



PLANO ESTRATÉGICO 2023/2030

ISAL | INSTITUTO SUPERIOR DE ADMINISTRAÇÃO E LÍNGUAS
FUNCHAL, ABRIL DE 2023

Índice

MISSÃO E VISÃO DO ISAL	6
1. INTRODUÇÃO.....	8
2. CARACTERIZAÇÃO DA REGIÃO AUTÓNOMA DA MADEIRA.....	11
2.1. INDICADORES DA EDUCAÇÃO.....	11
2.2. STATUS QUO RAM	15
3. O ISAL	18
3.1. PRINCÍPIOS GERAIS	21
3.2. AUTONOMIA CIENTÍFICA, PEDAGÓGICA E CULTURAL	22
3.3. OBJETIVOS ESTATUTÁRIOS	23
3.4. LINHAS DE ORIENTAÇÃO	24
3.5. FATORES DE DIFERENCIAÇÃO	24
3.6. PILARES	25
4. RECURSOS.....	27
4.1. HUMANOS – ORGANIZACIONAIS	27
4.2. ECONÓMICO – FINANCEIROS.....	27
4.3. INFRAESTRUTURAS	27
4.4. RECURSOS PEDAGÓGICOS E DIDÁTICOS	28
5. ANÁLISE DO CONTEXTO.....	29
5.1. DOS CICLOS DE ESTUDOS MINISTRADOS	29
5.2. DIPLOMADOS.....	33
5.3. TESP	36
5.4. PÓS-GRADUAÇÕES	36
5.5. FORMAÇÃO COMPLEMENTAR	38
5.6. EMPREGABILIDADE DOS SEUS DIPLOMADOS.....	39
5.7. ANÁLISE DOS ESTÁGIOS E EMPREGABILIDADES.....	41
6. ESTRATÉGIA.....	44
6.1. 1.º CICLO – LICENCIATURAS.....	45
6.2. PÓS-GRADUAÇÕES	45
6.3. 2.º CICLO - MESTRADOS.....	45
6.4. CTEP – CURSO TÉCNICO SUPERIOR PROFISSIONAL	46
6.5. RECURSOS HUMANOS	46
6.6. INVESTIGAÇÃO	47

6.7. PARCERIAS.....	51
6.8. INOVAÇÃO E EMPREENDEDORISMO	53
6.9. EVENTOS.....	55
6.10. QUALIDADE	55
6.11. RECURSOS.....	56
6.12. INTERNACIONALIZAÇÃO	56
6.13. PROGRAMA ERASMUS+	57
6.14. INTERCÂMBIO/ MOBILIDADE	57
6.15. RESPONSABILIDADE SOCIAL	57
6.16. CAPTAÇÃO DE ESTUDANTES.....	58
6.17. INCENTIVO AOS ESTUDANTES	58
6.18. ALUMNI ISAL.....	59
6.19. IDENTIDADE ISAL	59

Índice Figuras

FIGURA 1 – OBJETIVOS DE DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL	9
FIGURA 2 – ESTIMATIVAS DA POPULAÇÃO RESIDENTE EM 31 DEZEMBRO DE 2021	11
FIGURA 3 – ÍNDICE DE ENVELHECIMENTO E ÍNDICES DE DEPENDÊNCIA	12
FIGURA 4 – INDICADORES DA EDUCAÇÃO	12
FIGURA 5 – INDICADORES DAS EMPRESAS NÃO FINANCEIRAS.....	13
FIGURA 6 – EMPRESAS NÃO FINANCEIRAS RAM	14
FIGURA 7 – REPARTIÇÃO DO VALOR ACRESCENTADO BRUTO POR ATIVIDADE.....	14
FIGURA 8 – EVOLUÇÃO DE INSCRITOS NO ENSINO SUPERIOR RAM	15
FIGURA 9 – ESTUDANTES NO ENSINO SUPERIOR: IES CONTINENTE VS. IES RAM.....	16
FIGURA 10 – EVOLUÇÃO ESTUDANTE ENSINO SUPERIOR NA RAM.....	16
FIGURA 11 – EVOLUÇÃO ESTUDANTE ENSINO SUPERIOR NA RAM.....	17
FIGURA 12 – NÚMERO DE INGRESSOS 2019/2020 A 2022/2023	29
FIGURA 13 – EVOLUÇÃO DO NÚMERO TOTAL DE ALUNOS DE 2019/2020 A 2022/2023.....	30
FIGURA 14 – EVOLUÇÃO DO NÚMERO TOTAL DE ALUNOS	30
FIGURA 15 – EVOLUÇÃO DO NÚMERO TOTAL DE ALUNOS	31
FIGURA 16 – INSCRITOS POR CURSOS 2022/2023.....	31
FIGURA 16 – DESISTÊNCIAS 2020/2021 E 2021/2022	32
FIGURA 17 – EVOLUÇÃO DOS DIPLOMADOS DESDE 1989.....	33
FIGURA 18 – DIPLOMADO 2021/2022	33
FIGURA 19 – EVOLUÇÃO DIPLOMADOS TURISMO	34
FIGURA 20 – EVOLUÇÃO DIPLOMADOS GESTÃO	34
FIGURA 21 – EVOLUÇÃO DIPLOMADOS ORGANIZAÇÃO E GESTÃO HOTELEIRA.....	35
FIGURA 22 – PERCENTAGENS DE DIPLOMADOS POR CURSO.....	35
FIGURA 23 – CTeSP APROVADOS.....	36
FIGURA 24 – EVOLUÇÃO DIPLOMADOS NA PÓS-GRADUAÇÕES	37
FIGURA 25 – DIPLOMADOS PÓS-GRADUAÇÃO POR CURSO	37
FIGURA 26 – INSCRITOS NAS PÓS-GRADUAÇÕES 2021/2022.....	38
FIGURA 28 – INSCRITOS CURSOS BREVES ANOS 2022.....	38
FIGURA 29 – INSCRITOS CURSOS BREVES ANOS 2023.....	39
FIGURA 30 – TAXA DE RESPOSTA EMPREGABILIDADE ANO LETIVO 2020/2021	40
FIGURA 31 – TAXA DE RESPOSTA EMPREGABILIDADE ANO LETIVO 2019/2020	40
FIGURA 32 – TAXA DE EMPREGABILIDADE TOTAL 2020/2021	41
FIGURA 33 – PERCENTAGEM DE ALUNOS ESTAGIÁRIOS COLOCADOS NO LOCAL DE ESTÁGIO.....	42



