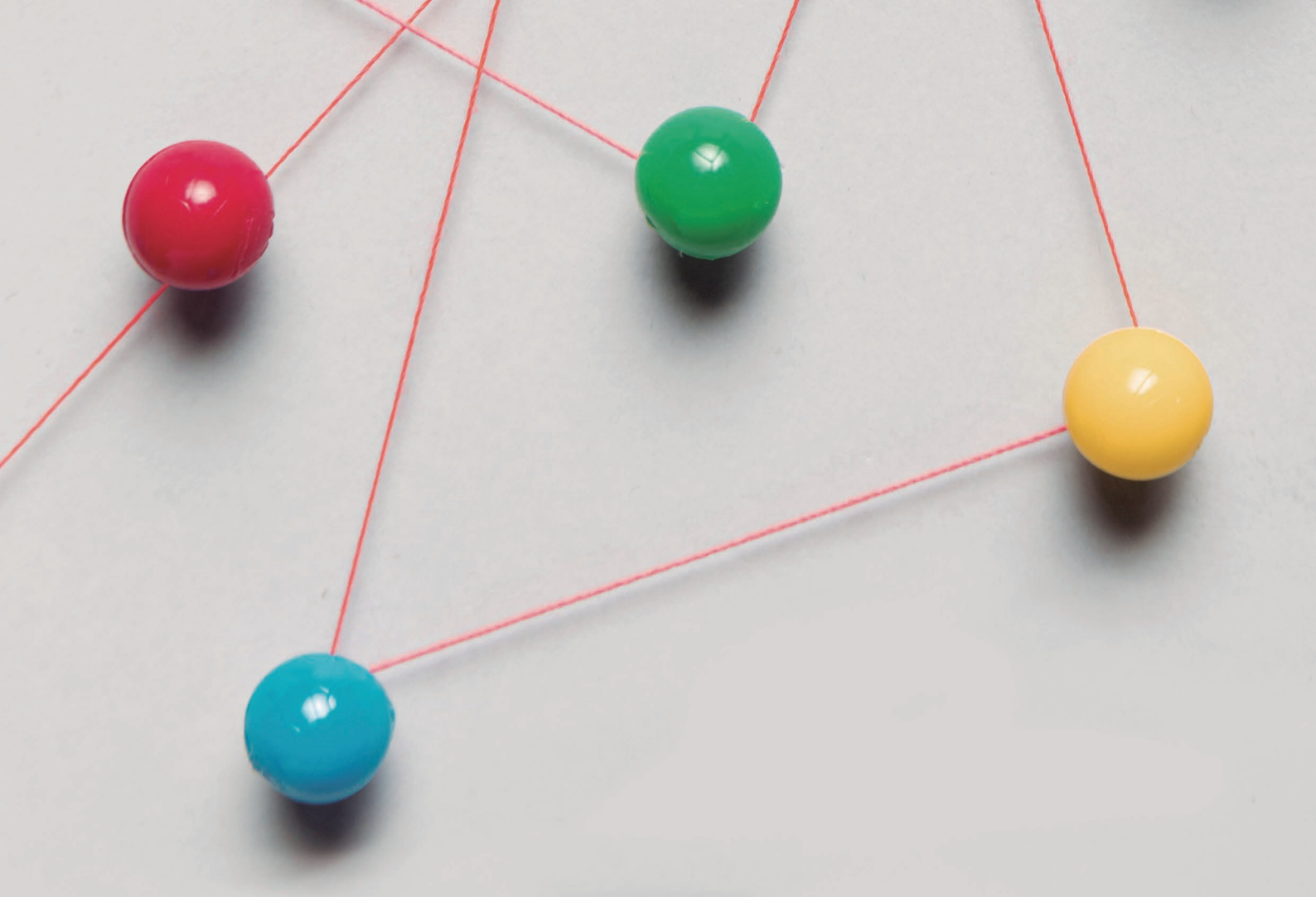


STRATEGIC PLAN
2025-2028

ISAVE

INSTITUTO SUPERIOR DE SAÚDE

The best way to predict the future is to create it.

