación del Horizonte 2020 y de otros programas internacionales.

Interés de la sociedad por la economía azul y la economía verde.

Proyección de la Facultad en redes y medios sociales.

Posibilidad de captar talento externo al ser un centro de referencia-excelencia.

Diagnóstico de la Facultad

DIAGNÓSTICO RESUMIDO Y PRIORIZADO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS DEL MAR 2015

5 DEBILIDADES PRINCIPALES DEL CENTRO

- D1 Poca implicación del alumnado y profesorado en determinadas tareas de la Facultad, fundamentalmente de gestión y difusión. Escasa vida universitaria.
- D2 Grupos de investigación descompensados en cuanto a productividad
- D3 Percepción desenfocada de los estudios por parte de los alumnos de nuevo ingreso
- D4 Necesidad de aumento del grado de competencias transversales, útiles para el desarrollo de la profesión (comunicativas, emprendedoras, creativas, innovadoras y laborales) de los egresados de forma paralela a sus conocimientos científico-técnicos.
- D5 La percepción de la utilidad de la oferta de titulaciones por parte de la Sociedad dificulta la ubicación en el mercado laboral pese al perfil multidisciplinar de las mismas

5 FORTALEZAS PRINCIPALES DEL CENTRO

- F1 Buen nivel de relaciones con otras instituciones de investigación, empresas y administraciones relacionadas con la actividad de la Facultad.
- F2 Grupos de investigación de nivel competitivo y de excelencia, que generan una buena proyección externa de la Facultad.
- F3 Desde su nacimiento, se han ido desarrollando buenas infraestructuras docentes, de investigación y de servicios universitarios y en particular el Servicio de Cultivos Marinos, con necesidad de mantenimiento.
- F4 Actividad docente e investigadora multidisciplinar y buena colaboración interdisciplinar entre áreas de conocimiento.
- F5 Oferta de dobles titulaciones.

5 AMENAZAS PRINCIPALES DEL CENTRO

- A1 Competencias profesionales de los egresados no reconocidas ni social ni oficialmente.
- A2 Insuficientes recursos económicos para la financiación de la Universidad Pública y, particularmente, para financiación en I+D+i, en el contexto de la crisis.
- A3 Perfil del alumnado que ingresa con menor cualificación científica y menos madurez.
- A4 Elevada burocratización en todos los ámbitos que entorpecen la fluidez de muchos procesos y relaciones.
- A5 Mejorable sistema de transporte público de acceso al campus.

Diagnóstico de la Facultad

5 OPORTUNIDADES PRINCIPALES DEL CENTRO

- O1 Existencias de empresas y administraciones vinculadas con el medio marino con disposición a colaborar.
- O2 Existencia de campus de excelencia activos en las principales disciplinas de la Facultad y centros de investigación relacionados con las temáticas de la Facultad.
- O3 La Universidad cuenta con una estructura adecuada para apoyar al centro en aspectos tales como Relaciones Internacionales, Relaciones con Empresas, etc.
- O4 Posibilidad de captar talento externo al ser un centro de referencia-excelencia.
- O5 Relaciones con grupos de investigación internacionales aprovechando la fuente de financiación del Horizonte 2020 y de otros programas internacionales.

Esta DAFO de cinco elementos se somete a la técnica de cruce de la matriz de DAFO para obtener la priorización expresada arriba, el posicionamiento estratégico y los factores críticos de éxito.

El **posicionamiento estratégico** de la Facultad es claramente ofensivo (pesan más las fortalezas que las debilidades del centro y existen en el exterior más oportunidades que amenazas).

Factores Críticos de Éxito

A partir del posicionamiento estratégico, los **FACTORES CRÍTICOS DE ÉXITO** de la Facultad de Ciencias del Mar (los FCE son un número limitado de áreas en las cuales los resultados, si son satisfactorios, asegurarán el cumplimiento de la visión de la Facultad y, en general, un funcionamiento óptimo de la misma).

Los FCE, ordenados por importancia, son los siguientes:

Alineación de líneas de investigación y aliados de la Facultad con convocatorias internacionales.