ISAL | ESCOLA DE TURISMO E GESTÃO



MISSÃO E VISÃO DO ISAL

MISSÃO

A missão do ISAL é **formar profissionais de excelência nas áreas da gestão e turismo**, aliando o saber-fazer às necessidades dos discentes e da Região Autónoma da Madeira, assim como à universalidade do conhecimento.

A educação de excelência, constante da missão do ISAL, é baseada nos princípios da independência, autonomia científica, cultural e pedagógica, bem como a colaboração e incremento quer com os seus congéneres, quer com empresas e organizações. Pretendendo, assim, preparar profissionais competentes e éticos, com capacidade para enfrentar os desafios do mundo contemporâneo.

Promovemos o desenvolvimento pessoal e académico dos discentes, incentivando a inovação, o empreendedorismo e a responsabilidade social. Pretendemos criar impacto na sociedade onde estamos inseridos, mas também garantir a relevância e a atualização constante dos nossos programas de ensino e pesquisa, contribuindo para o avanço científico e tecnológico.

A nossa missão está intimamente relacionada com uma oferta vocacionada para as necessidades económicas e sociais da região, o que aliado à nossa vertente politécnica (o saber-fazer) se traduz numa elevada taxa de empregabilidade.

VISÃO

A visão do ISAL é ser um **instituto superior de referência** regional na área de ensino e formação, destacados pela qualidade académica, pela internacionalização e pelo estímulo à inovação e ao empreendedorismo.

Pretendemos ser um centro de excelência que promove a interação entre o mundo académico e o mundo empresarial, preparando os discentes para os desafios e oportunidades do mercado de trabalho global. O ISAL acredita no poder transformador da educação e esforça-se por oferecer um ambiente académico estimulante, inclusivo e inspirador.

A visão para o futuro é centrada na captação de alunos de Portugal Continental para a RAM, na internacionalização e em sinergias de cooperação com outras IES nacionais e internacionais.

1. INTRODUÇÃO

O presente plano estratégico está sustentado na experiência do Instituto Superior de Administração e Línguas | ISAL, enquanto Instituição de Ensino Superior, com origem na década de 80.

A constante evolução da tecnologia, da digitalização, da transformação digital, dos mercados de trabalho, da transmissão do conhecimento científico, e da investigação e desenvolvimento traduz-se numa necessidade impreterível de investimento em investigação (I&D), formação contínua dos recursos humanos e tecnologia.

São objetivos do ISAL a formação de alta qualidade, através da transmissão de conhecimento, do estabelecimento de uma ligação mais direta, efetiva e consistente ao mercado laboral e empresarial, e às reais necessidades dos estudantes e da RAM (Região Autónoma da Madeira).

Considerando que o Turismo, na RAM, é fundamental para o desenvolvimento económico e social da região, o ISAL mantém o seu foco prioritário nas áreas do Turismo e da Gestão.

Objetivando ser um Instituto Superior de excelência nas áreas da Gestão e do Turismo, bem como nas áreas afins, o ISAL continuará a desenvolver, quer a nível de Licenciaturas, quer de Pós-Graduações, ações que permitam ao ISAL ter uma oferta formativa de qualidade em todas as suas áreas de intervenção.