Peter Drucker

TABLE OF CONTENTS

04 **Preamble**

05 **Mission and Values**

06 **Current Overview of ISAVE**

08 **Strategic Pillars**

Strategic Pillar 1: Education and Training

Strategic Pillar 2: Research, Innovation, and Technological Development (RI&TD)

Strategic Pillar 3: Internationalization

Strategic Pillar 4: Social Responsibility and Community

Strategic Pillar 5: Governance and Sustainability

21 **Final Note**

Mafalda Duarte
PRESIDENT

PREAMBLE

The President is responsible for presenting the Strategic Plan to SINTDEI, ISAVE's founding body, after consulting the Technical-Scientific Council.

This plan aims to provide a clear and structured vision for the development of the higher education institution (HEI), addressing key areas such as education and training, research, innovation and technological development (RI&TD), internationalization, social responsibility and community, and governance and sustainability. The implementation of this plan is essential for the HEI to grow and adapt to the challenges of higher education in the coming years, ensuring its quality and mission.

On June 6, 2025, ISAVE's Technical-Scientific Council (CTC) provided a positive assessment of the Strategic Plan, emphasizing the significance and relevance of the five axes of action. It is acknowledged that the Strategic Plan reflects the commitment and involvement of the entire teaching and non-teaching community. The body has expressed its maximum involvement, commitment, and effort to achieve the objectives, goals, and indicators outlined in order to guarantee the success of the HEI.

On June 6, 2025, SINTDEI also approved the Strategic Plan for 2025-2028.

