REFLEXIÓ ESTRATÈGICA

FACULTAT DE TURISME

Aprovada per Comissió de Govern el 8 de juliol de 2010

1. ANTECEDENTS

Creació, evolució històrica i situació actual

Els orígens de la Facultat de Turisme es remunten a l'any 1990 quan la Generalitat de Catalunya va crear l'Escola Oficial de Turisme de Catalunya (EOTC) amb seu a Girona, primera a Catalunya i segona a tot l'Estat. Aleshores l'EOTC impartia el títol de Tècnic d'Empreses i Activitats Turístiques (TEAT).

L'any 1996 els estudis oficials de turisme passen a ser estudis universitaris i l'Escola Oficial de Turisme de Catalunya s'adscriu a la Universitat de Girona. Els estudis es passen a denominar Diplomatura de Turisme. Més tard, l'any 1999 l'Escola es trasllada a Sant Feliu de Guíxols i l'any 2000 afegeix un nou títol propi de segon cicle, el Graduat Superior en Gestió Turística, també pioner a l'Estat espanyol juntament amb altres tres universitats, i precursor dels actuals màsters oficials en turisme.

Posteriorment l'any 2003 l'Escola adscrita s'integra plenament com a Escola Universitària de la Universitat de Girona, passant a ser aleshores el setè centre docent de la UdG.

L'any 2005 la seu de l'Escola Universitària de Turisme abandona Sant Feliu i s'ubica al Campus del Barri Vell a Girona. Aquest mateix any el Graduat Superior en Gestió Turística es transforma en màster i passa a ser el primer màster de la UdG en ser seleccionat com a prova pilot de la Generalitat de Catalunya. El 2006 aquest màster esdevé oficial amb el nom de Màster en Direcció i Planificació del Turisme.

L'any següent, l'any 2007 es crea l'*European Master in Tourism Management* (EMTM), un màster conjunt impartit per tres universitats europees i coordinat per la UdG. Posteriorment, l'any 2009 l'EMTM és seleccionat com a màster *Erasmus Mundus* per la Unió Europea passant així a ser el primer i únic màster *Erasmus Mundus* en turisme i el primer i únic coordinat per la UdG. També l'any 2009 comencen els estudis del nou Grau de Turisme, titulació adaptada a l'Espai Europeu d'Educació Superior (EEES), que substitueix la Diplomatura de Turisme. Finalment l'any 2010 es produeix una transformació del Màster en Direcció i Planificació del Turisme al passar de dos a un any de durada, juntament amb la creació del nou màster en Turisme Cultural.

Per la seva part, els estudis de publicitat i relacions públiques es remunten a l'any 2001 quan la llicenciatura de publicitat i relacions públiques comença a impartir-se a l'Escola Universitària de Relacions Públiques adscrita a la Universitat de Girona. L'any 2005 aquests estudis s'integren amb els estudis de l'Escola Universitària de Turisme i es crea així la Facultat de Turisme, primera facultat d'aquest tipus a l'estat Espanyol. Des de l'any 2008, la llicenciatura en publicitat i relacions públiques es transforma en el nou grau en publicitat i relacions públiques, convertint-se en un dels dos primers estudis de grau implantats a la UdG.

Actualment la Facultat de Turisme imparteix dues titulacions de grau (Turisme i Publicitat i Relacions Públiques) i tres màsters oficials (Màster en Direcció i Planificació del Turisme, *European Master in Tourism Management* i Màster en Turisme Cultural). Ho fa en uns espais provisionals del campus del Barri Vell, amb la previsió d'estrenar nou edifici al Campus de Montilivi el curs 2012-2013.
Les activitats de recerca en turisme i en publicitat i relacions públiques es duen a terme en el marc dels Departaments i Instituts de recerca als quals està adsrit el personal acadèmic de la Facultat. Cal destacar que la Facultat no té cap departament adscrit però si l'Institut de Recerca "Institut Superior d'Estudis Turístics" (INSETUR).

Pel que fa al doctorat l'any 2005, a l'entorn de la Facultat i promogut pel mateix Institut Superior d'Estudis Turístics, es crea el primer doctorat en Turisme a la UdG i a l'Estat, amb el nom de doctorat en Tourism Research. Posteriorment, l'any 2008 aquest programa s'integra juntament amb altres en l'actual programa de doctorat de la UdG en Turisme, Dret i Empresa i rep la menció de qualitat del *Ministerio de Educación y Ciencia* (MEC).

2. MISSIÓ I VISIÓ

La missió de la facultat de turisme de la UdG és la prestació del servei públic de formació en turisme, relacions públiques i publicitat a través d'un ensenyament superior de qualitat. La facultat assumeix un compromís amb els estudiants per que la formació avançada que adquireixin sigui adient a les necessitats del mercat; amb les empreses i institucions d'aquests àmbits per a subministrar treballadors ben formats i per a liderar els processos d'innovació i millora continua en la gestió de les organitzacions; i amb la societat per garantir que les pràctiques i estratègies aplicables en aquests àmbits siguin útils i sostenibles. Així mateix la Facultat té l'afany de proporcionar als seus treballadors un lloc de treball digne per tal de desenvolupar la seva tasca professional; i contribuir a que la Universitat de Girona assoleixi els seus objectius estratègics.

En un entorn d'aprenentatge i coneixement no hi pot faltar tampoc el compromís amb els valors humans. La Facultat de Turisme és i vol ser responsable perquè els estudiants es desenvolupin com a persones que es comprometen, que tinguin habilitats de lideratge i que creixin com a éssers humans que saben valorar, compartir i respectar. Des de la Facultat es vol promoure aquest esperit de capital humà a partir de l'atenció personalitzada que hi ha amb els estudiants, les relacions entre els professors i el PAS i tots aquells vincles de relació que fan que es potenciï aquest creixement personal i emocional. La missió de la Facultat serà recolzar i motivar a la seva comunitat per transmetre aquests valors amb l'objectiu no només partint del saber sinó també del ser.

Amb tot, la Facultat de Turisme fa seus els valors de la Universitat de Girona pel que fa a la promoció d'un ambient de treball segur, amb criteris de justícia i equitat; a la creació, transmissió i difusió de la cultura i de coneixements

científics, tècnics i professionals; a la preparació dels estudiants per l'exercici professional; al foment de la innovació i la iniciativa empresarial; i al foment de la capacitat intel·lectual, moral i cultural de tots els seus.

