



Plano Estratégico do ISAVE

2016- 2020

A elaboração e apresentação do Plano Estratégico, ao Conselho de Direção do ISAVE é uma das obrigações do Presidente, dando cumprimento ao disposto nos estatutos do ISAVE – Instituto Superior de Saúde

O presente Plano Estratégico 2016 - 2020 foi aprovado em Conselho de Direção, no dia 15 de setembro de 2016.

Mafalda Duarte
Presidente

Índice

1. | Enquadramento
2. | Visão e Missão
3. | Metodologia
4. | Análise SWOT
5. | Eixos Estratégicos
6. | Monitorização e Acompanhamento

1. | Enquadramento

O ISAVE – Instituto Superior de Saúde assenta num projeto educativo idealizado em 1999, tendo sido publicado em Diário da República o reconhecimento de interesse público a 19 de Abril de 2002, iniciando oficialmente a sua atividade letiva a 14 de Outubro de 2002, com sete licenciaturas na área da saúde. Em 2008 o ISAVE, aumentou para nove cursos de licenciaturas e desenvolveu um conjunto de Pós Graduações e Formações Especializadas, no âmbito dos cursos ministrados. É neste período que a Instituição de Ensino Superior (IES) afirma-se com uma instituição de referência ao nível do ensino superior, capacitando a região, na altura a Póvoa de Lanhoso, de capital humano e recursos de saúde. O ISAVE cresceu de forma galopante e acompanhou de forma favorável a evolução do ensino na área das tecnologias da saúde e das ciências de enfermagem. Em virtude do processo de insolvência da entidade instituidora, da altura, a ENSINAVE, iniciado em 21 de dezembro 2010, no Tribunal da Comarca da Póvoa de Lanhoso, em termo julgado oportuno a intenção da transmissão do estabelecimento para outra entidade instituidora, esta não decorreu como era expectável no início do ano letivo 2014/2015. De facto a transmissão para a nova entidade instituidora, a Amar Terra Verde, Lda. foi efetuada no dia 20 de maio 2015.

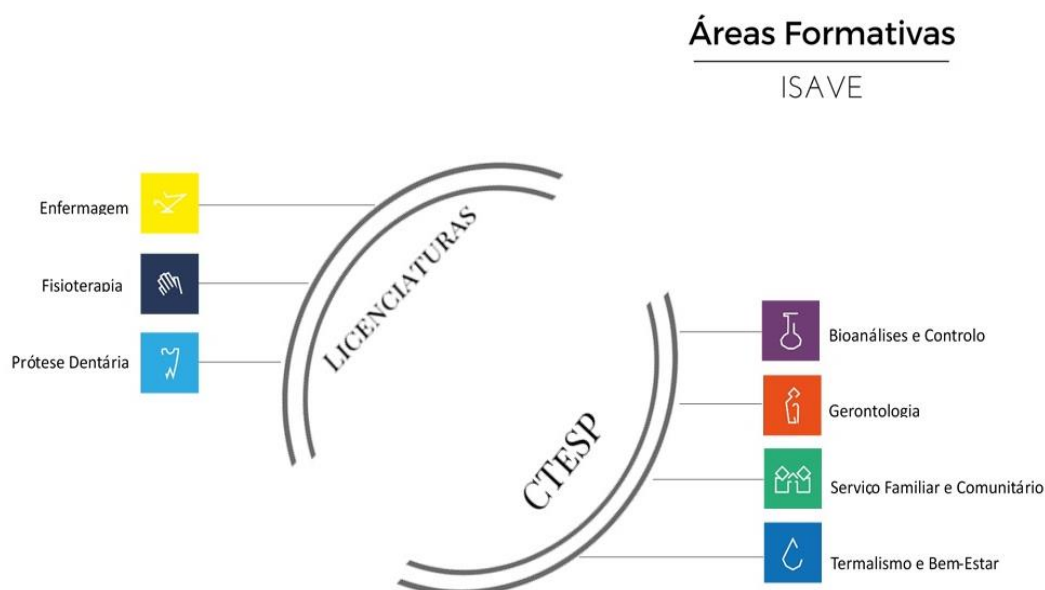
A Amar Terra Verde, Lda foi criada ao abrigo do *Decreto-Lei nº 70/93*, instituição de natureza privada com estatuto de utilidade pública e goza de autonomia pedagógica, administrativa e financeira. A idoneidade e a reconhecida credibilidade da entidade, os vinte anos de experiência, tornam esta nova entidade instituidora reconhecida no mercado e pela tutela, com uma qualidade de excelência na área da educação e formação. Atualmente, o ISAVE integrou-se num grupo que assenta em pilares sustentados pela continuidade, pela melhoria e pela inovação como âncora do desenvolvimento de objetivos futuros, já que se apresenta como um projeto centrado nos estudantes, norteado para a comunidade, orientado para as necessidades do mercado, proximidade com a sua envolvente e com os seus *stakeholders*.

