



# PLANO ESTRATÉGICO

2021-2024



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 2021 - 2024 foi aprovado em Conselho de Direção, no dia 22 de janeiro 2021

**Mafalda Duarte**  
*Presidente*

---

## Índice

1. | Introdução

2. | Visão e Missão

3. | Metodologia

4. | Panorama atual do ISAVE

5. | Eixos Estratégicos

Eixo Estratégico 1: Educação e Formação

Eixo Estratégico 2: Investigação e Inovação

Eixo Estratégico 3: Internacionalização

Eixo Estratégico 4: Responsabilidade Social e Comunidade

Eixo Estratégico 5: Sustentabilidade

6. | Monitorização e Acompanhamento

7. | Linhas Orientadoras para o futuro

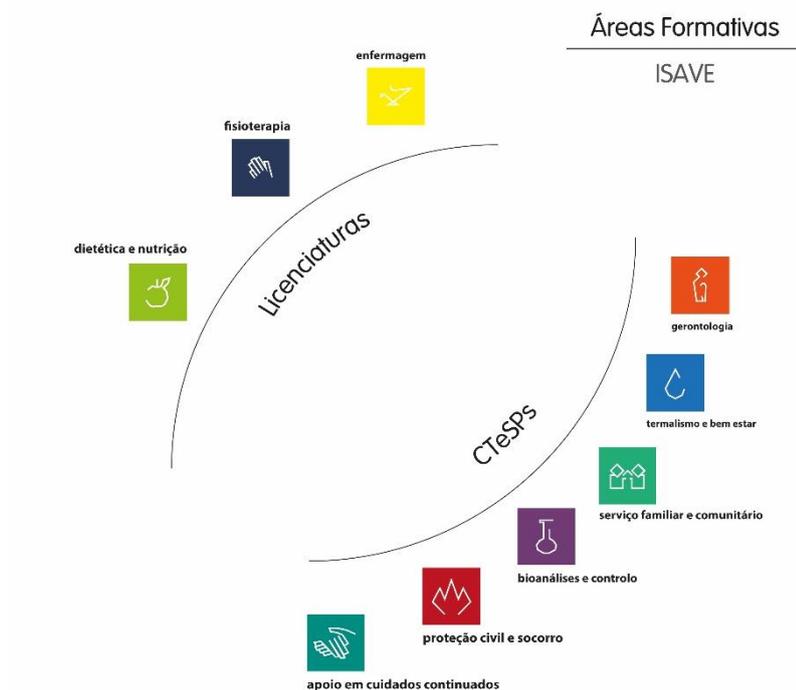
## 1. | Introdução

O Instituto Superior de Saúde (ISAVE) surge em 1999 como sendo um projeto educativo de ensino superior, tendo sido publicado em Diário da República o reconhecimento de interesse público em 2002, iniciando oficialmente a sua atividade letiva nesse mesmo ano. Em 2015 a Instituição de Ensino Superior (IES) é transmitida para a nova entidade instituidora, a Amar Terra Verde, Lda. que 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.

Após 4 anos de integração num grupo que assenta em pilares sustentados pela continuidade, pela melhoria e pela inovação, como âncoras para um desenvolvimento sustentável, o ISAVE vê-se hoje como um projeto sólido e consistente na área do ensino superior na região de Amares, Braga.

Deste modo, o espelho destes primeiros anos reflete o reforço de um projeto educativo, científico e cultural, adequado ao seu contexto regional, com o objetivo de capacitar profissionais de conhecimentos técnico-científicos, que se refletem ao nível do profissionalismo e humanização das respostas de saúde. Mantém-se 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.

Neste alinhamento, a oferta educativa do ISAVE cresceu nestes últimos dois anos, dando origem a dois novos Cursos Técnicos e Superiores Profissionais (CTeSP), de *Proteção Civil e Socorro* em parceria com o ISCIA - Instituto Superior de Ciências da Informação e da Administração, e outro na área do *Apoio aos Cuidados Integrados* em parceria com a CESPU - Cooperativa de Ensino Superior Politécnico e Universitário. Ao nível do 1º ciclo o ISAVE desenvolveu uma nova licenciatura em *Dietética e Nutrição*. De forma, a ter-se a visão das ofertas educativas do ISAVE segue o esquema explicativo das mesmas (Figura 1).