D'aquesta missió se'n deriven un seguit d'objectius generals que són els següents:

a) Consolidar la imatge de la Facultat de Turisme de la UdG com un centre docent i de recerca de primer nivell.

b) Garantir una docència de reconeguda qualitat.

c) Fer de la Facultat un centre competitiu en l'ús de noves tecnologies.

d) Institucionalitzar sistemes i criteris efectius de planificció de la docència.

e) Aconseguir un equilibri entre els aspectes conceptuals i els pràctics en els ensenyaments de la Facultat.

f) Potenciar ensenyaments transversals dins del àmbit del turisme i de la publicitat i relacions públiques.

g) Continuar apropant la Facultat a la societat i, especialment, als estudiants de Secundària.

h) Comunicar amb eficàcia les capacitats i el potencial de l'oferta educativa de la Facultat en l'entorn social i empresarial, tant en l'àmbit local com a nivell nacional i internacional.

i) Disposar i mantenir uns equipaments i instal·lacions de qualitat

j) Promoure la implicació de estudiants, professors i personal d'administració i serveis, en els òrgans de govern i en tasques de gestió.

k) Col·laborar amb els Departaments i Instituts de Recerca responsables de la recerca en Turisme, Publicitat i Relacions Públiques.

l) Fomentar el desenvolupament de noves activitats educatives en el camp de la formació al llarg de la vida.

Cal destacar finalment que la Facultat de Turisme de la UdG té la clara voluntat d'adaptar els seus objectius formatius al nou context que representa el procés de Bolonya, apostant per un sistema d'Educació Superior que formi professionals altament qualificats, tecnològicament aptes, dotats per a la recerca, amb habilitats i coneixements multidisciplinaris, vocació per a l'aprenentatge continuat al llarg de la vida, i capacitat d'adaptació a una societat en permanent canvi. Això comporta la implantació d'una nova metodologia d'ensenyar i aprendre que permeti als estudiants desenvolupar les seves potencialitats i adquirir habilitats comunicatives, directives, de treball en grup, d'idiomes, i d'ús de les TIC. Des d'aquest punt de vista, el repte més immediat a que s'enfronta el nostre centre és conjugar les expectatives professionals dels estudiants i les necessitats canviants del món laboral amb la nova estructura d'estudis de grau i postgrau que impulsa l'EEES. En aquest context, la Facultat de Turisme de la UdG ha dissenyat uns plans d'estudis que doten a les noves titulacions d'una identitat pròpia i d'una veritable dimensió

professional, i que garanteixen que els nostres titulats puguin contribuir de forma eficaç al desenvolupament cultural, econòmic i social.

Així, la visió de la Facultat de Turisme pels propers cinc anys és la d'un centre públic d'ensenyament superior modern i de referència a nivell local, nacional i internacional, amb ensenyaments de prestigi i de qualitat, valorat socialment i capaç d'atreure els millors estudiants i professionals.

D'aquesta manera la Facultat de Turisme pretén contribuir a la realització de la visió de la Universitat de Girona per tal d'esdevenir una universitat que generi i transfereixi a la societat coneixements i professionals capacitats per contribuir al desenvolupament sostenible del seu territori d'influència més directa, dels territoris transfronterers més propers i al desenvolupament internacional i global.

3. ANÀLISI EXTERNA I INTERNA

3.1.- Anàlisi externa

A.- Àmbit del turisme:

Des de fa alguns anys el sector del turisme està experimentant una important transformació com a conseqüència dels enormes canvis tecnològics, socials, polítics i econòmics a nivell mundial. El tipus de competències per fer front a aquesta volatilitat són molt diferents de manera que la capacitat d'innovació, l'esperit emprenedor i les capacitats analítiques i de gestió en situacions poc estructurades esdevenen elements fonamentals per garantir la competitivitat de les empreses i organitzacions turístiques. El creixent reconeixement per part dels professionals del sector d'aquest fet li dóna valor a la formació universitària en turisme que oferta la Facultat de Turisme de la UdG. És essencial poder comunicar adequadament aquest element diferenciador dels estudis universitaris de turisme per poder així aprofitar les oportunitats que se'n deriven de la creixent complexitat associada a la gestió del turisme.

A nivell local, les comarques de Girona són territoris amb una elevada activitat turística i una elevada contribució d'aquest al PIB gironí. Aquesta activitat constitueix sens dubte una oportunitat a explotar per part de la Facultat de Turisme. Igualment a nivell de país els estudis universitaris de turisme són ofertats majoritàriament per escoles privades adscrites a diferents universitats. Només la UdG i la URV tenen estudis de turisme públics i una plantilla de professorat involucrada en activitats de recerca d'avantguarda. Aquest fet, sense oblidar que la Facultat de Turisme de la UdG és l'hereva de la primera Escola Oficial de Turisme de Catalunya (EOTC), hauria d'esdevenir una oportunitat per atreure els millors estudiants interessats en la gestió del turisme. Nogensmenys també cal tenir present que aquests estudiants estan titulats per la UdG, i per tant som el seu àmbit de referència externa.

A nivell Europeu i global s'observa cada vegada més un augment de la demanda per a cursar els estudis en universitats de reconegut prestigi en la matèria. Els últims anys la Facultat de Turisme de la UdG s'ha fet un lloc entre els millors centres europeus en formació universitària i recerca en turisme. La

participació dels membres de la Facultat en diversos projectes de recerca europeus ha culminat en la concessió l'any 2009 d'un *Erasmus Mundus* a *l'European Master in Tourism Management* (EMTM), un màster conjunt que coordina la Facultat de Turisme de la Universitat de Girona amb la participació de les Universitats de Ljubljana i Southern Denmark. Amb aquesta concessió a la Universitat de Girona, la Facultat passa a ser la coordinadora de l'únic màster *Erasmus Mundus* en turisme de tota Europa. La gran demanda que tenen aquests tipus de màster a nivell mundial han de suposar una oportunitat per augmentar encara més la visibilitat de la UdG com a universitat de reconegut prestigi a nivell mundial en la matèria. El fet que diverses universitats americanes, europees i asiàtiques hagin mostrat interès en dissenyar titulacions conjuntes amb la Facultat de Turisme de la UdG posen de manifest aquesta tendència.

B.- Àmbit Publicitat i Relacions públiques

Com també succeeix a l'àmbit dels estudis de Turisme, l'entorn de la publicitat, tant agències de publicitat, com central de mitjans com productores audiovisuals del sector i l'entorn de les Relacions Públiques, gabinets de comunicació, consultories d'estratègia política, analistes d'audiències, estan experimentant transformacions profundes derivades de la incorporació de les tecnologies digitals i del canvis socials i econòmics que s'estan produint amb la globalització. Tot això està comportant nous reptes formatius que hem d'intentar traduir en competències que hauran d'aprendre els estudiants. A l'hora, aquestes transformacions estan produint canvis a les rutines de producció i als mètodes de treball que estan portant estratègies de comunicació amb nous llenguatges, codis i formats.

L'efecte immediat de totes aquestes circumstàncies és la necessitat de dissenyar uns estudis que contemplin tots aquests canvis i que siguin capaços de donar resposta a aquestes demandes professionals. En aquest sentit, el Grau de Publicitat i Relacions Públiques s'ha creat tenint en compte aquest nou model professional. No obstant això, aquesta realitat canviant porta a definir perfils professionals en constant evolució cosa que obliga a estar en contacte permanent amb el dia a dia professional.

Pel que fa a la tipologia del professorat que imparteix els estudis de Publicitat i Relacions Públiques, s'ha de dir que és una plantilla escassa, només 4 membres són a temps complet, la qual cosa provoca una situació, de vegades, complexa. La gestió dels estudis recau només en dues persones la qual cosa redueix substancialment el marge de maniobra per a desplegar accions i activitats que reclamen un nombre superior de persones implicades.