Especialización de las alianzas de la Facultad en temáticas del medio marino y de agregaciones.

Transferencia de **resultados a la Sociedad** en temáticas del medio marino.

Reconocimiento social de los perfiles profesionales de la Facultad.

Selección de los **mejores alumnos**.

Captación de talento mediante tres vías:

- 1.- Proyectos de I+ D+ i.
- 2.- Atractivos de la Facultad.
- 3.- Infraestructuras de investigación y docentes.

Y como medio de mejora de los grupos de investigación menos competitivos.

Intercambio con el entorno a partir de las infraestructuras del Centro.

Actividad investigadora y docente interdisciplinar con resultados en la sociedad.

Mejora de infraestructuras de la Facultad.

Motivación de la Comunidad Universitaria de la Facultad a través de la mayor colaboración con empresas y administraciones vinculadas al medio marino y a las sinergias de las agregaciones.

Agregaciones internas de grupos y líneas de investigación de menor productividad en torno a convocatorias externas.

Interdiscipliniedad como factor clave para la captación de recursos.

Propuesta de Actuaciones

Por cada uno de los 20 cruces DAFO más valorados por el Comité, sus miembros realizaron propuestas de actuaciones que ayudaran a mejorar la posición de la Facultad durante la vigencia de este Plan Director:

Estas propuestas de actuaciones evolucionaron numéricamente de la siguiente forma:

Propuestas iniciales de Actuaciones	280
Actuaciones tras duplicidades	204
Actuaciones tras análisis de importancia y factibilidad	64

Quedando organizados conforme a nueve retos:

Reto I

Internacionalizar la Facultad a partir de la actividad de excelencia de sus grupos de investigación.

Actuaciones

- I.1 Incentivar la participación de los grupos de investigación en convocatorias internacionales.
- I.2 Apoyar el fomento de agregaciones o redes para incrementar el éxito en las peticiones de proyectos de investigación.
- I.3 Promover la incorporación de investigadores noveles y seniors, aprovechando las diferentes convocatorias existentes y el marco de los campus de excelencia.
- I.4 Promover la internacionalización de los programas de doctorado vinculados a la Facultad.
- I.5 Fomentar la colaboración con Centros de investigación de excelencia en las líneas de investigación asociadas a los másteres vinculados a la Facultad.
- I.6 Impulsar la incorporación y mantenimiento de las infraestructuras de investigación aprovechando el marco de los campus de excelencia.
- I.7 Proyectar los recursos y potencialidades del centro hacia otros centros, instituciones y grupos de investigación externos, aprovechando el ámbito de los campus de excelencia.
- I.8 Potenciar la proyección exterior de la Facultad mediante la invitación de investigadores de prestigio para la impartición de conferencias, seminarios, docencia de posgrado, etc., y aprovechar estos eventos para organizar encuentros científicos.
- I.9 Idear y proponer medidas de simplificación y agilización de la gestión administrativa y económica de la investigación y la transferencia.

Propuesta de Actuaciones

Reto 2

Incrementar la transferencia de resultados de la Facultad hacia empresas e instituciones.

Actuaciones

- 2.1 Reforzar los vínculos de la Facultad con las empresas mediante actividades formativas vinculadas al medio ambiental y marino, convenios de colaboración educativa y mediante la participación de los egresados.
- 2.2 Establecer programas de cooperación y títulos conjuntos con otros agentes participantes en Campus de Excelencia.
- 2.3 Incrementar los contratos de I+D, consultorías y servicios con empresas.
- 2.4 Promover la participación de la Facultad como órgano consultivo/asesor en la toma de decisiones y elaboración de normativas por las Administraciones.
- 2.5 Fomentar la creación de cátedras externas adscritas a la Facultad.
- 2.6 Favorecer la movilidad e intercambio de los miembros de la Facultad con los agentes que participan en los Campus de Excelencia.
- 2.7 Colaborar en la búsqueda de financiación para las actividades de los Campus de Excelencia.
- 2.8 Incrementar la colaboración entre los centros especializados en ciencias del mar y ambientales tanto en docencia como en investigación.
- 2.9 Difundir los resultados de investigación de la Facultad en Jornada abiertas destinadas a los diferentes grupos de interés de la Facultad.