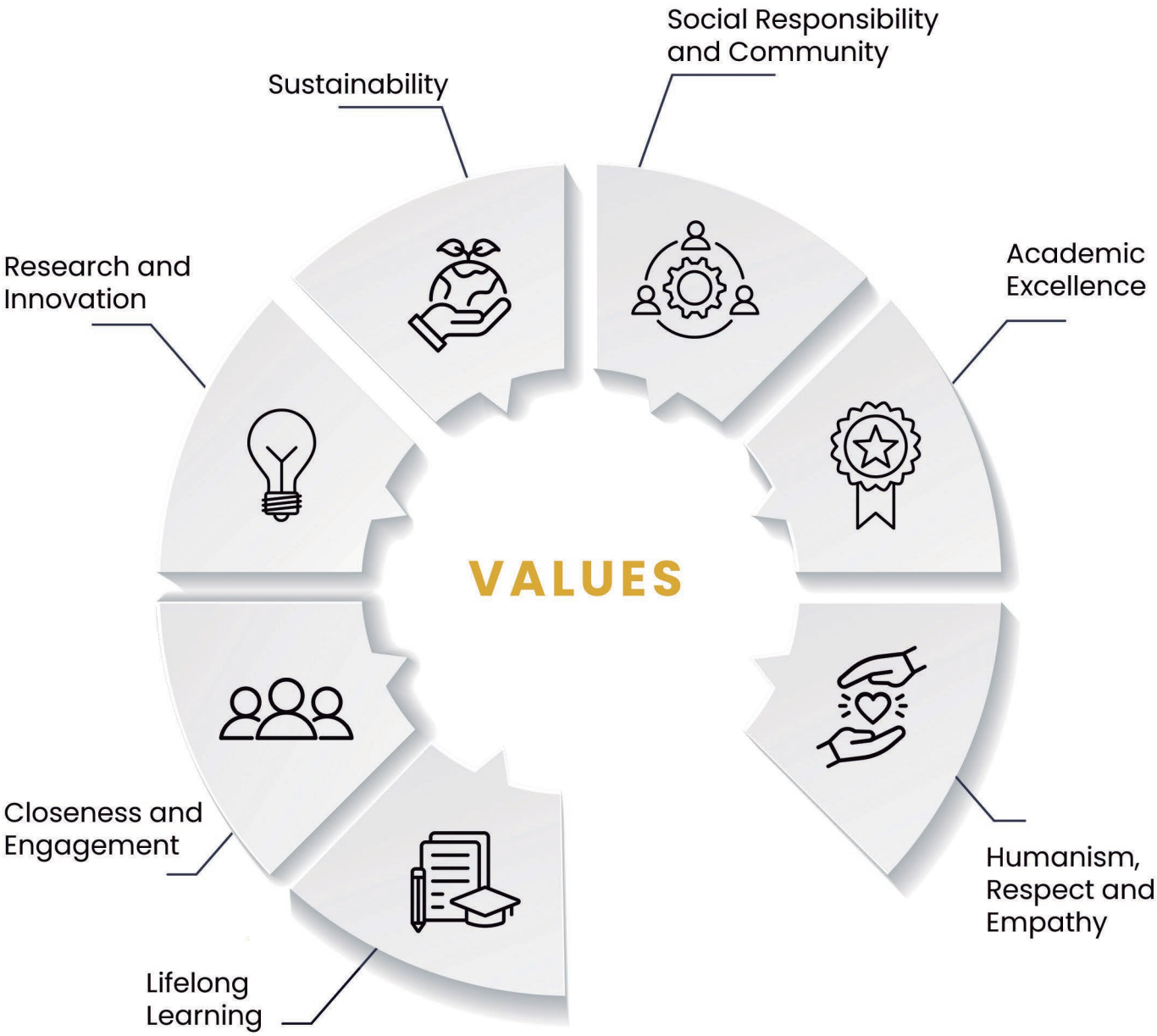
MISSION

ISAVE's core purposes are **education, scientific research, and the dissemination of knowledge** in its areas of expertise. It also aims to contribute to the **improvement of public health and quality of life** through its own means.

The institution's commitment to **regional development** is further exemplified by its training of future health technology professionals. In addition to its degree programs, ISAVE offers the region a variety of other training initiatives, including activities designed to **foster scientific research** within its areas of expertise and in other fields deemed relevant, as well as the promotion of postgraduate courses.

ISAVE's mission also includes the establishment of **national and international cooperation projects.** These projects aim to p**romote pedagogical and scientific** exchange and develop activities relevant to education and scientific research, particularly in health, sports, and other areas of interest.

To fulfill its mission of excellence in education and research, ISAVE is guided by a set of core values that underpin all its activities and decisions. These include:



CURRENT OVERVIEW OF ISAVE

ISAVE – Instituto Superior de Saúde was established in 1999 as a higher education project. Its recognition as being of public interest was published in the Diário da República in 2002, the same year it officially began academic activities. In 2021, ISAVE underwent a change in its founding entity, becoming part of SINTDEI – Sociedade Internacional para o Desenvolvimento e Investigação, Lda. Its statutes were subsequently revised and published on July 7, 2023.

At present, ISAVE provides three undergraduate programs in the domain of health technologies: The institution offers programs in nursing, physiotherapy, dietetics and nutrition, as well as several technical and higher professional courses (Cursos Técnicos Superiores Profissionais—CTeSP) and postgraduate programs. Regarding research, ISAVE is part of the Interdisciplinary Centre for Health Sciences (CICS), with a focus on research in health sciences, technology, and artificial intelligence. Community engagement is also a core focus of ISAVE. Recently, the institution's founding entity assumed management of the Caldelas thermal spa complex, facilitating the provision of services to the local population and integrating these services with the teaching and research activities at ISAVE.

In a context of constant innovation and technological evolution — with significant impacts on society and the labor market — it is essential for HEI to keep pace with these transformations by adjusting their educational offer, promoting interdisciplinarity, and strengthening the connection between academia and the productive sector. The objective is to cultivate skilled professionals who possess the adaptability to meet future challenges.
Within this framework, a SWOT analysis is presented below, aiming to identify ISAVE's position in terms of internal strengths and weaknesses, external development opportunities, and potential sectoral threats, while also providing insight into the current context and foreseeable trends.

STRENGTHS

1. Lean and agile organizational structure that facilitates adaptation to new challenges;
2. A diverse educational program with a strong practical component supported by a robust network of external partnerships that strengthen connections with internship sites and professional opportunities;
3. The applied nature of the developed research adds value across regional, national, and international contexts;
4. Close ties within the academic community, particularly between governing bodies and teaching staff, students, and technical, administrative, and management personnel;
5. A high level of graduate employability reflecting the quality of education provided;
6. Progressive development of an internal quality assurance system that is already implemented in some areas and is currently expanding.

S

O

OPPORTUNITIES

1. Growing demand for health professionals in new emerging areas, from both national and international applicants;
2. Participation in innovative consortia focused on pedagogy and digitalization in health education, as well as membership in RACS;
3. Funding opportunities through European and national programs (PRR, Horizon Europe, Erasmus, and other European research, innovation, and exchange initiatives);
4. The recent creation of the ISAVE alumni association strengthens ties with former students, expands professional networks, and fosters collaboration and employment opportunities;
5. Opportunities for continuous training and ongoing specialization in the HEI's areas of expertise.