C. Característiques del mercat

Pel que fa a l'entrada d'estudiants i la taxa d'èxit (crèdits aprovats/crèdits presentats) s'observen dades positives, tan pel que fa al nombre d'estudiants que es manté al llarg dels últims 4 anys, com per la taxa d'èxit que en el curs 2008/09 és del 84% en els estudis de Turisme i supera el 90% en els estudis (grau i llicenciatura) de Publicitat i Relacions Públiques.

Pel que fa als màsters s'observa un creixement sostingut de la demanda de *l'European Master in Tourism Management* i un cert estancament del màster en Direcció i Planificació del Turisme. La concessió de *l'Erasmus Mundus* al primer i les modificacions realitzades en el segon (escurçament a un any i creació d'un nou màster en turisme cultural) han de servir per a captar de manera eficaç les oportunitats de l'entorn i eliminar l'amenaça que suposava l'existència de màsters competidors de menor durada.

S'observa a més a més, que un percentatge molt elevat dels estudiants de turisme (93,2%) escull la titulació de turisme com a primera opció a les PAU, i d'aquests una fracció molt important ho fa per raons vocacionals. Pel que fa a PRP, aquest percentatge també és molt elevat amb un 72,3% que es matricula en primera preferència.

Pel que fa a les sortides professionals dels estudiants s'observa així mateix una taxa d'atur molt baixa. Segons l'estudi d'inserció laboral fet per la Facultat l'any 2007, sobre les promocions 2001-2005, el 88% dels diplomats en turisme enquestats (153) està treballant. Entre els qui no treballen (12 %), alguns diplomats han pres aquesta decisió per rebre més formació amb una segona titulació (7,5%).

Un últim fet rellevant és l'elevat nombre d'estudiants de turisme que estudia i treballa al mateix temps. Sens dubte aquest fet repercuteix negativament amb l'aprofitament dels cursos sobre tot després de l'adaptació de les estratègies docents a les directius de l'EEES.

3.2.- Anàlisi interna

L'anàlisi interna que es presenta a continuació es divideix en quatre eixos principals: docència, relacions amb l'entorn social, persones, i recursos

A. Docència

En relació a la docència de la facultat es presentarà una anàlisi pel que fa als graus, màsters i doctorat, planificació de la docència, internacionalització, estades en empreses, resultats acadèmics i estratègies d'aprenentatge.

Graus, màsters i doctorat:

La implantació del grau de Publicitat i Relacions Públiques va ser pionera a la UdG, com a pla pilot entre els anys 2005-2008 i com a grau el curs 2008-2009. Per la seva part, el Màster en Direcció i Planificació del turisme va ser prova pilot de la Generalitat de Catalunya l'any 2005. Degut a la inexistència d'una llicenciatura de turisme, la Facultat de Turisme ha estat pionera en el disseny de segons cicles i, com a conseqüència, ha estat pionera en el disseny i implementació de noves titulacions de màsters oficials. Aquest fet li ha permès adquirir una experiència important en la implantació de metodologies adaptades a l'EEES i, per tant, l'actual implantació dels graus pot veure's afavorida per aquest fet.

A més un important nombre de professors de la Facultat han participat en els cursos de formació de docència universitària organitzats per l'Institut de Ciències de l'Educació (ICE) de manera que les noves metodologies docents poden ser implantades amb garantia de qualitat.

En l'actualitat hi ha tres màsters en turisme a la Facultat (*European Master in Tourism Management*, Màster en Direcció i Planificació del Turisme i Màster en Turisme Cultural) i un grau en cada àrea, turisme i publicitat i relacions públiques. En un futur proper la cartera de titulacions podria veure's incrementada amb la creació d'alguna nova titulació (grau i/o master) que hibridés les experteses en turisme i en publicitat i relacions públiques presents a la Facultat. Igualment es podrien crear nous graus diferenciats dels actuals i tot sense un cost addicional gaire elevat, aprofitant les assignatures actuals com assignatures dels nous graus.

Les titulacions actuals estan sotmeses als controls de qualitat que les administracions públiques del país estableixen de manera estàndard. Cal valorar també la possibilitat d'obtenir certificacions de qualitat externes relacionades amb el *management* o amb el turisme com podrien ser: EQUIS o TEDQUAL.

Pel que fa al doctorat en turisme, hi ha a la Facultat un nombre creixent de personal acreditat per la direcció de tesis doctorals. L'entorn de la Facultat és pioner a l'Estat en el desenvolupament de programes de doctorat en turisme de manera que cada cop més professors de Facultat participen en la direcció de tesis doctorals d'alumnes locals i estrangers que escullen la UdG per a fer el seu doctorat en turisme, dret i empresa.

Pel que fa als màsters en el camp del turisme s'ha aconseguit cobrir la varietat d'experteses i especialitats presents a la facultat. Igualment s'atenen diferents segments de mercat i nivells d'internacionalització alguns d'ells com l'EMTM totalment internacionals amb alumnes de procedència molt variada i, per tant, baixa participació d'alumnes locals. També hi ha l'oportunitat de que, a partir dels cursos existents, es puguin dissenyar noves dobles titulacions amb universitats de prestigi d'arreu del món.

Planificació de la docència

Pel que fa a la planificació de la docència, aquesta es duu a terme per part de la coordinació d'estudis de cada titulació. El fet que la Facultat de Turisme no tingui cap departament adscrit la converteix en un cas especial. A més a més, a la Facultat imparteixen classe professors de fins a 10 departaments diferents. Amb tot, hi ha el perill de que els departaments assignin a les assignatures de la Facultat de turisme massa professors sense consolidar i personal a temps parcial. Si bé no es dóna en tots els casos, és cert que la coordinació entre la Facultat i alguns departaments a l'hora de dur a terme la planificació docent pot presentar dificultats amb repercussions potencialment negatives per al funcionament adequat del centre. És per aquest motiu que calen directrius específiques per al cas de la Facultat de Turisme,

consensuades entre la facultat, els departaments i el rectorat, que ajudin a evitar aquests problemes potencials.

Una altra peculiaritat de la Facultat pel que fa a docència la trobem en el fet que les classes d'idiomes les imparteixen personal PAS del Servei de Llengües Modernes de la UdG. El problema que abans s'esmentava relacionat amb la coordinació de departaments i facultat es dóna també entre la Facultat i el servei de llengües modernes, de manera que l'assignació de professorat, les metodologies docents a emprar, i altres assumptes poden suposar problemes a l'hora d'una adequada planificació de la docència en el grau de turisme. Per un altre costat el fet que una part important d'assignatures del grau en turisme siguin d'idiomes implica que una part del professorat no és PDI, de manera que el nombre de PDI que ha de participar de la gestió del centre, ja de per si, reduït, es veu encara més limitat si el personal PAS de llengües modernes de la Facultat no pot participar de la vida de gestió acadèmica del centre. Aquest és un fet que caldria corregir i que no suposaria cap cost addicional.