Reto 3

Conseguir un mayor reconocimiento social de las competencias de los egresados.

Actuaciones

- 3.1 Aprovechar las relaciones internacionales para mejorar la percepción social sobre las competencias profesionales de los egresados formados en la Facultad.
- 3.2 Promover estrategias de difusión entre empresas, instituciones y resto de la sociedad sobre competencias profesionales de los egresados.
- 3.3 Apoyar la creación/desarrollo de los colegios profesionales propios de los Grados del Centro y colaborar con ellos en su difusión.
- 3.4 Desarrollar un programa de entrevistas y contactos con responsables políticos y técnicos de las administraciones, a diferentes niveles, para dar a conocer las capacidades de los egresados y favorecer su incorporación al mercado laboral.
- 3.5 Divulgar las posibles oportunidades de trabajo / investigación de los egresados del Centro.

Propuesta de Actuaciones

Reto 4

Atraer a los mejores estudiantes.

Actuaciones

- 4.1 Dar una mayor difusión a los títulos impartidos por el Centro, con especial énfasis en los Dobles Grados, en las jornadas de Orientación en Institutos y otros eventos de acercamiento de la universidad a la sociedad.
- 4.2 Potenciar la mejora en la organización docente de los Dobles Títulos implementando horarios, calendarios de exámenes y grupos de prácticas específicos, con objeto de facilitar el éxito académico.
- 4.3 Ajustar el número de plazas ofertadas para alumnos de los Dobles Grados, para conjugar la oferta con la captación de alumnos brillantes con elevado expediente.
- 4.4 Proponer la existencia de becas "puente" con fondos UCA para alumnos brillantes que cursen el Doble Grado, para financiar el año no cubierto por las convocatorias oficiales.

Reto 5

Lograr una Facultad más permeable al talento.

Actuaciones

- 5.1 Aumentar la movilidad entrante y saliente de profesores mediante el programa ERASMUS docente, aprovechando la red internacional de contactos de la Facultad.
- 5.2 Mejorar los Procedimientos de Gestión y Mantenimiento de Espacios de los que haga uso la Facultad.
- 5.3 Poner en valor las infraestructuras de investigación de la Facultad, potenciando la Planta de Cultivos Marinos como instalación singular.
- 5.4 Definir modelos de colaboración para compartir instalaciones con otras Instituciones.
- 5.5 Promover la utilización de convocatorias internacionales, nacionales, regionales, y crear, si es posible, convocatorias propias.
- 5.6 Diseñar y ofertar cursos internacionales que apoyen la promoción de la Facultad mediante la captación de talento.
- 5.7 Aumentar la Visibilidad de las actividades de la Facultad para captar talento.

Propuesta de Actuaciones

Reto 6

Acercar la Facultad a la Sociedad a través de sus infraestructuras.

Actuaciones

- | | |
|-----|---|
| 6.1 | Hacer un catálogo de la oferta de infraestructuras y servicios susceptibles de ser utilizados por empresas, haciéndolo visible en la página web de la Facultad. |
| 6.2 | Definir modelos de colaboración para compartir instalaciones con otras Instituciones. |
| 6.3 | Organizar Jornadas de Puertas Abiertas para mostrar las Infraestructuras de la Facultad a empresas vinculadas al medio ambiental y marino. |
| 6.4 | Ofrecer condiciones ventajosas a las empresas para realizar reuniones, jornadas y actividades de investigación en las instalaciones adscritas a la Facultad. |
| 6.5 | Favorecer la homologación y acreditación de unidades o servicios para el desarrollo de técnicas útiles a empresas. |
| 6.6 | Aprovechar la existencia de infraestructuras para el desarrollo de tesis conjuntas Facultad/empresas o administraciones |
| 6.7 | Participar en convocatorias públicas para la adquisición y mejora de infraestructuras y servicios universitarios con el apoyo de los Campus de Excelencia. |
| 6.8 | Aprovechar convocatorias nacionales para conseguir contratos de técnicos superiores especializados. |

Reto 7

Lograr una Facultad más reconocida y conectada con la Sociedad.