WEAKNESSES

1. The HEI's peripheral location requires more specific accessibility solutions.

W

T

THREATS

1. Strong competition with other higher education institutions for students and investments;
2. A decline in the young population reduces the potential number of new students.

“"IT IS NOT THE STRONGEST OF THE SPECIES THAT SURVIVES, NOR THE MOST INTELLIGENT THAT SURVIVES. IT IS THE ONE THAT IS MOST ADAPTABLE TO CHANGE."

CHARLES DARWIN

STRATEGIC PILLARS

ISAVE defines itself as a leading institution in the field of health technologies. To consolidate this position at the national and international levels in the coming years, ISAVE has identified a set of strategic pillars based on a previous SWOT analysis. These pillars focus on key areas and activities to ensure the fulfillment of the institution's mission.

Over the next four years, ISAVE is committed to operating within these strategic areas to strengthen its responsiveness and adaptability to sector challenges.

Strategic Pillar 1:
Education and Training

Strategic Pillar 2:
Strategic Pillar 2: Research, Innovation, and Technological Development (RI&TD)

Strategic Pillar 3:
Internationalization

Strategic Pillar 4:
Social Responsibility and Community

Strategic Pillar 5:
Governance and Sustainability

The following sections present the objectives to be achieved through the implementation of this Strategic Plan for 2025–2028 for each of the strategic pillars.

Strategic Pillar 1:
Education and Training

STRATEGIC OBJECTIVE:
Ensure optimal teaching and learning conditions for current programs of study.

OPERATIONAL OBJECTIVE	INDICATOR	TARGET
Foster the use of innovative teaching and learning methodologies;	Percentage of faculty members using innovative methodologies (active and dynamic learning, blended learning, gamification, among others);	Implement innovative methodologies in at least 50% of course units;
Promote an inclusive and supportive learning environment, with psychological and academic support for students;	Student satisfaction level with the services provided;	Satisfaction score equal to or above 4 (on a scale from 0 to 5), measured through pedagogical surveys;
Ensure adequate infrastructure for teaching and learning (classrooms, equipment, digital resources, etc.);	Utilization rate of infra-structures (classrooms, laboratories, technological equipment);	90%;
	Percentage of classrooms equipped with new equipment and/or digital teaching resources, or expanded spaces;	70%;
	Student and faculty satisfaction with available infrastructures and resources;	Satisfaction score equal to or above 4 (on a scale from 0 to 5), measured through pedagogical surveys;
Expand and/or reorganise the HEI's spaces, ensuring environmental sustainability and adapting infrastructure to the growth and evolution of the academic offer;	Number of expanded and/or reorganised spaces;	Expand and/or reorganise at least 20% of physical spaces;

OPERATIONAL OBJECTIVE	INDICATOR	TARGET
Assess student satisfaction with teaching and learning conditions and implement improvements based on the results;	Percentage of students participating in satisfaction surveys;	Average of 90%;
	Average satisfaction index of students with teaching and learning conditions;	Satisfaction score equal to or above 4 (on a scale from 0 to 5), measured through pedagogical surveys;
	Number of improvements implemented based on evaluation results;	At least 4 improvements implemented;
Monitor the quality of internship sites.	Average satisfaction index of students and faculty regarding internship host conditions.	atisfaction score equal to or above 4 (on a scale from 0 to 5), measured through pedagogical surveys.

STRATEGIC OBJECTIVE:

Improve the pedagogical and scientific capacity of the teaching staff.

OPERATIONAL OBJECTIVE	INDICATOR	TARGET
Encourage faculty to invest in their careers through continuous and progressive academic training;	Percentage of faculty with a PhD and/or specialist title under Decree-Law No. 119/2019;	At least 70%;
Promote continuous training and professional development of the teaching staff;	Number of training hours delivered by ISAVE's Centre for Pedagogical Innovation (CIP);	At least 25 hours per academic year;
	Percentage of faculty participating in pedagogical and scientific training sessions;	Average of 90%;
Increase the certification of faculty training in digital skills.	CIP certification obtained.	Approved.

OBJETIVO ESTRATÉGICO:
Alargar a oferta educativa nos variados níveis de ensino.