Una altra qüestió a considerar és la traducció de crèdits docents a hores lectives. Es tracta d'aconseguir una configuració d'horaris i de presencialitat en la línia d'altres països europeus i que permeti a l'estudiant fer front a la resolució de problemes per ell mateix. De nou l'elevada càrrega d'assignatures d'idiomes en el grau de turisme implica una presencialitat molt més elevada que la mitjana.

Un altre tema rellevant és la coordinació entre mòduls pel que fa a continguts i càrrega de treball per tal d'intentar evitar solapaments i càrregues de treball innecessaris. Es tracta d'un assumpte que s'ha començat a treballar i que cal acabar d'institucionalitzar.

Així mateix, la Facultat defensa unes titulacions amb calendaris adaptats a les necessitats de les assignatures i de la titulació en el seu conjunt, que apliquin el principi de transdisciplinarietat, que fomentin el coneixement i anàlisi dels sectors econòmics als quals van dirigits els estudis, amb models d'ensenyament actius, que recuperin la lectura d'obres científiques de referència, amb sistemes d'avaluació continuada i personalitzada i que en la mesura del possible minimitzi la rotació del professorat i eviti una excessiva fragmentació de les assignatures.

Finalmemt, la publicació de l'agenda del curs cada any amb tota la informació més rellevant pel que fa a la programació de la docència ajuda als estudiants a organitzar la seva dedicació i les seves activitats de manera encertada. Aquesta publicació de l'agenda ha de ser complementada amb l'ús de la web de la facultat i de les assignatures. S'observa cada vegada més una tendència a l'ús de les web de les assignatures com a eina d'organització del treball. Manca potser una estratègia ben definida d'ús de la web de la Facultat com a eina de comunicació a la comunitat universitària de la Facultat de turisme.

Internacionalització

Pel que fa a la internacionalització ja s'ha dit abans la importància que té la projecció de la Facultat a nivell exterior com a via per consolidar una imatge de fortalesa i de centre de referència en els seus àmbits d'estudi. S'ha vist com la participació de la facultat en projectes europeus i la concessió de l'*Erasmus Mundus* al màster EMTM han contribuït enormement a aconseguir aquesta visibilitat i reputació.

En el context específic de la docència és rellevant analitzar els programes de mobilitat dels estudiants i la participació de professors visitants. Pel que fa als programes de mobilitat actualment ja es disposa de places suficients per atendre la demanda de mobilitat dels estudiants de la Facultat de Turisme. Caldrà però intentar fer créixer el nombre d'estudiants de la facultat que participen en aquests programes, aconseguir varietat quant als idiomes de les classes a les universitats receptores dels nostres estudiants, i establir mecanismes per que els estudiants que participin en aquests programes siguin bons estudiants, tenint en compte el seu paper com a "ambaixadors" de la Facultat de Turisme i de la UdG.

Pel que fa a l'arribada d'estudiants estrangers en programes de mobilitat, cosa que també afegeix valor a la docència de la Facultat, cal dir que l'ús del català com a llengua vehicular a totes les classes disminueix el potencial de captació i aprofitament d'aquests estudiants. Calen itineraris internacionals en anglès que poden ser complementats amb alguna assignatura en castellà per donar resposta a aquesta demanda potencial i fer créixer així el nombre d'alumnes estrangers, especialment els de parla anglesa. En qualsevol cas, pel que fa als estudiants estrangers en programes de mobilitat és important dissenyar activitats d'integració i coneixement de la societat i cultura locals. A més a més de les activitats que la Universitat de Girona organitza seria interessant poder disposar d'un sistema de "tutorització social" per part d'estudiants locals. Caldria però trobar algun sistema d'incentius per aquests estudiants locals que vulguin i puguin dur a terme aquesta tasca. Finalment, tant en termes d'imatge com d'efectivitat, és molt important que el col·lectiu de PAS involucrat amb tracte directe amb aquests estudiants tingui un domini de l'anglès (i si s'escau d'altres llengües) avançat.

En tot programa de mobilitat és molt important la selecció dels partners i la gestió de la relació. En aquest sentit, la Facultat haurà de dissenyar estratègies d'enfortiment de les relacions que vagin més enllà del simple contacte institucional i convencional entre el personal d'administració de les facultats corresponents. La mobilitat del professorat i un programa de visites són estratègies vàlides per enfortir i fer créixer aquestes relacions, a més a més d'aprofitar aquells casos on ja hi hagi relacions en els àmbits de la recerca.

Finalment, la gestió dels estudiants i professors que ens visiten en el marc de programes de mobilitat, així com el creixent nombre de professors visitants que participen en els màsters i doctorat, o en projectes de recerca internacionals, fan necessària l'existència d'un espai propi per a les relacions externes, a més a més d'un protocol de recepció i d'acompanyament d'aquests professors i recursos per tal d'implementar-los.

Així, és important en aquests moments fer un balanç dels convenis existents, el seu origen, la seva evolució, etc. de manera que la Facultat pugui dissenyar una estratègia per cercar nous *partners* o modificar les relacions amb els existents amb l'afany d'aconseguir una cartera equilibrada i de qualitat, que doni resposta a les necessitats de la Facultat de Turisme de la UdG. Un cop establerta l'estratègia, caldrà un programa de visites i reunions per part de les persones escaients per a poder institucionalitzar de manera efectiva cadascun dels convenis.

En aquests moments, hi ha signats 48 *Bilaterals Agreements* (Erasmus): 10 pels estudis de PiRP i 38 pels de turisme i màster i 14 Convenis SICUE de mobilitat per Espanya (5 pels estudis de PiRP i 9 pels de turisme). Pel que fa al nombre d'estudiants i/o professors que participen en els programes de mobilitat, l'any 2009/2010 han viatjat 29 Erasmus (16 PiRP i 13 turisme) i 6 Sicue (3 PiRP i 3 turisme). Quant als estudiants estrangers que han vingut l'any 2009/2010 hi ha 10 (9 erasmus i 1 Sicue). Pel que fa a professors, 3 han marxat amb el *Teaching Mobility* i 2 han arribat d'altres universitats de fora. Finalment, l'any 2010/2011es preveu que marxin 42 estudiants Erasmus: (19 de grau i llicen. PiRP, 17 turisme i 6 de master) i 6 Sicue (4 PiRP i 2 turisme).

Una novetat important en els programes d'intercanvi d'estudiants és l'*Erasmus Placement*, un programa perquè estudiants d'altres països europeus puguin fer pràctiques en empreses en un altre país a través d'un conveni amb una Universitat d'aquest últim. Cal doncs, aprofitar el *pool* de relacions de pràctiques amb empreses de que disposa al Facultat per adaptar-lo al programa *Erasmus Placement*, així com també, iniciar un procés de configuració de places *Erasmus Placement* per als nostres estudiants que vulguin fer les pràctiques en una empresa estrangera i mitjançant aquest programa d'intercanvi. Caldrà explorar en quina mesura els socis existents estan disposats i poden ofertar places dintre d'aquest programa i caldrà iniciar una cerca de *partners* nous que puguin col·laborar en aquest aspecte.