**Figura 1.** Esquema Explicativa Ofertas Educativas 2020

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 quatro 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

O propósito de se elaborar este Plano Estratégico para o quadriênio de 2021- 2024, surge da necessidade de se elaborar um documento que norteie o caminho a seguir, bem como auxilie e orientação para dar continuidade e sustentabilidade do crescimento observado da IES, nestes últimos anos. 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, que se pretendem atingir com a operacionalização do mesmo.

Deste reflexão conjunto fez parte uma panóplia de entidades, tais como 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 instituto com vista a minorar aspetos menos favoráveis e a reforçar positivamente aspetos favoráveis e mais valias da IES.

O primeiro passo, deste referido processo, passou pela tomada de consciência da instituição na atualidade, através de uma análise SWOT em que nesta foram identificadas as Forças, Fraquezas, Oportunidades 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 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.

Não obstante, 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.



# PANORAMA ATUAL DO ISAVE

#### 4. | Panorama atual do ISAVE

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, segue-se a nomeação dos mesmos:

### FORÇAS

- | Excelentes instalações e equipamentos disponíveis;
- | Criação de ambientes de aprendizagem conducentes à aquisição de conhecimentos e competências, adequadas aos vários modelos de ensino/ aprendizagem;
- | Existência de plataforma digitais de aprendizagem (*moodle*) e de comunicação netp@;
- | Acesso ao acervo bibliográfico digital (*ProQuest*);
- | Qualidade e juventude do corpo docente e investigadores;
- | Excelente relação entre os várias entidades hierárquicas e toda a comunidade académica;
- | Qualidade do corpo técnico;
- | Bom relacionamento interpessoal entre os vários elementos da comunidade académica;
- | Facilidade de acesso dos estudantes aos docentes;
- | Carater prático dos cursos propostos;
- | Existência de metodologias de ensino centradas no estudante e nas aprendizagens práticas;
- | Possibilidade de realização de estágios em entidades externas;
- | Excelente rede de entidades de estágio na área da saúde;
- | Existência de apoio e acompanhamento ao diplomado;
- | Tendência crescente no número de publicações científicas;
- | Potenciação ao desenvolvimento da internacionalização.

## FRAQUEZAS

- | Custo da formação superior no ensino privado;
- | Infraestruturas escassas;
- | Pouca mobilidade de estudantes e docentes;
- | Distanciamento dos antigos estudantes com a instituição.

## OPORTUNIDADES

- | Criação de novas ofertas educativas graduadas na área da saúde;
- | Importância da formação específica a área dos cuidados de saúde;
- | Possibilidade de reforçar a prestação de serviços à comunidade;
- | Desenvolvimento tecnológico;
- | Internacionalização: maior procura de estudantes estrangeiros e parcerias com outras organizações;
- | Novas formas de ensino/ aprendizagem.

## AMEAÇAS

- | Situação económica- financeira do país;
- | Diminuição da população jovem;
- | Redução de procura nos cursos da área da saúde no ensino superior privado;
- | Aumento da concorrência direta no ensino nas áreas ministradas.



# EIXOS ESTRATÉGICOS

## 5. |Eixos Estratégicos

O ISAVE define-se como uma instituição de referência na área da saúde e para se sustentar nesse patamar de atuação, nos próximos anos, ao nível nacional e internacional, e asseando-se na análise SWOT apresentada anteriormente, a IES assume um conjunto de eixos estratégicos, que visam áreas e atividades cruciais de e forma a dar cumprimento às 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:** Educação e Formação

**Eixo Estratégico 2:** Investigação e Inovação

**Eixo Estratégico 3:** Internacionalização

**Eixo Estratégico 4:** Responsabilidade Social e Comunidade

**Eixo Estratégico 5:** Sustentabilidade

De seguida são apresentados para cada um dos Eixos Estratégicos os objetivos que se pretendem alcançar com a implementação do presente Plano Estratégico 2021- 2024.