Esta nova entidade instituidora, providenciou uma série de diligências com o intuito de garantir a manutenção e sustentabilidade do ISAVE. Uma das medidas tomadas foi a alteração do interesse público, para a nova entidade instituidora e para uma nova localidade. Assim sendo, no dia 9 de outubro de 2015, o ISAVE vê o seu interesse público mudado para Amares, distrito de Braga, publicado no *Decreto de Lei nº 229/2016*, que se traduziu na mudança de instalações

efetiva, durante o mês de agosto de 2016, para essa mesma região, iniciando o ano letivo 2016/2017 no concelho de Amares.

Outra medida tomada foi a alteração dos estatutos da IES; os mesmos foram validados pela Direção Geral Ensino Superior (DGES) e publicados em *Diário da República - Portaria n.º 389/2015, 30 de outubro de 2015*. A implementação de uma nova estrutura orgânica é crucial para um funcionamento global e integrado da instituição.

O ISAVE reforça-se enquanto novo projeto educativo, científico e cultural, adequado ao seu contexto regional, com o objetivo de capacitar profissionais de conhecimentos técnico-científicos, que se espelham ao nível do profissionalismo e humanização das respostas de saúde. Está alicerçado na qualidade da formação superior, moldada por um ensino diferenciado, na inovação, investigação, tecnologia com vista a melhorar os serviços/respostas de saúde para todos.



Desta forma, o ISAVE possui uma matriz formativa própria e pretende aprofundar o seu projeto na região; o que para tal precisou de definir um conjunto de atuações norteadoras de forma a reposicionar a instituição no seu território de influência. É neste contexto que surge o presente Plano Estratégico, que tem como objetivo delinear uma direção firme e sólida para a instituição, para os próximos cinco anos.

2. | Visão e Missão

Visão

O ISAVE visa a criação, transmissão e difusão do conhecimento técnico-científico e do saber de natureza profissional, através da articulação do estudo, do ensino, da investigação orientada e do desenvolvimento experimental.

Missão

A missão do ISAVE passa pela dinamização das seguintes dimensões:

| **Ofertas Educativas:** tem como propósito propor ofertas educativas graduadas na área das tecnologias da saúde e das ciências de enfermagem, com vista a capacitar a região de técnicos capazes de dar resposta às necessidades impostas aos profissionais nesta área. Paralelamente, tem como objetivo oferecer formações pós-graduadas, que assentam em formações contínuas/especializadas, de forma a aprimorar técnicas e áreas de intervenção, alocadas à área da saúde e social. Estas formações são sempre pautadas por um cariz teórico-prático e conferem uma mais valia para a prática profissional.

| **Investigação:** considerando o cariz politécnico da instituição, um dos eixos de atuação, é proporcionar uma investigação aplicada às ciências da saúde. Para tal, os próprios planos de estudos contemplam unidades curriculares, que permitem que os estudantes experienciem os passos afetos a um desenho de investigação e todos os projetos estão integrados num núcleo de investigação, designado por Centro Interdisciplinar de Ciências da Saúde (CICS). Este surge com o propósito de desenvolver atividades de investigação, no âmbito das ciências da saúde.

| **Internacionalização:** O instituto dispõe de mecanismos que lhe permitem participar e colaborar com um conjunto de outras instituições de ensino superior, centros de investigação e ONG's, com vista a potenciar a sua atuação ao nível europeu e lusófono. Potencia a inovação, o crescimento sustentável e inclusivo na área das ciências da saúde, facultando aos estudantes

uma formação baseada no conhecimento e experiência de outras realidades, proporcionando-lhes a possibilidade de se internacionalizarem.