Pel que fa a estudiants internacionals la Facultat ja disposa de màsters especialment dissenyats i dirigits al públic internacional i per tant, es converteix en un dels centres capdavanters en aquest aspecte. El nombre d'estudiants internacionals en els programes de màster i de doctorat de la Facultat és elevat.

Al marge dels programes d'intercanvi la Facultat de Turisme es presta especial atenció als programes de captació de recursos per a professors visitants i estudiants internacionals. Així, en totes les convocatòries del MEC d'aquest àmbit la Facultat de Turisme ha obtingut importants xifres de finançament en el marc dels programes de màster i de doctorat. Cal seguir doncs en aquesta línia.

Cal fer menció també al paper pioner i de lideratge a nivell de la UdG, que la Facultat ha jugat en les convocatòries del Programa de Cooperació Interuniversitària (PCI) de l'Agència Espanyola per a la Cooperació Internacional i Desenvolupament (AECID). Ès la Facultat que més projectes i recursos ha aconseguit en les darreres convocatòries, per citar només un exemple, en la convocatòria 2008 va aconseguir projectes dins de la modalitat

d'investigació, docència i accions preliminars amb Brasil (varis projectes), Cuba, Mèxic i Perú per un import superior als 120.000 euros involucrant a quasi 60 professors (incloent les Universitats contrapart).

Finalment, l'èxit de la internacionalització passa també per la qualitat de la web de la Facultat i com no de la mateixa Universitat de Girona en general. Tot i les millores d'aquestes web en els darrers anys, encara manca una estratègia específica de disseny i gestió de la web dirigida a la comunicació amb el mercat internacional. És de vital importància per a la Facultat realitzar les modificacions oportunes.

Pràctiques en empreses

La Facultat de turisme disposa d'una estructura administrativa molt efectiva en la captació i gestió d'empreses i institucions que col·laboren en els programes d'estades de pràctiques dels nostres estudiants. Aquesta experiència cal aprofitar-la per continuar treballant en la bona direcció. Seria bo, en tot cas, disposar de recursos perquè aquesta tasca pogués ser complementada amb un servei d'assessorament de sortides laborals als estudiants que es graduïn.

La situació econòmica que estem vivim ens crea la necessitat de dur a terme un nou estudi d'inserció laboral dels titulats en turisme, publicitat i relacions públiques. Els resultats ens serviran per ajudar a adaptar la formació a les noves necessitats del mercat laboral, reforçar l'assessorament personalitzat i potenciar les carreres professionals dels nostres titulats.

La segona prioritat és la creació d'una eina informàtica que millori la comunicació interna entre tutors i estudiants i gestioni eficientment la difusió de les ofertes de pràctiques. Es sense dubte necessari el suport d'un tècnic informàtic.

Finalment, *l'Erasmus Placement* ens demana una actuació ferma per tal d'incrementar el nombre de places de pràctiques a l'estranger i la necessitat d'establir un lligam més proper amb les empreses i institucions col·laboradores de la Facultat. Cal sensibilitzar al sector empresarial mitjançant actuacions comercials del tècnic de pràctiques.

Resultats acadèmics

Pel que fa a la docència és important també que els estudiants que comencin els estudis a la Facultat de Turisme puguin acabar-los amb el mínim temps possible. Tot i que aquesta taxa d'èxit ha anat millorant en els últims anys, és una incògnita com afectarà el pas del sistema de diplomatures i llicenciatures al sistema de graus. Cal esperar en tot cas que la implantació de noves estratègies docents contribueixi a la millora d'aquesta taxa així com també que disminueixi la taxa d'abandonament.

En relació a aquesta última, la Facultat ha detectat en aquest curs, una bossa d'estudiants de turisme del primer curs que tenen la intenció d'abandonar els estudis justificant el motiu pel grau de desconeixement previ que tenien del

contingut dels mateixos. S'ha de fer un esforç, com ja s'especifica en d'altres apartats, en la millora de la comunicació dels nostres estudis per tal d'explicar millor els seus objectius.

Biblioteca

Cal finalment fer notar la importància del fons de la biblioteca de la UdG pel que fa a literatura sobre turisme. La biblioteca és dipositària del fons de l'Organització Mundial del Turisme (OMT) i suposa un suport important a la tasca del professorat i dels estudiants sobre tot si es compara amb altres centres docents en turisme. És sense dubte un punt fort i diferenciador del que la qualitat de la docència se n'ha d'afavorir.

B.- Entorn Social

Pel que fa a les relacions institucionals de la Facultat amb l'exterior cal destacar els següents punts:

Relacions amb Educació Secundària

Hi ha una tradició de relació de la Facultat amb els centres de secundària tant de batxillerat com de cicles formatius, de manera que aquells centres amb més possibilitats d'acollir potencials futurs estudiants per a la Facultat de Turisme són visitats pel degà i els coordinadors d'estudi cada any, a més a més d'organitzar una jornada específica informativa als primers interessats. Cal perseverar en aquesta tasca tant important. La feina ben feta en aquest sentit també pot ajudar a fer disminuir la taxa d'abandonament.

Pla de comunicació

Un dels elements més importants de les relacions institucionals amb l'exterior de tota organització és el pla de comunicació. La Facultat de Turisme es compromet a elaborar i implantar aquest pla en els propers mesos. Els principals objectius seran l'atenció i seguiment dels mitjans de comunicació, campanyes de promoció dels estudis de la Facultat, difusió d'actes i activitats, comunicació corporativa i disseny de material institucional, imatge de la pàgina web i gestió de la web com a eina de comunicació externa i interna. A més a més, el pla de comunicació inclourà també estratègies de relació amb altres ens i universitats amb les que es té conveni de col·laboració, l'elaboració de criteris protocol·laris dels actes públics de la Facultat, l'elaboració d'un procediment d'acollida de nous professors i d'un altre protocol per a la gestió dels professors visitants.

Relacions institucionals amb l'entorn local

Hi ha una llarga tradició de participació del degà de la Facultat en els consells d'administració d'institucions relacionades amb el turisme com són el Patronat de Turisme Girona Costa Brava, la Comissió de Turisme de la Cambra de Comerç, la Comissió de Turisme de l'Ajuntament de Girona o les reunions del Consell Editorial de la revista *Paradigmes*, editada pel Departament

d'Innovació, Universitats i Empresa de la Generalitat de Catalunya. Cal perseverar en la participació en aquests fòrums així com fomentar si s'escau la participació en altres de rellevants. Caldria que l'àrea de Publicitat i Relacions Públiques implantés una estratègia de relacions institucionals similar a la de Turisme a través d'un pla especific i que aprofités l'estructura de relacions existents actualment entre els diferents professors i les institucions corresponents.

Aquesta relació formal es veu complementada per un elevat nombre de convenis de pràctiques amb altres empreses i organitzacions dels àmbits de la Facultat de Turisme, tal i com s'ha fet esment abans en l'apartat dedicat a les pràctiques en empreses. Aquestes relacions amb les empreses locals han de servir també per a poder implantar un programa de visites com a complement docent. La Facultat ja disposa d'una tradició en aquest sentit que cal seguir fomentant.