O presente plano estratégico deveria ter sido revisto em finais de 2020, contudo, atenda a crise pandémica (frequentes alterações legislativas, sucessivas restrições à liberdade de circulação e à incerteza instalada), a Direção decidiu elaborar o presente plano estratégico apenas quando existisse alguma estabilidade, e fosse possível delinear novas estratégias.

O presente Plano Estratégico é desenhado pensando em capacitar toda a comunidade académica para as boas práticas associadas a esta Agenda 2030 da ONU, que identificou o Desenvolvimento Sustentável com um dos maiores desafios do mundo contemporâneo. Assim, o ISAL pretende consciencializar toda a comunidade académica para os ODS (Objetivos Desenvolvimento Sustentável) e apresentar medidas que possam contribuir para o cumprimento desses objetivos.

Os ODS apresentados pela Agenda 2030 da ONU são:



Figura 1 – Objetivos de Desenvolvimento Sustentável

Fonte: <https://www.un.org/sustainabledevelopment/sustainable-development-goals/>

No contexto do ISAL, enquanto Instituição de Ensino Superior, o desenvolvimento da sua atividade poderá consciencializar e/ou colaborar para os seguintes desafios:

ODS 1

Erradicar a pobreza em todas as suas formas, em todos os lugares

ODS 4

Garantir o acesso à educação inclusiva, de qualidade e equitativa, e promover oportunidades de aprendizagem ao longo da vida para todos

ODS 5

Alcançar a igualdade de género e empoderar todas as mulheres e raparigas

ODS 8

Promover o crescimento económico inclusivo e sustentável, o emprego pleno e produtivo e o trabalho digno para todos

ODS 9

Construir infraestruturas resilientes, promover a industrialização inclusiva e sustentável e fomentar a inovação

ODS 11

Tornar as cidades e comunidades inclusivas, seguras, resilientes e sustentáveis

ODS 17

Reforçar os meios de implementação e revitalizar a Parceria Global para o Desenvolvimento Sustentável.

O ISAL, no seu desenvolvimento académico, propõe-se integrar práticas e processos com valores de ordem ambiental, económica e social como a igualdade, a inclusão e a justiça social.

O ISAL pretende estar alinhado com a agenda 2030 dado que os ODS criam oportunidades para as próprias IE ao permitirem:

- aumentar a formação sobre os próprios ODS;
- novas fontes de financiamento;
- a criação de novas parcerias, e
- aumentar a imagem e o impacto social da IES.

No presente plano estratégico também foi considerado o relatório da Associação Europeia de Universidades, (EUA) – “Universities without walls”¹, que identifica um conjunto de oito grandes tendências que, nos próximos anos, condicionarão as missões e o posicionamento das universidades:

- A crise climática;
- O crescimento e desenvolvimento tecnológico, com enormes impactos no emprego e na empregabilidade;
- A pressão a que os regimes democráticos europeus estão sujeitos
- A crescente desinformação;
- A importância que a educação e a inovação têm nas mudanças geopolíticas da nova ordem mundial;
- As desigualdades sociais e os desequilíbrios demográficos que pressionam os sistemas de ação social;
- As dificuldades de financiamento com que muitas universidades se debatem;
- As mudanças que a pandemia veio acelerar.

O ISAL defende uma cultura de ensino empreendedora e inclusiva em todo o seu desenvolvimento académico.

Com as novas realidades académicas pós-covid 19, o ISAL pretende proceder a uma adaptação dos programas ao ensino à distância, que irá permitir mitigar a importância da geografia e das localizações das universidades.

Ao mesmo tempo, pretende salientar a importância da sua identidade, reputação e imagem, valorizando a sua unicidade, e afirmando-se com um posicionamento diferenciado, respeitando a sua herança histórica.

1

<https://eua.eu/downloads/publications/universities%20without%20walls%20%20a%20vision%20for%202030.pdf>

2. CARACTERIZAÇÃO DA REGIÃO AUTÓNOMA DA MADEIRA

2.1. INDICADORES DA EDUCAÇÃO

Em 2021, a Região Autónoma da Madeira, no que concerne ao número de habitantes, tinha cerca de 250.000², sendo que cerca de 42% habitam no concelho do Funchal. Salientamos que em 2019 a Região Autónoma da Madeira (RAM) apresentava cerca de 255 000 residentes³, comprovando uma diminuição da população.