|Desenvolvimento local: A IES tem meios que lhe são próprios para atuar ao nível da promoção do desenvolvimento local. Para tal, tem protocolado um conjunto de parcerias locais e regionais que lhe permite intervir ao nível da comunidade, indo ao encontro do projeto científico, pedagógico e cultural em vigor. Desta forma, as atividades educativas/ pedagógicas inerentes a cada curso ministrado, estão associadas a ações de intervenção local, onde é potenciado o contacto direto entre estudantes e públicos-alvo diferenciados.

|Serviços à comunidade: O ISAVE através dos projetos que tem curso, alguns de cariz investigacional, acabam por se traduzir em serviços disponíveis para a comunidade. Assim sendo, através das várias fases de implementação dos projetos, traduzem-se em meios de intervenção/ apoio à comunidade. Consciente das suas atribuições, o ISAVE assume-se como um dispositivo que proporciona oportunidades e constitui um agente dinamizador de um *cluster* regional capaz de potencializar a área da saúde.

3. | Metodologia

Considerando o percurso da IES e o facto de esta assumir uma nova entidade instituidora desde 2015, faz esboçar a necessidade de se elaborar um Plano Estratégico para o quadriénio de 2016 - 2020, que norteie o caminho a seguir, bem como auxilie e orientação para (re) construir o futuro do ISAVE. A criação do presente Plano Estratégico, constitui uma excelente oportunidade depois de se refletir acerca do ponto da situação da instituição, definirem-se eixos estratégicos de intervenção, bem como os objetivos operacionais e as metas que se pretende atingir com a operacionalização do mesmo.

Para a sua concessão foi composta uma equipa de trabalho, composta pelo Presidente, o Diretor Executivo, Conselho Consultivo, estudantes, docentes e técnicos que de forma direta ou indireta atuam nas várias vertentes da IES. Assim sendo, o presente documento resulta de uma escuta coletiva e ativa, em que todos os intervenientes contribuem para o plano de reestruturação deste projeto educativo. Deste processo de partilha e interação resultou um crucial benefício, para a instituição com vista a minorar aspetos menos favoráveis e a reforçar positivamente aspetos positivos e mais valias da IES.

Um dos pontos importantes, passou pela tomada de consciência do cenário real, relativamente à instituição e contemplou uma análise SWOT, em que nesta foram identificadas as Forças, Oportunidades, Fraquezas e Ameaças relativas ao ISAVE. Esta medida foi usada como base de gestão para o planeamento dos cinco eixos estratégicos, mencionados no presente relatório. A definição dos objetivos operacionais e das metas a atingir para cada um dos eixos identificados, constitui um meio crucial para corresponder à satisfação das necessidades da comunidade académica, bem como para progressão do ISAVE.

Assim sendo, o presente documento constitui um marco importante para a revitalização e o desenvolvimento da instituição, com base em linhas gerais de orientação estratégica a seguir pela mesma. Posteriormente, à aprovação do presente documento são monitorizadas as ações/atividades, de forma a serem cumpridos os pressupostos aqui assumidos.

A execução e implementação das linhas previstas, neste Plano Estratégico, só são possíveis com a envolvimento de toda a comunidade académica, pautada por um espírito de força, coragem e determinação, em prol do sucesso e êxito do ISAVE.

4. | Análise SWOT

A análise SWOT visa fazer um diagnóstico da situação atual da IES, identificando a sua posição em relação a determinadas forças positivas e outras menos favoráveis, nomear possibilidades de desenvolvimento, bem como pontuar a situação atual do setor e a previsível evolução do mesmo. Para ser mais fácil a identificação destes indicadores, o Quadro 1 integra-os obtendo-se uma visão global e estratégica da IES.

Quadro 1. Análise SWOT

PONTOS FORTES	PONTOS FRACOS
<ul style="list-style-type: none"> - Excelentes instalações e equipamentos; - Criação de ambientes de aprendizagem conducentes à aquisição de conhecimentos e competências; - Existência de plataforma de aprendizagem moodle; - Possibilidade de acesso a bases de dados (biblioteca digital); - Caráter prático dos cursos; - Existência de um número significativo de protocolos com unidades de saúde e sociais; - Realização de estágios de aprendizagem em unidades externas; - Existência de um bom apoio à inserção profissional dos diplomados e outros serviços de apoio ao estudante; - Elevada empregabilidade dos diplomados; - Elevada dedicação à instituição por parte do corpo docente e não docente; - Relacionamento interpessoal entre os vários elementos da comunidade académica; - Facilidade de acesso dos estudantes aos docentes; - Existência de metodologias de ensino centradas no estudante e nas aprendizagens práticas; 	<ul style="list-style-type: none"> - Poucos cursos de formação pedagógica para os docentes; - Pequena mobilidade internacional de estudantes e docentes.