Finalment, pel que fa a l'EMTM, la concessió de l'*Erasmus Mundus* es va produir en un marc en el qual institucions rellevants de la gestió del turisme dels tres països participants en el màster conjunt actuen com a *partners* proporcionant als estudiants la possibilitat de visitar les seves instal·lacions, fer pràctiques, participant com assessors en la presa de decisions estratègiques per part de la direcció del màster, etc.

C.- Persones i organització

Pel que fa al personal de la Facultat de Turisme i la seva organització, cal destacar els següents aspectes:

El PDI adscrit a al facultat de turisme és principalment personal a temps parcial o personal a temps complet no consolidat. Cal doncs negociar amb els departaments involucrats una planificació de la carrera del personal docent que garanteixi a mig termini unes ràtios de PDI consolidat adequades als estàndards establerts per la UdG. Pel que fa al percentatge de doctors entre els professors de la facultat, la xifra se situa en el 36,36% molt per sota del 50% que s'exigeix per als graus. En el cas dels màsters el percentatge de doctors s'eleva a xifres superiors al 85% tal i com exigeix el reglament. Una altra ràtio interessant és el nombre d'alumnes per professor. En el cas de la Facultat de turisme aquesta xifra se situa en 15,6 molt per sota del que seria desitjable.

Per la seva part, el PDI a temps complet de la Facultat es caracteritza per una àmplia experiència en docència i recerca a nivell local i internacional, cosa que li permet situar-se al capdavant dels centres de la UdG pel que fa a classes ofertes en anglès (inclosa una titulació sencera com és l'EMTM). En aquest sentit es fa essencial que la Universitat reconegui l'especial dedicació que suposa atendre a grups d'estudiants internacionals excel·lents.

Pel que fa al PAS, en els darrers temps s'han produït canvis importants de persones que portaven molt temps a la Facultat. Es fa necessari consolidar una nova estructura de PAS estable que garanteixi un sistema de gestió fluid i consolidat del centre. Degut a la peculiaritat del centre, que no té cap departament adscrit, cal que la dotació de llocs de PAS tingui en compte

aquesta singularitat. Igualment i degut a la situació transitòria que viu la Facultat de Turisme fins que no estigui finalitzat el nou edifici al Campus de Montilivi, la complexitat de les tasques de determinats llocs de treball de PAS augmenten de manera considerable. Calen suports específics per tal d'atendre aquesta particularitat temporal amb l'afany de garantir la qualitat dels estudis.

Pel que fa a la participació en la vida institucional de la Facultat de Turisme és necessari dissenyar un sistema que incentivi la participació en els actes i esdeveniments del centre. Que inclogui tot un seguit d'obligacions i drets del personal del centre i que permeti millorar els nivells de participació en per exemple, actes institucionals (inauguració del curs, cerimònia de graduació, etc.). Aquesta insuficient participació no només es dóna en el col·lectiu de personal (PAS i PDI) sinó també entre els estudiants. L'elaboració d'un pla de comunicació interna efectiu pot ajudar a millorar la situació.

Pel que fa a la formació del personal tant docent com d'administració i serveis, s'observa una important motivació per a realitzar cursos de formació. No obstant això, cal també posar èmfasi en el fet que degut al creixent nombre d'estudiants internacionals i a l'elevat nombre d'estudiants que s'interessen pels cursos de màster que oferta la facultat, cal assegurar que el personal de nova incorporació a la Facultat tingui un domini avançat de l'anglès com a llengua de treball. És essencial per tal de mantenir una imatge positiva i garantir, al ensems, l'efectivitat de les tasques de suport als estudiants internacionals, així com als professors visitants.

Finalment, per les particularitats de la Facultat, és imprescindible) la realització d'un nou anàlisi del dimensionament i la funcionalitat de la plantilla de PAS per a poder donar un suport de qualitat a les múltiples tasques generalment innovadores que es duen a terme a la Facultat. Caldrien, entre d'altres, un major suport a deganat, requalificació de determinats llocs de treball existents, una major desespecialització de tasques en alguns llocs de treball, consolidació de plantilla eventual, major dotació de PAS amb nivell d'anglès avançat, etc.

D. Recursos Materials

En aquest quart apartat es tractaran els punts forts i febles pel que fa al pressupost del centre, els espais, i la dotació de TIC i altres tecnologies.

Pressupost

El pressupost ha tingut una evolució ascendent en els últims 4 anys, tot i que s'ha de tenir en compte que en els anys 2007 i 2008 la Facultat va rebre un finançament específic per nous estudis d'uns 7.500 €. Aquesta quantitat s'ha assimilat a la xifra de contracte programa:

	Pressupost global	% increment
2007	**84.894,00**	

2008	**91.066,54**	7,27
2009	**102.875,85**	12,97
2010	**118.989,97**	15,66

D'aquest pressupost global, la part de pressupost i la corresponent a Contracte Programa és la següent:

	Pressupost	**Acord bilateral/Contracte Programa**
2007	65.646,00	11.500,00
2008	71.929,75	11.287,79
2009	73.688,04	18.422,01
2010	83.292,98	35.696,99

La part corresponent al contracte programa de 2010 passa a ser, d'acord amb el que es va aprovar en el Consell de Govern l'any 2009, un 30% i serà incorporada aquest any, un cop s'hagi presentat la reflexió estratègica i tingui el vist i plau del Rectorat.

Hi ha un aspecte del pressupost de la Facultat que s'ha de destacar i és el de millorar la gestió interna del mateix. No hi ha en aquests moments un sistema de distribució interna del pressupost (que tingui en compte aspectes com els estudis, planificació de les inversions, fons bibliogràfic, necessàries per a cada curs, etc). L'equip de deganat, juntament amb l'administradora del centre, prepararan una proposta en aquest sentit.

Espais

Els espais de la Facultat de Turisme constitueixen un dels seus principals problemes. La situació actual a Barri Vell amb l'ocupació d'espais de docència a la Facultat de Lletres i els despatxos a l'edifici provisional de la Facultat al carrer Alemanys 4, presenta mancances molt importants que impedeixen una gestió efectiva de la docència i dificulten poder garantir una docència d'alta qualitat.

La coordinació entre la Facultat de Turisme i la de Lletres a l'hora de planificar l'ús d'espais és essencial i necessària i s'ha de continuar mantenint fins que la Facultat de Turisme es desplaci a la nova seu al Campus de Montilivi. Pel que fa als despatxos, l'edifici actual del centre impedeix el creixement de manera que cal habilitar nous espais de manera immediata per tal de poder absorbir el nou personal que requereix la gestió de l'EMTM com a Màster *Erasmus Mundus*, l'Institut de Turisme (INSETUR) l'activació de la qual es preveu molt immediata i els nous professors dels estudis de Publicitat i Relacions Públiques que s'aniran incorporant al Centre.