Actuaciones

- | | |
|-----|--|
| 7.1 | Realizar un inventario de las instituciones y corporaciones con las que el Centro mantiene relaciones de colaboración o con las que parece factible mantenerlas. |
| 7.2 | Reforzar la Identidad de la Facultad de Ciencias del Mar y Ambientales. |
| 7.3 | Establecer un Plan de Comunicación Propio de la Facultad. |
| 7.4 | Identificar elementos de motivación y reconocimiento creativos e innovadores. |

Propuesta de Actuaciones

Reto 8

Fortalecer los grupos de investigación con menor productividad.

Actuaciones

8.1	Identificar aquellos grupos y líneas de investigación que presentan menor productividad, analizar los motivos que llevan a esa situación y fomentar la movilidad de sus investigadores a otros centros, tanto nacionales como internacionales, de referencia en sus líneas de investigación o de nuevas potenciales líneas.
8.2	Incorporar investigadores de reconocido prestigio a los grupos menos productivos de la Facultad.
8.3	Desarrollar planes de formación específicos y estímulo para grupos poco productivos.
8.4	Identificar y proponer medidas de apoyo a investigadores menos productivos por su elevada actividad docente.
8.5	Promover la colaboración entre grupos competitivos y no competitivos con líneas de investigaciones comunes o complementarias para concurrir de forma conjunta a convocatorias de financiación o clústeres, de forma que se mejoren las perspectivas de éxito de los grupos menos competitivos.
8.6	Solicitar apoyo institucional (económico, becarios, etc.) a aquellos grupos/líneas deficitarios.
8.7	Plantear y tutorizar trabajos fin de máster en coordinación con universidades extranjeras, buscando fórmulas de financiación para la movilidad de estudiantes y tutores.
8.8	Proponer a la Universidad la financiación de líneas de investigación no prioritarias en H2020 y otras convocatorias internacionales.
8.9	Solicitar apoyo administrativo a los grupos para que puedan centrarse exclusivamente en los aspectos científicos-técnicos.
8.10	Realizar una revisión/recopilación de la información de proyectos y experiencias europeas en nuestra universidad. Identificar dificultades y limitaciones.
8.11	Favorecer la participación y sinergia de grupos activos y poco activos en jornadas y congresos internacionales.
8.12	Fomentar la realización de seminarios de la actividad investigadora de los grupos del centro dirigidas al PDI de la Facultad.

Propuesta de Actuaciones

Reto 9

Hacer de la interdisciplinariedad una seña de identidad de la Facultad.

Actuaciones

- | | |
|-----|--|
| 9.1 | Fomentar el liderazgo de la Facultad en redes científicas de temática ambiental y marina en proyectos europeos. |
| 9.2 | Aprovechar los contactos desarrollados por la Facultad para promover programas conjuntos. |
| 9.3 | Incorporar a investigadores europeos en las solicitudes de proyectos de investigación nacionales o diferentes de los del ámbito europeo. |
| 9.4 | Potenciar la oferta de másteres y doctorados ERASMUS MUNDUS. |
| 9.5 | Fomentar la realización de prácticas de empresa y trabajos fin de máster y fin de grado, a nivel internacional, mediante intercambio de estudiantes. |
| 9.6 | Fomentar la organización internacional de encuentros de alumnos en temática ambiental y marina. |
| 9.7 | Difundir en la página Web de la Facultad las actividades de grupos activos que colaboran en temáticas de interés del H2020. |