Figura 2 – Estimativas da População Residente em 31 dezembro de 2021

ESTIMATIVAS DA POPULAÇÃO RESIDENTE EM 31 DE DEZEMBRO (ESTIMATIVAS AD HOC), POR MUNICÍPIO

	2020		2021	
	Total (N.º)	Mulheres (%)	Total (N.º)	Mulheres (%)
R. A. Madeira	251 252	53,1	251 182	53,1
Calheta	10 950	54,1	10 901	54,1
Câmara de Lobos	32 176	52,1	32 128	52,2
Funchal	106 057	53,5	105 828	53,6
Machico	19 632	51,6	19 544	51,7
Ponta do Sol	8 381	53,8	8 398	53,8
Porto Moniz	2 524	55,5	2 516	55,8
Ribeira Brava	12 696	54,5	12 686	54,5
Santa Cruz	42 209	52,2	42 626	52,2
Santana	6 579	54,6	6 522	54,6
São Vicente	4 886	53,6	4 854	53,9
Porto Santo	5 162	50,7	5 179	50,8

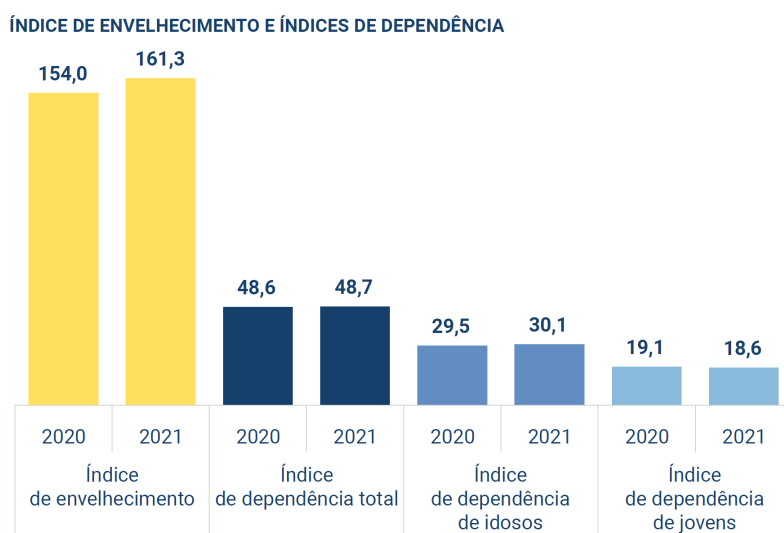
Fonte: DREM - Madeira em Números 2021

² <https://estatistica.madeira.gov.pt/download-now/multitematicas-pt/multitematicas-mn-pt/multitematicas-mn-publicacoes-pt/send/34-madeira-em-numeros-publicacoes/15538-madeira-em-numeros-2021.html>

³ Baptista Vieira, P., Maria João Sousa, D., Martins M., Miguel Teixeira (2020). Madeira em Números / Direção Regional de Estatística da Madeira Funchal. Anual. Retrieved from <https://estatistica.madeira.gov.pt>

Temos assistido a um acréscimo do índice de envelhecimento junto da população com um aumento de 7 pontos percentuais de 2020/2021, tendo também impacto nos indicadores da educação como analisaremos mais à frente, determinado pelo aumento da população idosa e pelo o decréscimo da população jovem.

Figura 3 – Índice de Envelhecimento e Índices de Dependência



Fonte: INE/DREM, Estatísticas Demográficas da RAM.

Nota: Estimativas pós-censitárias de População Residente, para 2020 e 2021, assentes nos resultados provisórios dos Censos 2021 (exercício *ad hoc*).

Fonte: DREM - Madeira em Números 2021

Figura 4 – Indicadores da Educação

INDICADORES DA EDUCAÇÃO

Unidade: N.º

	Estabelecimentos ^(a)		Docentes		Alunas/os	
	2019/20	2020/21	2019/20	2020/21	2019/20	2020/21
Pré-escolar	117	117	645	666	5 820	6 003
Ensino Básico						
1.º Ciclo	87	86	1 503	1 454	9 910	9 130
2.º Ciclo	29	29	730	735	5 394	5 122
3.º Ciclo	29	29	2 836 ^(b)	2 728 ^(b)	9 733	9 260
Secundário	25	25			10 982	10 719
Superior	8	8	396	401	3 353	3 721

Nota: (a) - Cada estabelecimento é contado tantas vezes quantos os ensinos que ministra.

(b) - Valor correspondente aos docentes do ensino básico do 3.º ciclo e secundário.

Fonte: DREM - Madeira em Números 2021

Relativamente aos indicadores verifica-se um decréscimo no número de estudantes do ensino básico e secundário fruto de uma taxa de natalidade baixa e do envelhecimento da população. Verifica-se também um índice baixo dos alunos que terminam o ensino secundário e ingressam no ensino superior.

Ao analisarmos o tecido empresarial da Região Autónoma da Madeira, verificamos que as empresas que predominam a nossa economia são PME's, representando sensivelmente 90% do mercado.

Numa análise sectorial e tendo como referência o Valor Acrescentado Bruto (VAB), verifica-se que os sectores com maior destaque são, a administração pública com um peso de 31,4%, e o comércio, alojamento e restauração com um peso de 26,2%, contribuindo para tal o crescimento do turismo nos últimos 2 anos. Verifica-se também que a atividade imobiliária contribui com 13%.