<ul style="list-style-type: none"> - Realização de ações de divulgação, inserção e intervenção na comunidade; - Realização cursos de pós-graduação e de especialização; - Realização de seminários, workshops, e tertúlias transversais aos vários cursos; - Integração em redes locais de atuação na área da saúde. - Atividades de cariz científico que envolvem docentes e estudantes. 	
<p>OPORTUNIDADES</p>	<p>AMEAÇAS</p>
<ul style="list-style-type: none"> - Criação de novas ofertas formativas graduadas; - Possibilidade de oferta de 2º ciclo em parceria com outras Instituições; - Possibilidade de intensificar a prestação de serviços à comunidade; - Melhoria das relações com as unidades de saúde acolhedoras de estudantes estagiário; - Internacionalização da IES ao nível de colocação de diplomados e de locais de estágios; - Parcerias com entidades locais e empresas de formação; - Enfoque crescente na garantia e melhoria da qualidade na área da saúde e social. - Proximidade à região da Galiza possibilita uma abertura a um contexto com potencial. 	<ul style="list-style-type: none"> - Antecedentes relativamente à entidade instituidora; - Redução de procura nos cursos da área da saúde no ensino superior privado (demografia e situação económica); - Aumento da concorrência direta no ensino público nas áreas ministradas.

A necessidade de se dar respostas às fragilidades mencionadas, constitui linhas orientadoras para futuro da IES, para que esta se alicerce num caminho sólido e coeso, que se traduzem nos seguintes eixos de estratégicos de intervenção.

5. | Eixos Estratégicos

É num patamar de referência que o ISAVE pretende posicionar-se, nos próximos anos e que estima construir um projeto de ensino superior de referência nacional e internacional, ancorado nos seus recursos, físicos e humanos de forma a responder às necessidades locais, numa lógica de proximidade com a comunidade. Para tal, e considerando a análise SWOT apresentada anteriormente, IES assume um conjunto de eixos estratégicos, que visam áreas e atividades cruciais para o cumprimento das missões previstas pela instituição.

Desta forma, o ISAVE propõe-se a atuar, num horizonte temporal de quatro anos, nos seguintes eixos estratégicos, de forma a melhorar a sua capacidade de resposta:

Eixo Estratégico 1: Formação

Eixo Estratégico 2: Investigação & Tecnologia

Eixo Estratégico 3: Internacionalização

Eixo Estratégico 4: Governação e Gestão estratégica

Eixo Estratégico 5: Estudantes, Comunidade e Cultura

De seguida é apresentado para cada um dos Eixos Estratégicos os objetivos operacionais, que compreendem as ações a concretizar no período de vigência no Plano Estratégico. A cada objetivo operacional, correspondem Metas que se pretendem alcançar com a implementação do presente Plano Estratégico.

Eixo Estratégico 1: Formação

A IES assume o compromisso, em termos pedagógicos e científicos, de valorização das ofertas formativas, de forma a capacitar, quer estudantes e profissionais de ferramentas imprescindíveis para um melhor desempenho profissional.

Neste eixo estratégico são definidos dos seguintes eixos operacionais, bem como os Metas a atingir.

| Objetivo Operacional

Analisar, organizar e conceber novas ofertas formativas.

| Metas

01. Alargar a oferta formativa à distância;
02. Criar, pelo menos, dois novos ciclos de licenciaturas na área das tecnologias da saúde, mediante as necessidades do tecido institucional e empresarial da região;
03. Desenvolver cursos de 2^o ciclo, em áreas emergentes na região.

| Objetivo Operacional

Melhorar a capacidade científica e pedagógica dos docentes

| Metas

04. Incentivar os docentes ao investimento nas suas carreiras, com a contínua e progressiva formação académica;

05. Dar continuidade à criação de mecanismos para a atribuição do título de especialistas nas áreas afetas ao ISAVE;
06. Potenciar mecanismos que aproximem os docentes à realidade local, de forma a atuarem em termos pedagógicos e científicos em prol do desenvolvimento da comunidade;
07. Promover cursos de formação para docentes, no âmbito das metodologias de ensino – aprendizagem, bem como no âmbito do ensino à distância.