Altres qüestions com l'accés a l'edifici fora de l'horari de treball tenen difícil resposta en la situació actual i potser no podran ser resoltes fins que arribi el nou edifici. En resum, tot i que amb aquest nou edifici quedaran resolts problemes importants que s'arrosseguen des de fa molt temps al centre, es fa

necessari que els últims anys a Barri Vell garanteixin la qualitat de la docència i del treball del personal adscrit, cosa que els darrers anys s'ha vist en molts casos en perill.

Equipament tecnològic

Actualment la Facultat disposa d'espais ben dotats d'ordinadors per a ús dels estudiants. Malauradament la qualitat dels espais en sí no està al nivell de la tecnologia informàtica que allotgen. Tot i suposar un handicap caldrà esperar a disposar del nou edifici perquè les aules i laboratoris informàtics tinguin un lloc adient.

Finalment la Facultat de Turisme necessita d'un laboratori de material audiovisual per a les titulacions de Publicitat i Relacions Públiques. La preparació d'aquest laboratori així com un sistema de gestió del material són reptes que la Facultat de Turisme ha de resoldre de manera immediata.

Com a exemple de necessitats immediates per al curs vinent 2010/11 hi hauria: la contractació d'un PAS per a les funcions de responsable del material multimèdia, la compra de 5 càmeres de fotografia, trípodes i bosses, la compra d'una estació de treball per a l'edició de Vídeo d'alta definició MAC pro, la compra d'un sistema d'emmagatzematge NAS, la compra d'un kit càmera de vídeo HD amb gravació digital sobre una memòria, la compra d'un combo portàtil, i la compra de material complementari com són: cables, focus, lladres, adaptadors, suports, dues torxes per a les càmeres de vídeo i dos focus tipus fresnel.

4. DAFO

4. 1. Oportunitats

Consciència creixent de la importància que la formació superior en Gestió del Turisme i Publicitat i Relacions Públiques té per a la competitivitat de les empreses i destinacions i pel desenvolupament sostenible de les activitats turística, de publicitat i de relacions públiques. El creixement recent, que s'ha produït en el nombre d'estudiants matriculats i la baixa taxa d'atur entre els seus titulats posen de manifest aquesta tendència.

Les comarques de Girona i, per tant el territori proper, constitueixen un "laboratori" permanent de desenvolupament i gestió del turisme.

La majoria de la competència en formació superior en turisme a Catalunya està en mans d'escoles privades adscrites a universitats catalanes. El seu preu superior i la seva manca de tradició en activitats de recerca suposen una oportunitat per a la captació dels millors alumnes per a la UdG. La línia de TGV de Barcelona a Girona pot ajudar a captar potencials estudiants de la capital.

Elevada demanda d'estudis en turisme de reconegut prestigi a nivell internacional, sobre tot pel que fa a masters i doctorats. L'experiència de la Facultat amb l'EMTM ho posa en evidència.

4. 2. Amenaces

Molts estudiants de turisme estudien i treballen a la vegada, amb el que això suposa per a la dedicació efectiva de l'estudiant a les activitats docents.

Dificultats econòmiques els propers anys en termes pressupostaris que poden afectar al manteniment o creació d'incentius i a la contractació de personal per tal de garantir la qualitat de l'ensenyament

Insuficient dotació de la plantilla de professorat de Publicitat i Relacions Públiques

4.3. Fortaleses i febleses:

Aquestes es presenten classificades en quatre grans apartats: docència, relacions amb l'entorn, persones i organització, i recursos materials.

Docència

Graus, masters i doctorats

Fortaleses

Experiència en el disseny i implantació de titulacions adaptades a l'EEES (pla pilot master oficial, tres masters oficials consolidats, primer grau implantat a la UdG)

Important activitat de recerca i de doctorat a l'àrea de turisme i aprofitament d'aquesta a les activitats docents

Experiència en la gestió efectiva de programes de pràctiques en empreses

Biblioteca molt ben dotada amb fons relacionats amb el turisme (dipositaria del fons de l'OMT)

Tendència creixent del nombre d'estudiants que es graduen en cada promoció, fet degut en part a les millores introduïdes en la gestió dels treballs finals de carrera.

Febleses

Manca de títols de grau que combinen les experteses en les dues àrees de turisme di publicitat i relacions públiques

Incipient activitat de recerca i doctorat en l'àrea de publicitat i relacions públiques.

Planificació de la docència

Fortaleses

Elevat ús, i de manera molt efectiva, del Moodle per a la gestió d'assignatures.

Febleses

Dificultat de coordinació amb els departaments (cap d'ells adscrits a la facultat) i amb el servei de llengües modernes

Insuficients mecanismes per a coordinar continguts i activitats dels cursos dintre de cada programa

Internacionalització

Fortaleses

Imatge de qualitat i de prestigi a nivell internacional (Erasmus Mundus, activitat de recerca a nivell internacional).

Elevada participació d'estudiants en programes de mobilitat.

Elevada experiència del PAS i PDI de la Facultat en la gestió d'activitats de mobilitat d'estudiants i professors.

Elevat nombre d'estudiants internacionals matriculat a programes de la Facultat (principalment màsters i també doctorat).

Important experiència en l'obtenció de finançament per a professors convidats (màsters i doctorats) i en la gestió d'aquestes visites

Febleses

Manca d'un itinerari internacional d'assignatures en anglès als graus.

Manca de protocols definits per a la recepció i acompanyament de professors convidats.

PAS amb insuficient nivell d'anglès per atendre el col·lectiu d'estudiants i internacionals i de programes de mobilitat, així com professors visitants.

Web de la Facultat (i de la UdG) no pensada per al mercat d'estudiants internacionals.

Entorn Social

Fortaleses

Experiència en la relació amb centres de secundària per a la captació de nous estudiants.

Relacions sòlides amb l'entorn institucional relacionat amb el turisme.

L'atenció personalitzada que reben els estudiants i la mateixa relació que s'estableix amb els estudiants del centre, som dels pocs centres que fem un acte tan institucional i amb tanta projecció com és la cerimònia de graduació. A tall d'exemple, el curs 2009-2010, s'ha fet a la Sala Gran del Auditori/Palau de Congressos de Girona, amb 700 assistents, entre alumnes, amics i familiars.

L'estreta relació que es manté amb els antics estudiants.

La creixent promoció que es fa de la Facultat.

L'organització i participació en els cursos de Guies Turístics de Catalunya.

Febleses

Manca, fins ara, d'un pla de comunicació externa de la Facultat.

Hi ha un significatiu percentatge d'estudiants que abandonen els estudis de turisme perquè no han entés bé quin era l'objectiu dels mateixos. Per tant, cal una definició clara dels estudis i de les sortides professionals.

Personal

Fortaleses

Amplia experiència docent del PDI de la Facultat, també a nivell internacional.

S'ha de resaltar l'importantíssim paper que, des de sempre, ha jugat el PAS en el funcionament i la cohesió de la Facultat.

Es fa un important esforç a nivell de PDI i PAS per a l'aprenentatge de l'anglès. La Facultat subvenciona classes en grups reduïts d'anglès per a tot el personal del centre.