Ao analisarmos a evolução dos últimos 2 anos verifica-se uma trajetória positiva na RAM, não apenas pelo crescimento da atividade económica, mas também pela tendência para uma maior qualificação e qualidade dos seus recursos humanos.

Figura 5 – Indicadores das Empresas não Financeiras

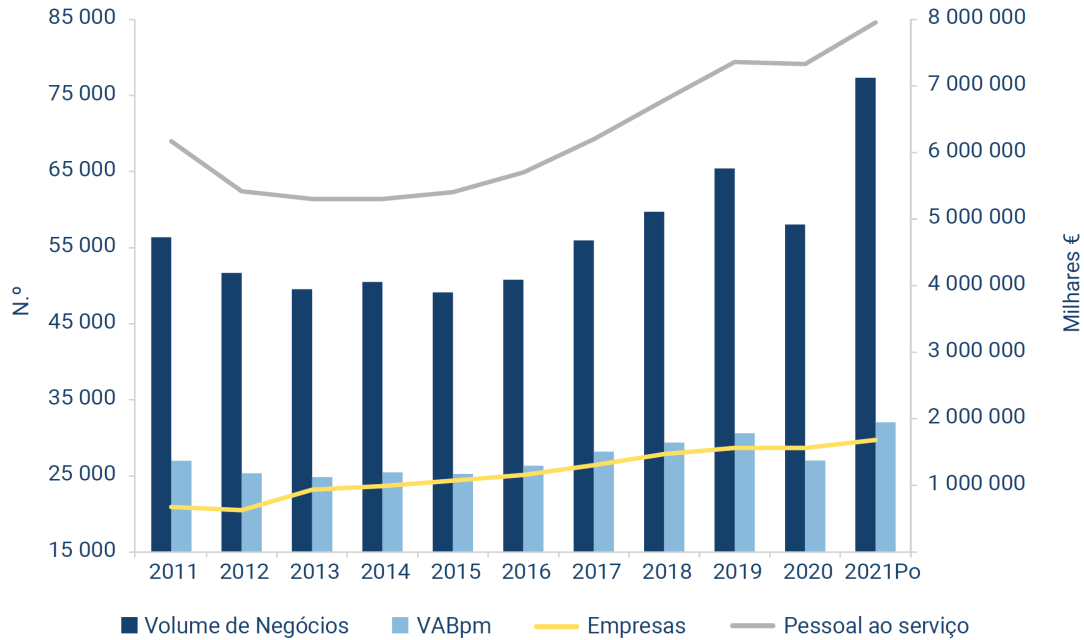
INDICADORES DAS EMPRESAS NÃO FINANCEIRAS COM SEDE NA RAM, 2021 Po



Fonte: DREM - Madeira em Números 2021

Figura 6 – Empresas não Financeiras RAM

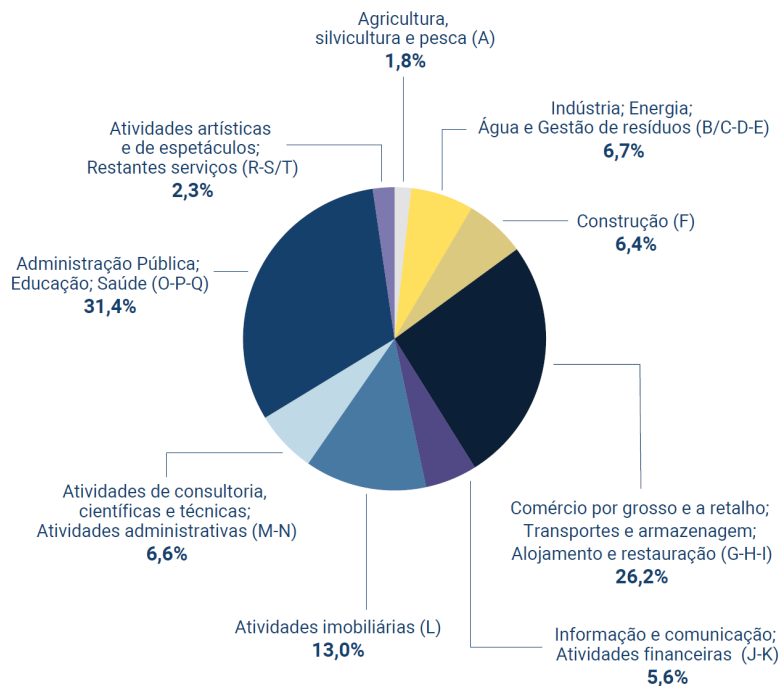
EMPRESAS NÃO FINANCEIRAS COM SEDE NA RAM E RESPECTIVO PESSOAL AO SERVIÇO, VAB E VOLUME DE NEGÓCIOS



Fonte: DREM - Madeira em Números 2021

Figura 7 – Repartição do Valor acrescentado Bruto por atividade

REPARTIÇÃO DO VALOR ACRESCENTADO BRUTO POR ATIVIDADE, 2021Po



Fonte: INE, Contas Regionais, base 2016.