Eixo Estratégico 2: Investigação & Tecnologia

A atividade de investigação e o incentivo à inovação, com recurso às novas tecnologias constitui, outro ponto fulcral que o ISAVE pretende investir.

São identificados os seguintes objetivos operacionais, mencionando os Metas associados.

| Objetivo Operacional

Aumentar a investigação aplicada às tecnologias de saúde

| Metas

08. Reativar o Centro interdisciplinar de Ciências da Saúde (CICS);
09. Envolver e apoiar docentes e estudantes nos vários passos afetos a um desenho de investigação;
10. Alargar a dinâmica de produção científica, em articulação com as unidades curriculares;
11. Dinamizar eventos científicos, com vista a divulgar os projetos de investigação;
12. Potenciar mecanismos internos que permitam uma investigação contínua e aplicada

| Objetivo Operacional

Incentivar a investigação com parceiros nacionais e internacionais

| Metas

13. Estabelecer parcerias com entidades/ unidades de investigação que tenham enfoque em áreas pertinentes e estratégicas para o ISAVE;

14. Impulsionar o intercâmbio de docentes e linhas de investigação que possam ser desenvolvidas de forma conjunta;
15. Integração em redes e consórcios de investigação;

| Objetivo Operacional

Transferência de conhecimento e tecnologia

| Metas

16. Incentivar o recurso às tecnologias associadas à saúde;
17. Estabelecer contactos com empresas e titulares de recursos tecnológicos que possam ser testados e usados na área da saúde;
18. Apoiar o uso das tecnologias aplicadas à atividade de investigação em prol da inovação.

Eixo Estratégico 3: Internacionalização

A integração dos docentes/ investigadores em redes de investigação, grupos internacionais é uma linha prioritária de intervenção, com vista ao desenvolvimento de projetos de investigação aplicada com impacto na comunidade local.

Reposicionar o ISAVE num espaço europeu e lusófono é um objetivo estratégico da IES, para tal são nomeados os seguintes objetivos operacionais e os Metas a alcançar.

| Objetivo Operacional

Integração em redes internacionais

| Metas

19. Incrementar as parcerias com redes e consórcios, em áreas que sejam estratégicas para o ISAVE;
20. Potenciar uma dinâmica internacional, integrando docentes e discentes;
21. Participar em eventos internacionais, com vista a posicionar a instituição em espaços além-fronteiras;
22. Desenvolver um intercâmbio com outras entidades internacionais, que torne a instituição atrativa para os docentes e investigadores de elevada qualidade, proporcionando um ambiente de troca de ideias e experiências.

| Objetivo Operacional

Incrementar a mobilidade

| Metas

23. Aumentar as atividades de mobilidade e o reforço entre entidades parceiras, ao nível internacional;
24. Potenciar um espírito de abertura para outras realidades internacionais, de forma a promover-se uma desenvoltura intelectual de toda a comunidade académica;
25. Estabelecer acordos de cooperação, com vista a realizarem-se atividades de formação conjunta com outras entidades estrangeiras, ao nível de cursos de graduação e pós graduação, e no âmbito de projetos de investigação em vigor.

Eixo Estratégico 4: Governação e Gestão Estratégica

O presente eixo visa a implementação de determinadas ações com vista a otimizar determinados recursos de governação e gestão interna do ISAVE. A IES propõe-se a implementar um conjunto de práticas, quer a nível pedagógico como processual para garantir a qualidade dos cursos ministrados, bem como dos serviços prestados.