ANEXO I

CRONOLOGÍA DEL PLAN DIRECTOR

FECHA	SESIÓN
9 de febrero de 2015	La Junta de Facultad aprueba la elaboración del Plan Director de Ciencias del Mar.
19 de marzo de 2015	Sesión 1 del Comité del Plan Director.
7 de abril de 2015	Grupo Focal Empresas.
7 de abril de 2015	Grupo Focal Alumnos.
9 de abril de 2015	Grupo Focal Egresados.
9 de abril de 2015	Grupo Focal Sociedad.
17 de abril de 2015	Sesión 2 del Comité del Plan Director.
29 de abril de 2015	Sesión 3 del Comité del Plan Director.
12 de mayo de 2015	Sesión 4 del Comité del Plan Director.
27 de mayo de 2015	Sesión 5 del Comité del Plan Director.
10 de junio de 2015	Sesión 6 del Comité del Plan Director.
1 de julio de 2015	Sesión 7 del Comité del Plan Director.
21 de septiembre de 2015	Sesión 8 del Comité del Plan Director.
Octubre de 2015	Período de Exposición Pública y de recepción de sugerencias y mejoras.

ANEXO II

PARTICIPANTES EN EL PLAN DIRECTOR

COMITÉ DEL PLAN DIRECTOR (LISTADO DE ASISTENTES A LAS SESIONES DE TRABAJO)

Equipo de Dirección

Quiroga Alonso, José María
Arufe Martínez, M^a Isabel
Rebordinos González, Laureana
Hernández Carrero, Ignacio
García López, Santiago

Departamentos

Rendón Unceta, M^a del Carmen
Tejedor Álvarez, Begoña
Pérez García, Montserrat
Rodríguez Izquierdo, José M^a
García Morales, José Luis
Muñoz Cueto, José Antonio

PDI con vinculación permanente

López López, José Antonio

Estudiantes

Arce Álamo, Javier

Personal de Administración y Servicios

Vázquez Gómez, Rosa
Zájara Espinosa, Mercedes

Externos

Muñoz Cueto, M^a José
González Rueda, Antonio Javier

ANEXO II

PARTICIPANTES EN EL PLAN DIRECTOR

GRUPOS FOCALES

(LISTADO DE ASISTENTES A LOS CUATRO GRUPOS FOCALES)

Barrera Viera, Manuel: Presidente de Colegio Oficial de Ambientólogos de Andalucía.

Barrios Galán, María del Mar: Directora Técnica de Ctaqua.

Cordero Penin, Víctor: Delegado Máster GIAL.

Criach Fernández, Lara: Delegada de 4º curso de CC.AA. y Delegada de Centro.

Fernández Díaz, Catalina: Investigadora IFAPA.

García Angulo, Aglaya: Delegada Máster ACUPESCA.

García de Loma Latúr, Juan: Sociedad Gaditana de Historia Natural.

García Mera, José Joaquín: Egresado de la Facultad.

Gómez Ferrer, Antonio: Director del Parque Natural Bahía de Cádiz.

González, Francisco: Responsable Comercial de Tecnoambiente.

Jiménez Pérez, Tamara: Vocal Cádiz Colegio Oficial de Ambientólogos de Andalucía.

Sánchez García, José María: Delegación Provincial de la Consejería de Medio Ambiente.

Lara Lara, Javier: Vocal Comunicación Colegio Oficial de Ambientólogos de Andalucía.

Lastau Ortiz, Emilio: Director General Sherry Golf.

Mederos Blanco, Roque: Egresado de la Facultad.

Moreno Bazo, Juan Jesús: Técnico Comercial de Cosela, S.L.

Silva García, Macarena: Alumna de Doctorado.

Sobrino Iraola, Ignacio: Instituto Español de Oceanografía.

ANEXO I CRONOLOGÍA DEL PLAN DIRECTOR

METODOLOGÍA, DOCUMENTACIÓN Y MODERACIÓN DE SESIONES a cargo de la Delegación del Rector para el Desarrollo Estratégico:

María José Muñoz Cueto, Delegada del Rector para el Desarrollo Estratégico.

Antonio Javier González Rueda, Comisionado del II Plan Estratégico de la UCA.

Con el apoyo de los siguientes miembros de la Comisión Técnica del II PEUCA:

D^a M^a Ángeles García Ortiz, Técnico de la Unidad de Planificación.

D. Juan José Lucena Muñoz, Técnico de la Unidad de Calidad y Evaluación.



Facultad de Ciencias del Mar
y Ambientales

PEUCA 

II Plan Estratégico
de la Universidad
de Cádiz