Fonte: DREM - Madeira em Números 2021

Segundo a DREM, a taxa de desemprego tem vindo a diminuir e com indicadores de crescimento no número de empresas em 3,6% face ao ano de 2020 (dados de 2021) e com crescimentos superiores a 40% ao nível de volume de negócios e VAB.

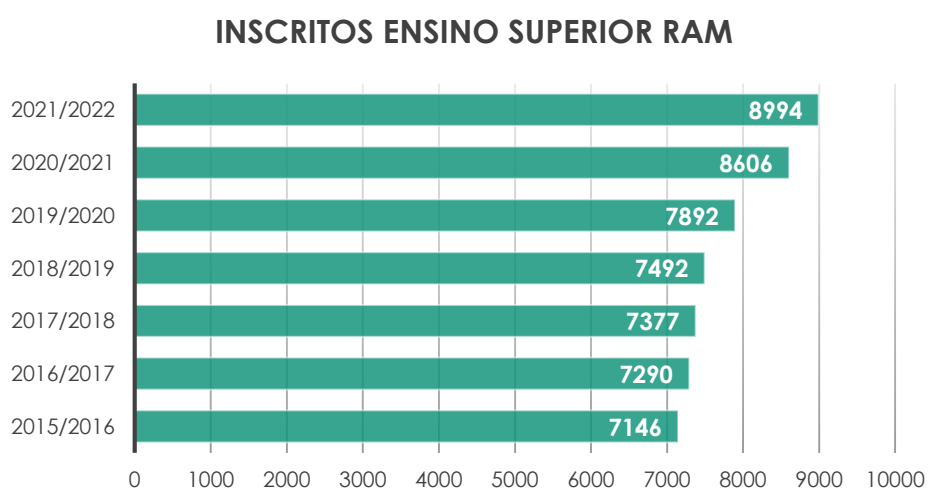
Cada vez mais, a aposta ao nível da formação e da qualificação dos recursos humanos é fundamental para um fortalecimento da competitividade económica, assim como para capacidade de resposta do tecido empresarial da Região, incluindo a componente da coesão social.

2.2. STATUS QUO RAM

O ingresso no ensino superior implica reestruturação da rotina diária do estudante, que se tem desenvolvido de forma intensa nos últimos anos.

Ao analisar a evolução do número de alunos residentes na RAM e inscritos no ensino superior, é possível verificar um constante aumento de alunos inscritos no ensino superior desde 2015 até 2022.

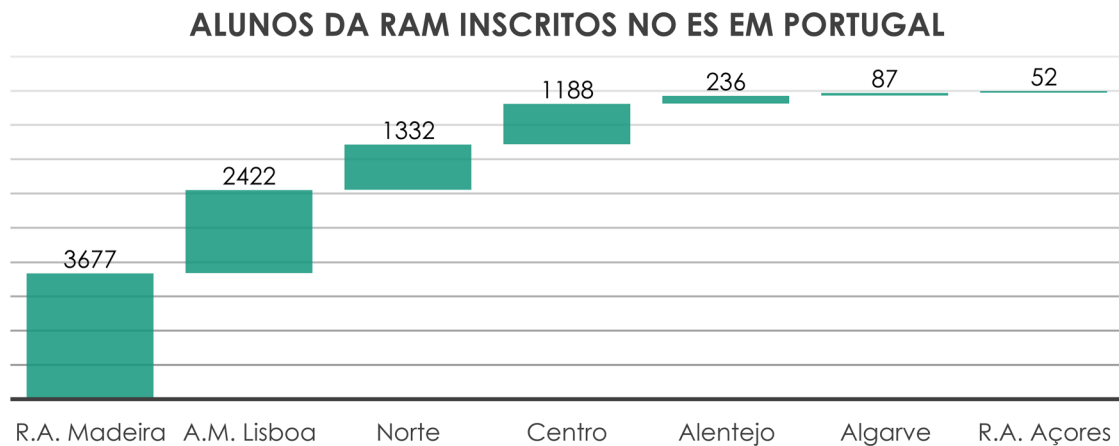
Figura 8 – Evolução de Inscritos no Ensino Superior RAM



Fonte: Série Retrospetiva das Estatísticas da Educação da RAM (1993/1994 - 2021/2022)

No ano letivo 2021/2022, os alunos residentes na Madeira inscritos no ensino superior eram 8 942, sendo que destes 3 952 estudam em IES da RAM.