## Eixo Estratégico 1: Educação e 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. Este eixo estratégico assume cumprir os seguintes objetivos:

- | Alargar a oferta formativa nos variados níveis de ensino;
- | Criar, pelo menos, mais dois novos ciclos de licenciaturas na área das tecnologias da saúde, mediante as necessidades do tecido institucional e empresarial da região;
- | Desenvolver curso de 2º ciclo, em áreas emergentes na região;
- | Apostar em modalidade de ensino/ aprendizagem inovadoras; nomeadamente formato *e learning* e *b learning*;
- | Melhorar a capacidade científica e pedagógica dos docentes;
- | Incentivar os docentes para o investimento nas suas carreiras, com a contínua e progressiva formação académica;
- | Dar continuidade à criação de mecanismos de parceria com outras instituições para qualificar o corpo docente com a atribuição do título de especialistas nas áreas afetas ao ISAVE;
- | Potenciar mecanismos que aproximem os docentes à realidade local, de forma a atuarem em termos pedagógicos e científicos em prol do desenvolvimento da comunidade;
- | Fomentar protocolos de parceria com entidades de acolhimento, com vista a proporcionar-se novos contextos pedagógicos
- | Promover cursos de formação para docentes, no âmbito das metodologias de ensino – aprendizagem, bem como no âmbito do ensino a distância.

## Eixo Estratégico 2: Investigação e Inovação

A atividade de investigação e o incentivo à inovação, com recurso às novas tecnologias constitui, outro ponto fulcral que o ISAVE pretende investir. Neste âmbito, são identificados os seguintes objetivos:

- | Manter e sustentar ativamente Centro interdisciplinar de Ciências da Saúde (CICS);
- | Aumentar a investigação aplicada às tecnologias de saúde de qualidade;
- | Operacionalizar mecanismos internos que permitam uma investigação contínua e aplicada;
- | Alargar a dinâmica de produção científica, em articulação com as unidades curriculares afetas aos planos de estudos dos cursos;
- | Incentivar à produção científica na revista *Ter ISAVE – Investigação & Inovação em Saúde*
- | Dinamizar eventos científicos, com vista a divulgar os projetos de investigação;
- | Muscular a integração em redes e consórcios de investigação promovendo a cooperação interinstitucional na investigação;
- | Incentivar a investigação com parceiros nacionais e internacionais;
- | Estabelecer parcerias com entidades/ unidades de investigação que tenham enfoque em áreas pertinentes e estratégicas para o ISAVE;
- | Impulsionar o intercâmbio de docentes e linhas de investigação que possam ser desenvolvidas de forma conjunta;
- | Incentivar o recurso às tecnologias associadas à saúde.

### **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.

Desta forma o ISAVE tem em vista reposicionar-se no espaço europeu e lusófono, fazem cumprir-se os seguintes objetivos:

- | Incrementar as parcerias com redes e consórcios, em áreas que sejam estratégicas para o ISAVE;
- | Manter a integração no consórcio 3IN ALLIANCE: European University Alliance of Inclusion, Integration and Involvement;
- | Potenciar uma dinâmica internacional, integrando docentes e discentes;
- | Participar em eventos internacionais, com vista a posicionar a instituição em espaços além-fronteiras;
- | 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.
- | Incrementar a mobilidade: do pessoal docente e não docente (ERASMUS);
- | Aumentar as atividades de mobilidade e o reforço entre entidades parceiras, ao nível internacional;
- | 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: Responsabilidade Social e Comunidade**

O presente eixo estratégico, contempla uma panóplia de medidas relacionadas com o papel social da IES na comunidade, com vista a potenciar o desenvolvimento da mesma, bem como fomentar o desenvolvimento pessoal dos estudantes. Para tal são definidos os seguintes os seguintes objetivos:

- | Integração na rede *ORSIES - Observatório da Responsabilidade Social e Instituições de Ensino Superior*
- | Promover o desenvolvimento de competências, pessoais, interpessoais e de cidadania
- | Dinamizar atividades de formação com relação direta com a comunidade;
- | Potenciar a envolvimento dos discentes na atividade pedagógicas e extracurriculares com vista à promoção do seu desenvolvimento pessoal;
- | Promover atividades de cariz artístico, cultural e cívico;
- | Colaborar em iniciativas de caráter social e comunitário, na região de envolvimento;
- | Ativar a participação dos estudantes em atividades e projetos, com vista à promoção do desenvolvimento local.