Febleses

Manca de planificació de la plantilla i dels llocs de treball de PDI pels departaments (degut a la complexa relació amb els departaments i servei de llengües modernes)

Insuficient nombre de PDI consolidat, com a conseqüència d'això, una part important dels pocs recursos humans consolidats han d'estar necessàriament dedicats a activitats de gestió, deixant aleshores un nombre insuficient d'hores de dedicació d'aquest personal a les activitats docents.

Manca de reconeixement especial per a la docència que s'imparteix a grups d'estudiants internacionals de master.

Importants canvis en llocs d'especial rellevància de la plantilla del PAS de la Facultat en els últims temps.

Recursos materials

Fortaleses

Facultat ben gestionada, sempre queden romanents del pressupost.

Alta experiència en la gestió de TIC's i equipament tecnològic.

Febleses

Falta una planificació econòmica per tal de gastar bé el pressupost i NO generar romanents.

Precarietat, insuficiència i dispersió dels espais de la Facultat.
Dificultat de gestió d'aquests espais per part del PAS de suport.

5. ACTUACIONS ESTRATÈGIQUES

Les 24 actuacions estratègiques que es plantegen són les següents:

1. Establiment d'un sistema de **gestió dels espais,** amb la coordinació i supervisió del rectorat, i de la planificació docent de Barri Vell conjunt entre les facultats ara presents amb la mediació si cal del rectorat, fins que la Facultat es traslladi al nou edifici del Campus de Montilivi.
2. Elaboració d'un pla estratègic que optimitzi la **gestió del pressupost** de la Facultat, tot planificant la seva execució a mig i llarg termini.
3. Disseny juntament amb el Rectorat d'un protocol especial de relació de la Facultat amb els **departaments** degut al fet que cap d'ells està adscrit al centre.
4. Redisseny de la **web de Facultat** per adaptar-la al mercat d'estudiants internacionals.
5. Estabilització dels llocs de cap administratiu de la Facultat, i de tots aquells ocupats de forma provisional, sigui per comissió de serveis, interinatge o contractes temporals i reconfiguració dels actuals llocs de treball perquè responguin a les peculiaritats del centre. S'està pendent de l'estudi de **revisió de plantilla** del centre. Petició que va ser feta a la Gerència de la Universitat per tal d'adequar les xifres que consten a la UdG (antiquades) a la nova realitat de la Facultat.
6. Disseny i implantació d'un **pla de comunicació externa** de la Facultat que millori i institucionalitzi una imatge de qualitat del centre a nivell local i internacional; i també un **pla de comunicació interna** que garanteixi la

recepció i coneixement de les notícies de la Facultat per part de tot el seu personal i estudiants i la interacció d'aquests col·lectius amb els diferents serveis i òrgans de gestió del centre.

7. Implementació d'un **pla d'acollida** pels nous membres de la Facultat: estudiants, PAS i PDI.
8. **Disseny de noves titulacions**, especialment de titulacions que integrin les dues àrees de turisme i publicitat i relacions publiques.
9. Establiment d'un **sistema de gestió de l'EMTM** que, desprès dels primers cinc anys com *Erasmus Mundus* pugui garantir la seva continuïtat dintre del programa i contribuir al reconeixement internacional de la Facultat de Turisme de la UdG.
10. Posada en funcionament d'un **sistema de gestió integrat** a la Facultat del Màster en Direcció i Planificació del Turisme, el Màster en Turisme Cultural i futurs **Màsters** que es puguin aprovar.
11. Institucionalització d'un sistema d'anàlisi i **valoració dels programes de grau**, de l'ús de les metodologies docents, del nivell de presencialitat exigit en els diferents programes, i de la coordinació de continguts i activitats en els diferents programes de la Facultat. Definició dels objectius i sortides professionals.
12. Disseny i implantació de **dobles titulacions de master** amb universitats internacionals de reconegut prestigi.
13. Valoració de la situació dels **idiomes** a la Facultat (relació amb el servei de llengüest modernes, el seu estatus com a PAS a tots els efectes quan realitzen tasques docents, etc.) i adequació d'aquesta a les necessitats de la Facultat.
14. Proposta **d'acreditació dels estudis** per agències de reconegut prestigi externes com ara TEDQUAL o EQUIS
15. Implementació efectiva del **trasllat al nou edifici** del campus de Montilivi.
16. Elaboració d'un **pla de gestió d'estudiants internacionals** i de mobilitat d'estudiants i professors que resolgui temes com ara la selecció d'estudiants participants en els programes de mobilitat, revisar la cartera de partners i països representats, creació d'un itinerari internacional d'assignatures en anglès als graus, sistema d'acollida i acompanyaments de nous estudiants en programes de mobilitat i estudiants internacionals, protocols de relació amb els partners, protocols d'acollida i acompanyament als professors visitants, i creació d'un espai de gestió de la internacionalització.
17. Elaboració d'un pla, a mig termini, per tal de garantir que el PAS de la facultat pugui atendre els estudiants internacionals plenament en **anglès**.
18. Disseny d'un programa de mobilitat en **pràctiques** (*Erasmus Placement*) que aprofiti les experteses actuals en gestió de pràctiques i internacionalització).
19. Elaboració de manera coordinada amb Rectorat i Departaments, d'un pla de **consolidació de personal docent** de la Facultat que compleixi amb els mínims d'estabilització, de dedicació a temps complet i de nombre de doctors participants en els programes de la Facultat.

20. Elaboració d'un **pla de participació institucional** del personal de la Facultat, PDI i PAS i dels estudiants per garantir que els actes institucionals tinguin la participació que es mereixen i es pugui mantenir així una imatge de qualitat del centre.
21. Creació d'un **laboratori de material audiovisual** i d'un adequat sistema de gestió d'aquest material, amb la dotació de personal qualificat corresponent (tècnic d'audiovisual).
22. Promoure, en coordinació amb el Consell Social, la creació d'una **associació d'antics estudiants** específica de la Facultat de Turisme.
23. Creació del **Consell Assessor** de la Facultat de Turisme.
24. L'INSETUR i els **Instituts** que es puguin crear en el futur estaran **vinculats a la Facultat**.

6. TEMPORITZACIÓ D'ACTUACIONS:

Aquestes actuacions estratègiques s'haurien de poder desenvolupar al llarg dels propers 5 anys, tot i així l'ordre amb el qual s'han disposat voldria ser una traducció de la seva priorització. Es considera que les 6 primeres actuacions, per la seva importància i caràcter urgent, s'haurien de poder portar a terme al llarg del primer any (curs acadèmic 2010-2011).

7. SISTEMA DE SEGUIMENT

Es planteja finalment un sistema de seguiment del compliment del contracte programa que compleixi amb els requisits establerts per a tota la UdG. Aquest seguiment es durà a terme per part dels òrgans de gestió de la Facultat en el marc de les funcions que li són atribuïdes pel Reglament de la mateixa Facultat i els Estatuts de la UdG.

La Comissió de Govern de la Facultat de Turisme revisarà anualment les actuacions estratègiques.