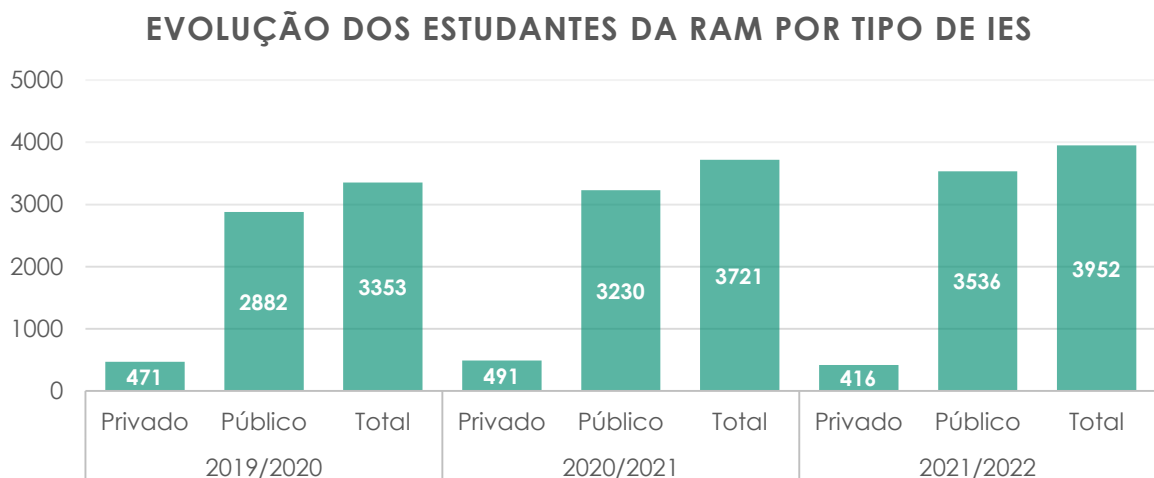
Figura 9 – Estudantes no Ensino Superior: IES Continente vs. IES RAM



Fonte: Série Retrospectiva das Estatísticas da Educação da RAM (1993/1994 - 2021/2022)

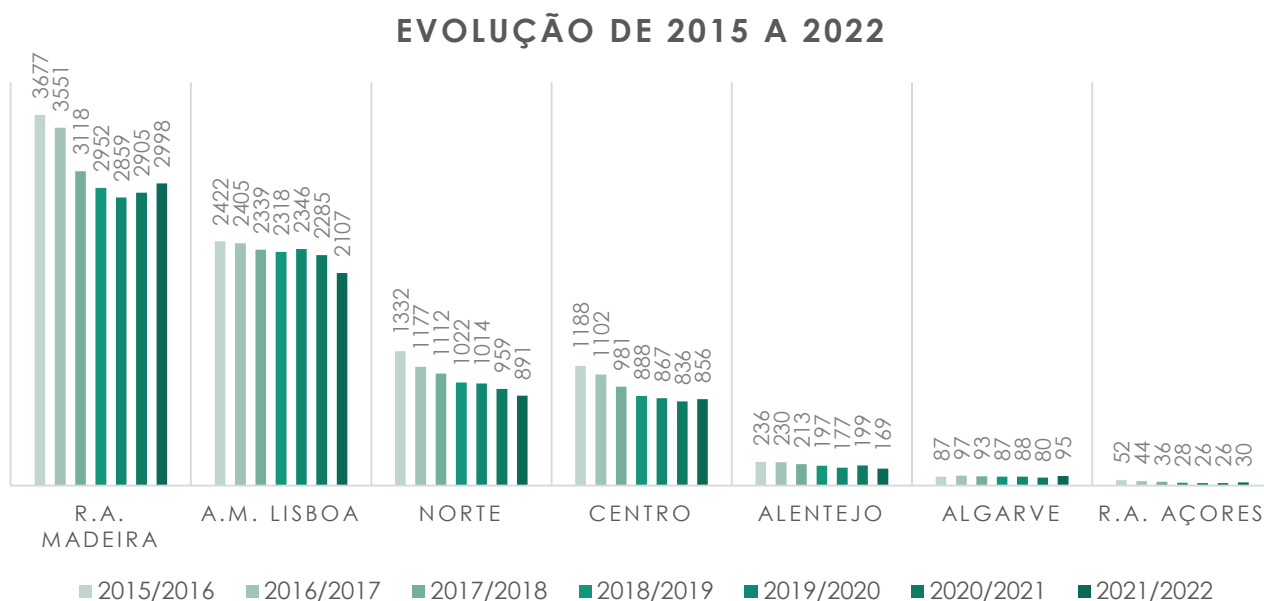
Dos que estudam em IES da RAM, 3 536 frequentam o ensino público e 416 nas duas IES privadas. Podemos verificar que, no último ano letivo, apesar de existir um aumento do número de estudantes de ensino superior na RAM, verificou-se uma diminuição no ensino privado.