OBJETIVO OPERACIONAL	INDICADOR	META
Criar Licenciaturas;	Número de Licenciaturas acreditadas pela A3ES;	Pelo menos 2;
Criar Mestrados;	Número de Mestrados acreditadas pela A3ES;	Pelo menos 4;
Criar cursos de formação avançada e/ ou pós-graduada não conferente de grau.	Número de cursos aprovados pelo CTC.	Pelo menos 8.

Eixo Estratégico 2:
Investigação, Inovação & Desenvolvimento Tecnológico (II&DT)

OBJETIVO ESTRATÉGICO:
Sustentar atividade científica do Centro Interdisciplinar de Ciências da Saúde (CICS)

OBJETIVO OPERACIONAL	INDICADOR	META
Capacitar docentes e investigadores para obtenção de financiamento competitivo;	Número de candidaturas submetidas a financiamento externo;	Submeter pelo menos 5 candidaturas por ano;
Incentivar a investigação aplicada e a transferência de conhecimento para o setor das tecnologias da saúde;	Número de projetos desenvolvidos com empresas/ instituições de saúde;	Criar pelo menos 5 parcerias novas por ano com empresas ou instituições de saúde;
	Número de eventos científicos organizados;	Organizar pelo menos 5 eventos científicos anuais para disseminação de conhecimento;
Fortalecer a integração de estudantes na atividade científica do CICS;	Número de estudantes envolvidos em projetos de investigação;	Envolver todos os estudantes em atividades científicas do CICS;
Implementar novas linhas de investigação.	Número de linhas de investigação desenvolvidas.	Criar 1 nova linha de investigação em tecnologias digitais aplicadas à saúde.

OBJETIVO ESTRATÉGICO:

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

OBJETIVO OPERACIONAL	INDICADOR	META
Muscular a integração em redes e consórcios de investigação promovendo a cooperação interinstitucional na investigação;	Número de redes ou consórcios de investigação em que o ISAVE participa;	Integrar pelo menos 4 novas redes ou consórcios de investigação;
	Número de projetos colaborativos iniciados através dessas redes;	Desenvolver pelo menos 4 projetos colaborativos;
Incentivar a investigação com parceiros nacionais e internacionais;	Número de parcerias formais estabelecidas com centros de investigação e universidades;	Formalizar pelo menos 4 novas parcerias de investigação;
Impulsionar o intercâmbio de docentes e linhas de investigação que possam ser desenvolvidas de forma conjunta;	Número de docentes envolvidos em mobilidade científica (visitas técnicas, estágios de investigação);	Enviar pelo menos 12 docentes para programas de mobilidade científica;
Estimular a participação em conferências científicas nacionais e internacionais.	Número de participações de docentes e investigadores em conferências científicas.	Garantir a participação em pelo menos 10 conferências por ano.

OBJETIVO ESTRATÉGICO:

Aumentar a produção científica.

OBJETIVO OPERACIONAL	INDICADOR	META
Promover a produção científica e a publicação de artigos em revistas indexadas;	Número de artigos publicados em revistas indexadas (Scopus, Web of Science);	Publicar pelo menos 20 artigos científicos por ano civil;
Promover a produção científica e a publicação de artigos na revista TER ISAVE – Investigação & Inovação em Saúde;	Número de edições da revista;	Publicar pelo menos 1 edição bilingue por ano;
Fortalecer a integração de estudantes na produção científica;	Percentagem de estudantes com trabalhos publicados no repositório ou revista do ISAVE ou noutro meios de divulgação científica ;	Pelo menos 10%;

OBJETIVO OPERACIONAL	INDICADOR	META
Incentivar a submissão de patentes e registo de propriedade intelectual;	Número de patentes submetidas ou registos realizados;	Submeter pelo menos 1 pedido de patente ou registo de propriedade intelectual por ano;
Incentivar a produção científica com parceiros nacionais e internacionais.	Número de publicações científicas resultantes das parcerias estabelecidas com centros de investigação e universidades.	Publicar 4 artigos científicos conjuntos.

Eixo Estratégico 3:
Internacionalização

OBJETIVO ESTRATÉGICO:
Incrementar a Investigação e Cooperação Internacional.