## **Eixo Estratégico 5: Sustentabilidade**

A sustentabilidade da instituição de ensino superior é considerada um foco de atenção e atuação da mesma. Esta dimensão está alicerçada em pilares alinhados com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), previstos na Agenda 2030, em que se prevê que a IES integre na sua estratégia tomadas de decisão que contribuam com o seu poder de inovação para um futuro mais sustentável e inclusivo.

Deste modo, os eixos prioritários de atuação no âmbito da sustentabilidade da IES estão alinhados com as 17 dimensões preconizadas no ODS, com vista a potenciar-se o desenvolvimento da instituição, alicerçado em pilares basilares de uma sociedade moderna e equilibrada, capaz de gerar emprego e riqueza, respeitando, em simultâneo, a natureza e os direitos humanos.

Assim sendo, a sustentabilidade da IES espelha-se na qualidade do ensino ministrado, bem como numa visão global e integra de esferas cruciais que garantem a longevidade e continuidade da organização. Desta forma são apresentados os compromissos ao nível da sustentabilidade associada às várias dimensões da instituição:

**| Sustentabilidade Serviços:** decorrente da atividade de ensino surge a prestação de serviços à comunidade, quer numa lógica de disponibilidade de cuidados de saúde, bem como ao nível da difusão do conhecimento. Os serviços disponibilizados pelas IES permitirão apoiar a população e alicerçar a componente pedagógica no ensino, permitindo sempre um primeiro contacto dos estudantes com a componente prática, e/ou a realização de atividades de aplicabilidade dos conhecimentos e competências previstos no ciclo de estudos que frequentam. Deste modo, é objetivo do ISAVE reforçar o papel da IES como entidade prestadora de cuidados de saúde na região.

**| Sustentabilidade Recursos - Humanos:** A valorização dos recursos humanos é essencial para se manter os níveis de qualidade de ensino e capacidade de resposta da instituição. Está previsto melhorar a formação e as competências do pessoal docente e não docente, bem como incrementar o sistema de avaliação de docente pautado, pela mensuração do desempenho ao nível pedagógico, científico e organizacional.

**| Sustentabilidade Recursos - Financeiros:** Atendendo á evolução económica do país e à sua previsão para os próximos anos, e considerando as consequências das mesmas para o ensino

privado, o ISAVE define como principal objetivo estratégico garantir a viabilidade financeira da instituição. Para tal, prevê-se a implementação de metodologias que garantam o rigor na gestão financeira, bem procurar financiamentos externos através de participação em projetos, candidaturas e parcerias colaborativas.

**| Sustentabilidade Recursos - Organizacionais:** A instituição deverá ser capaz de implementar melhorias contínuas nos procedimentos e atuações, nas mais diversas respostas, de forma a potenciar uma gestão eficiente e eficaz da instituição. Para tal, compromete-se a dar continuidade à sistematização dos procedimentos de Garantia da Qualidade, com vista a consolidar práticas internas de garantia da qualidade.

**| Sustentabilidade Recursos Ambientais e Físicos:** Ao nível ambiental o foco é manter-se um ecossistema institucional que se mantenha ativo e com canais de interação saudáveis. Contudo, para se garantir a sustentabilidade da instituição e a contínua evolução da mesma, são necessárias infraestruturas que permitam uma formação adequadas à prática de ensino de Ciências da Saúde. Considerando o crescimento do ISAVE a taxa de ocupação do edifício encontra-se na sua capacidade máxima e é objetivo estratégico ampliar e reorganizar os espaços existentes, tendo em conta as alterações da oferta formativa e a sua atualização.



# **MONITORIZAÇÃO E ACOMPANHAMENTO**

## 6. | Monitorização e Acompanhamento

O presente Plano Estratégico 2021 - 2024 é um documento vivo ao longo dos próximos quatro anos. Desta forma, 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 dos objetivos a que se propõe.