São definidos os seguintes objetivos operacionais, bem como o alcance dos seguintes indicadores.

| Objetivo Operacional

Reformular o sistema de avaliação do desempenho docente

| Metas

26. Incrementar um sistema de avaliação de docente pautado, pela mensuração do desempenho ao nível pedagógico, científico e organizacional.
27. Reforçar a pertinência de um sistema de avaliação justo, em que cada dimensão é ponderada em função do perfil de desempenho de cada docente;
28. Reajustar os parâmetros de avaliação, com base no Estatuto da Carreira Docente em vigor na instituição.

| Objetivo Operacional

Melhorar a formação e as competências do pessoal não docente

| Metas

29. Diagnosticar as necessidades de formação e qualificação do pessoal não docente,
30. Incentivar a frequência de formações modulares certificadas com vista a melhorar a resposta dos serviços do ISAVE;
31. Conhecer o clima social e motivacional do pessoal para intervir de forma ajustada e colmatar as necessidades.

Objetivo Operacional

Melhorar o fluxo de informação e comunicação interna e externa

| Metas

32. Criar mecanismos internos de ligação, entre os elementos que compõem os serviços e entre os mesmos;
33. Recorrer ao sistema interno de *software* como meio de articulação entre docentes, colaboradores e estudantes, bem como com a comunidade em geral;
34. Publicação em formato digital de todos os documentos de gestão;
35. Alargar as decisões tomadas nos diferentes órgãos, em prol de um funcionamento global eficaz.
36. Criação de novos dispositivos de divulgação do ISAVE.

| Objetivo Operacional

Sistematização dos procedimentos de Garantia da Qualidade

| Metas

37. Consolidar práticas internas de garantia da qualidade
38. Definir um Guião de Procedimentos de Garantia de Qualidade, com vista à elaboração de um Manual de Qualidade para o ISAVE.
39. Dar resposta a todas as solicitações para a acreditação dos cursos;
40. Adequar e consolidar o processo interno de gestão da qualidade, considerando os referenciais, definidos pela Agência de Acreditação e Avaliação do Ensino Superior (A3ES).

Eixo Estratégico 5: Estudantes, Comunidade e Cultura

O presente eixo estratégico, contempla uma panóplia de medidas relacionadas com o desenvolvimento pessoal dos estudantes, a par do contributo do ISAVE para a dinamização de progresso regional. Para tal são definidos os seguintes os seguintes objetivos operacionais, bem como as metas associadas.

| Objetivo Operacional

Promover e acompanhar a formação integral dos estudantes e a integração na vida ativa

| Metas

41. Promover o desenvolvimento de competências, pessoais, interpessoais e de cidadania;
42. Dinamizar atividades de formação com relação direta com a comunidade;
43. Potenciar a envolvimento dos discentes nas atividades pedagógicas e extracurriculares com vista à promoção do seu desenvolvimento pessoal;
44. Disponibilizar meios para o acompanhamento e apoio aos diplomados.
45. Desenvolver ações que promovam a integração dos diplomados no mercado de trabalho.

| Objetivo Operacional

Estimular a Participação artística, cultural e social

| Metas:

46. Promover atividades de cariz artístico, cultural e cívico;
47. Dinamizar a Associação de Estudantes do ISAVE (AEISAVE):
48. Colaborar em iniciativas de caráter social e comunitário, na região de envolvimento;
49. Ativar a participação dos estudantes em atividades e projetos, com vista à promoção do desenvolvimento local.

6. | Monitorização e Acompanhamento

Monitorizar e acompanhar a implementação dos eixos de intervenção, propostos no presente Plano Estratégico, constitui um elemento crucial para garantir a concretização dos mesmos, bem como o desenvolvimento e progressão do ISAVE.

Trata-se de procedimentos que permitem uma monitorização e controlo do processo de intervenção, com vista a recolher informação relativamente a cada ação, sobre o grau de concretização, resultados alcançados, bem como constrangimentos identificados, permitindo à instituição avaliar a evolução e o alcance das metas previstas.

De modo a assegurar a monitorização do presente Plano Estratégico 2016 - 2020, e como eixos de intervenção propostos, colidem com os referenciais previstos no Guião de Procedimentos de Garantia de Qualidade, preconizado pela instituição, estão garantidos os pressupostos de exequibilidade do mesmo. Este procedimento torna o acompanhamento, a gestão das ações e o alcance das metas, mais viável de forma a identificar eventuais desvios à concretização dos mesmos, e a tomada de medidas com vista a garantir que os objetivos definidos são alcançados.

O Presidente do ISAVE, fará todos os anos um relatório que culmina toda a informação necessária e pertinente, com o objetivo e tornar este processo contínuo de implementação de novas e melhores práticas ao âmbito de atuação do ISAVE.