OBJETIVO OPERACIONAL	INDICADOR	META
Manter a integração em redes/consórcios em que o ISAVE já tem atuação;	Taxa de continuidade nas redes/consórcios em que o ISAVE participa;	100%;
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.	Número de parcerias internacionais estabelecidas;	Estabelecer pelo menos 4 novas parcerias internacionais com universidades ou centros de investigação de alta qualidade;
	Número de docentes, investigadores e/ou pessoal técnico administrativo e de gestão internacionais envolvidos em programas de intercâmbio.	Receber pelo menos 10 docentes, investigadores e/ou pessoal técnico administrativo e de gestão internacionais em programas de intercâmbio (visitas, palestras, colaborações de investigação).

OBJETIVO ESTRATÉGICO:

Aumentar a mobilidade académica e iniciativas/atividades de cooperação internacional.

OBJETIVO OPERACIONAL	INDICADOR	META
Incrementar a mobilidade académica do pessoal docente e não docente e estudantes (ERASMUS);	Número de mobilidades do pessoal docente e não docente e estudantes;	Aumentar em 10% o número de mobilidades do pessoal docente e não docente e estudantes no programa ERASMUS;
Potenciar uma dinâmica internacional, integrando docentes, não docentes e estudantes;	Número de atividades internacionais envolvendo docentes, não docentes e estudantes (como palestras, workshops, intercâmbios, BIPs, conferências);	Realizar pelo menos 4 atividades internacionais (palestras, workshops, intercâmbios, BIPs) com a participação de docentes, não docentes e estudantes;
Estabelecer acordos de cooperação, com vista à realização de atividades de formação conjunta com outras entidades estrangeiras.	Número de atividades de formação conjunta promovidas.	Criar pelo menos 4 programas de formação conjuntos com entidades estrangeiras;

OBJETIVO ESTRATÉGICO:

Captar estudantes estrangeiros

OBJETIVO OPERACIONAL	INDICADOR	META
Aumentar a visibilidade da IES em mercados internacionais estratégicos;	Número de campanhas de marketing digital direcionadas ao público internacional;	Lançar pelo menos 2 campanhas anuais em países-alvo;
Estabelecer parcerias com universidades e agências de intercâmbio;	Número de acordos de cooperação assinados;	Firmar pelo menos 3 novos acordos internacionais;
Monitorizar a qualidade dos serviços de acolhimento e integração de estudantes estrangeiros.	Nível de satisfação dos estudantes estrangeiros.	Taxa de satisfação igual ou superior a 4 (escala de 0 a 5), através da aplicação de inquéritos pedagógicos.

Eixo Estratégico 4:
Responsabilidade Social e Comunidade

OBJETIVO ESTRATÉGICO:
Fomentar princípios de responsabilidade social nas múltiplas ações.

OBJETIVO OPERACIONAL	INDICADOR	META
Implementar projetos de voluntariado e ações sociais envolvendo toda a comunidade académica;	Número de projetos de voluntariado realizados anualmente;	Desenvolver pelo menos 2 projetos de voluntariado por ano;
Promover a cidadania na IES;	Número de campanhas internas de sensibilização realizadas;	Realizar pelo menos 3 campanhas anuais para estudantes e colaboradores;
Apoiar a estudantes em situação de vulnerabilidade socioeconómica;	Taxa de aprovação das candidaturas submetidas no âmbito das Bolsas de Estudo a Estudantes do Ensino Superior atribuídas pela DGES;	Obter uma taxa de aprovação de, pelo menos 80%;
Manter a integração em organizações ou consórcios de âmbito social.	Número de organizações ou consórcios sociais em que a instituição participa ativamente.	Assegurar a participação ativa em pelo menos duas organizações ou consórcios sociais.

OBJETIVO ESTRATÉGICO:
Potenciar mecanismos que aproximem o projeto científico-pedagógico à comunidade.

OBJETIVO OPERACIONAL	INDICADOR	META
Dinamizar atividades pedagógicas com relação direta com a comunidade;	Número de ações pedagógicas realizadas direcionadas à comunidade;	Realizar pelo menos 4 ações anuais com impacto direto na comunidade;
Potenciar a envolvência dos estudantes nas atividades pedagógicas e extracurriculares com vista à promoção do seu desenvolvimento pessoal e das populações;	Número de projetos pedagógicos e atividades extracurriculares com envolvimento de estudantes;	Incluir estudantes em pelo menos 4 projetos/ atividades anuais com impacto na comunidade;

OBJETIVO OPERACIONAL	INDICADOR	META
Promover atividades de cariz artístico, cultural e cívico;	Número de eventos culturais, artísticos ou cívicos organizados ou apoiados;	Organizar ou apoiar pelo menos 3 eventos anuais abertos à comunidade;
Criação de serviços na região que promovam a saúde e o bem-estar das populações.	Número de atendimentos/ intervenções realizados junto das populações.	Atingir um mínimo de 200 atendimentos/ intervenções anuais à comunidade.