De modo a assegurar a monitorização do presente Plano Estratégico 2021 - 2024, e considerando os eixos de intervenção propostos, a *Comissão para a Garantia da Qualidade* é responsável pelo acompanhamento e execução do plano apresentando, através da definição de objetivos operacionais e metas a atingir.

O Presidente do ISAVE, fará todos os anos um Relatório de Atividades que culmina toda a informação necessária e pertinente, com o objetivo de explanar as medidas tomadas no processo contínuo de implementação de novas e melhores práticas, no âmbito da atuação do ISAVE.

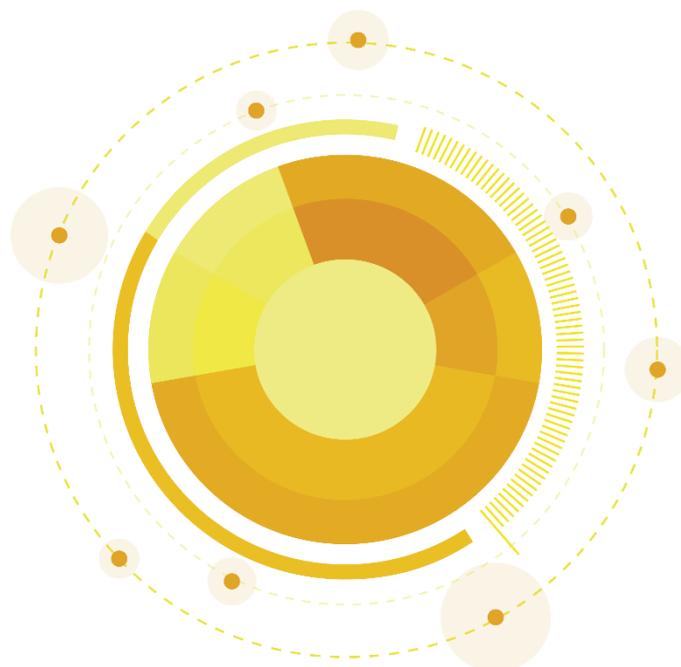


## 7 | Linhas Orientadoras para futuro

O ISAVE mantém viva a consciência da importância da criação de redes parceiras, para dar continuidade ao seu crescimento, e a integração no IGESP - *Implementação e Gestão do Ensino Superior Profissional*, em Braga pauta-se por fazer cumprir esta missão com vista a promover a IES. Esta associação tem como objetivos: 1) promover a formação profissionalizante pré-graduada, não-conferente de grau e de âmbito superior através de cursos de formação e CTeSP, de modo especializado e orientado para as necessidades dos vários agentes económicos; 2) promover a difusão do conhecimento e da cultura, destacando-se no espaço europeu e possibilitando um quadro de estudos de formação alargado a múltiplas áreas; e 3) diversificar a oferta formativa, projetando um cluster multidisciplinar que integra as áreas da Gestão, Hotelaria, Turismo, Saúde e Bem-estar, contribuindo para a (re) qualificação de profissionais de elevada capacidade técnica e científica, que persigam a exigência da qualidade na prestação da sua atividade.

Desta forma o ISAVE reúne condições para conseguir expandir a sua oferta educativa para outras áreas de atuação, como o Turismo/ Gastronomia e Gestão/ Tecnologias, sempre associadas à saúde e com atuação noutra localização geográfica - Braga.

Manter as redes nacionais e internacionais, criar ofertas educativas emergentes para a região, e sustentar a investigação aplicada as áreas de lecionação, com recurso a metodologias de ensino/ aprendizagem e tecnologia inovadora são os compromissos da IES para o futuro.



ISAVE – INSTITUTO SUPERIOR DE SAÚDE

**[www.isave.pt](http://www.isave.pt)**

Rua Castelo de Almourol, 13  
Apartado 49, 4720-999 Amares  
Braga, Portugal

T. +351 253 639 800  
F. +351 253 639 801  
E. [geral@isave.pt](mailto:geral@isave.pt)