OBJETIVO ESTRATÉGICO:

Promover o Impacto Social e a Cooperação para o Desenvolvimento.

OBJETIVO OPERACIONAL	INDICADOR	META
Criar e implementar projetos/ atividades de colaboração académica e científica com instituições de ensino superior e organizações em países em desenvolvimento;	Número de projetos/ atividades de cooperação formalizados e em execução;	Estabelecer pelo menos 1 novo projeto de cooperação com instituições em países em desenvolvimento;
Facilitar a mobilidade académica e voluntariado que promovam impacto social positivo em comunidades vulneráveis;	Número de estudantes, docentes, não docentes e investigadores envolvidos em intercâmbios e /ou atividades de impacto social;	Aumentar em 5% o número de participantes em programas de intercâmbio social;
Implementar ações académicas e comunitárias que contribuam para os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), como educação de qualidade e redução das desigualdades.	Número de projetos e eventos realizados alinhados com os ODS.	Realizar pelo menos 2 iniciativas diretamente ligadas a pelo menos 1 ODS prioritário.

Strategic Pillar 5:
Governance and Sustainability

STRATEGIC OBJECTIVE:
Consolidate the Internal Quality Assurance System (SIGQ-ISAVE).

OPERATIONAL OBJECTIVE	INDICATOR	TARGET
Continuously monitor and improve academic and administrative processes;	Number of processes reviewed and optimized annually;	Review and optimize at least 4 internal processes per year;
Increase the participation of teachers, students and staff in quality assessment;	Response rate to satisfaction and institutional assessment surveys;	Achieve an average response rate of 90% in annual surveys;
Promote training sessions on quality for teachers and staff;	Number of training sessions held and number of participants;	Hold at least 2 annual training sessions, with a minimum average attendance of 80% of employees;
Ensure internal self-assessment procedures and implementation of corrective actions;	Number of self-assessment reports and proposed improvements;	Draw up at least 1 annual self-assessment report with proposals for improvement;
Ensure compliance with legal requirements and quality standards.	Number of internal audits carried out;	Carry out at least 1 internal audit per year with 80% compliance in the criteria assessed;
	Audit carried out by A3ES.	Certification.

OBJETIVO ESTRATÉGICO:

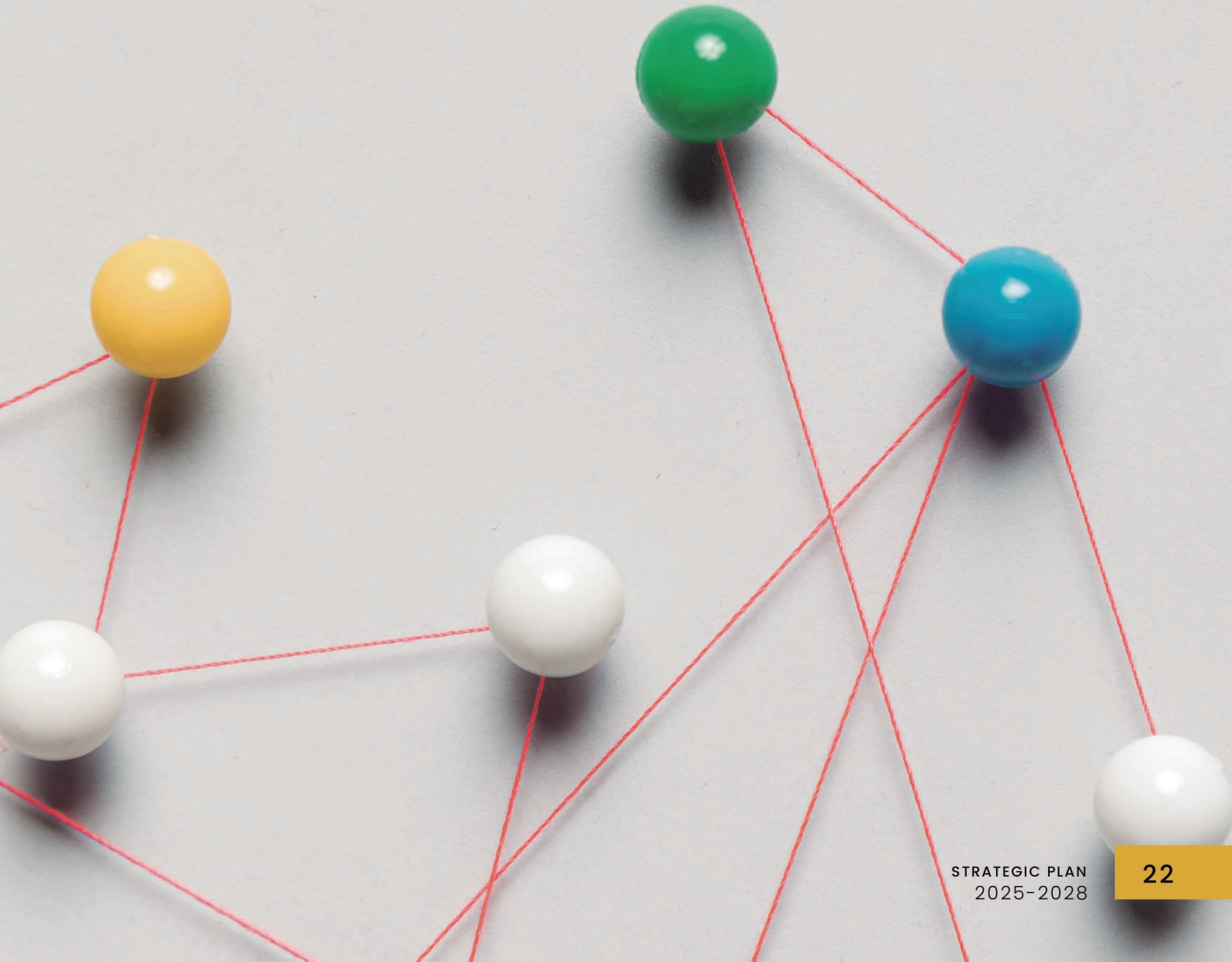
Incentivar a Transição Digital nos processos administrativos.

OBJETIVO OPERACIONAL	INDICADOR	META
Implementar plataformas digitais para gestão académica e administrativa;	Número de processos académicos e administrativos digitalizados;	Digitalizar o número máximo de processos académicos e administrativos em curso;
Promover a formação contínua em competências digitais para docentes e pessoal técnico, administrativo e de gestão;	Número de formações realizadas e número de participantes;	Oferecer pelo menos 20 horas formações anuais, com a participação de 80% dos trabalhadores;
Fomentar a colaboração e partilha de boas práticas digitais entre docentes e pessoal técnico, administrativo e de gestão.	Número de reuniões ou grupos de trabalho sobre práticas digitais.	Realizar pelo menos 1 encontro anual para partilha de boas práticas digitais.

OBJETIVO ESTRATÉGICO:

Promover a melhoria das práticas de governança sustentável e eficiente.

OBJETIVO OPERACIONAL	INDICADOR	META
Promover a sustentabilidade ambiental na IES;	Relatório de implementação da política de sustentabilidade do ISAVE;	Cumprimento das orientações emanadas na política de sustenabilidade do ISAVE;
Implementar processos de gestão de resíduos e reciclagem;	Quantidade de resíduos reciclados por mês;	Aumentar a reciclagem em pelo menos 20%;
Realizar campanhas de sensibilização sobre práticas de sustentabilidade.	Número de campanhas realizadas.	Realizar pelo menos 3 campanhas de sensibilização sobre sustentabilidade.

FINAL NOTE

The Strategic Plan 2025 - 2028 reflects the institution's commitment to excellence, innovation and long-term sustainability. Its implementation will require the involvement and commitment of the entire academic and administrative community, aligning efforts to achieve the established goals. Through this plan, the HEI aims to consolidate its position as a benchmark in higher education, seeking to ensure that its students, teachers and staff have the best conditions to develop and contribute to the progress of society. We will closely monitor progress and adjust strategies as necessary, with the aim of ensuring the institution's continued success.