Figura 10 – Evolução Estudante Ensino Superior na RAM



Fonte: Série Retrospectiva das Estatísticas da Educação da RAM (1993/1994 - 2021/2022)

Figura 11 – Evolução Estudante Ensino Superior na RAM



Fonte: Série Retrospectiva das Estatísticas da Educação da RAM (1993/1994 - 2021/2022)

Em 2020/2021 havia cerca de 5 mil madeirenses a estudar em IES, no Continente. Nos 8 estabelecimentos que ministravam o ensino superior na RAM, contabilizaram-se 3,7 mil alunos (mais 368 alunos que no ano letivo anterior). Do total de alunos inscritos, 86,8% frequentavam o ensino público e 13,2%, o ensino privado.

De acordo com os dados divulgados (fornecidos pela DGEEC), no ano letivo de 2020/2021, estavam inscritos 8,6 mil alunos da RAM a estudar em estabelecimentos do ensino superior em Portugal. Este indicador tem mantido uma tendência crescente desde 2015/2016. Do total de alunos inscritos, 41,3% estudavam nos estabelecimentos de ensino da RAM, 27,9% na Área Metropolitana de Lisboa, 13,7% na região Norte, 12,8% na região Centro, 2,7% no Alentejo, 1,1% no Algarve e apenas 0,5% na Região Autónoma dos Açores.

Por tipo de curso/ciclo de estudo, em 2020/2021, 60,8% dos alunos estavam inscritos em licenciatura (1.º ciclo), 15,4% em mestrado integrado, 12,9% em mestrado (2.º ciclo), 5,7% em curso técnico superior profissional e 2,8% em doutoramento (3.º ciclo). Do total destes alunos, 89,9% estavam inscritos no ensino público e 10,1% inscritos no ensino privado.

3. O ISAL

O ISAL, como instituição de ensino superior iniciou a sua atividade na RAM – Região Autónoma da Madeira na década de 80, como estabelecimento de Ensino Superior Politécnico Particular não integrado.

Inicialmente, o ISAL começou por atribuir bacharelatos nas áreas da Gestão e Turismo, e mais tarde nas áreas da “Organização e Gestão Hoteleira” e “Contabilidade e Finanças”. As áreas escolhidas visavam responder às necessidades do mercado regional, que se foca essencialmente no Turismo, Indústria Hoteleira e Gestão, quer do sector público quer do privado.

Para atingir os desígnios aos quais se propôs, o ISAL procedeu à aquisição de novas instalações construídas de raiz e desenhadas às suas necessidades enquanto Instituto de Ensino Superior.

Estas instalações foram inauguradas em 2004 e representaram a primeira de três fases do investimento.

O ano de 2005 foi marcante, para o ISAL, pois recebeu autorização de funcionamento da sua primeira licenciatura (bietetápica) em Turismo.

No ano de 2006, o ISAL cresceu com uma nova área de formação superior: as Pós-Graduações. O ISAL lança anualmente diversas Pós-Graduações em áreas determinantes, sempre com o objetivo de dar resposta às necessidades da região onde se insere, nomeadamente as áreas das Licenciaturas.

Com o processo de Bolonha em funcionamento, no ano letivo 2007/08, o ISAL passou a desenvolver quatro Licenciaturas: “Gestão de Empresas”, “Organização e Gestão Hoteleira”, “Turismo”, e “Contabilidade e Finanças”.

O ISAL tem também respondido a todos os estímulos formativos existentes, bem como às novas apostas governamentais e ao aparecimento dos CET – Cursos de Especialização Tecnológica.

Estes cursos foram orientados para áreas de carência da região, colmatando assim falhas existentes neste tipo de oferta formativa. O ISAL promoveu 7 Edições em “Gestão Administrativa de Recursos Humanos”, 4 Edições em “Técnicas de Turismo Ambiental” e 1 Edição em “Gestão Comercial”.

Assim, o ISAL tem sete Cursos TeSP registados: "Gestão Administrativa de Recursos Humanos ", "Gestão Comercial e de Marketing ", "Informação e Animação Turística ", "Gestão Financeira e Contabilidade (GFC)", "Gestão Hoteleira e Alojamento ", "Organização e Gestão de Eventos" e "Gestão de PME e Empreendedorismo ".

A fim de atingir os seus objetivos, o ISAL sempre sentiu necessidade de proceder a avultados investimentos em infraestruturas.

Desta forma, em 2015, o ISAL adquiriu instalações complementares às existentes, que representaram a segunda fase. Este novo espaço permitiu a criação do Auditório ISAL, de uma sala dedicada exclusivamente a docentes, da alocação de uma sala só para as reuniões de conselhos e outras que se revelaram necessárias, assim como, mais salas de aula com diferentes valências. A crescer, o espaço circundante para discentes foi ampliado e melhorado, assim como, outros espaços fundamentais ao ISAL.

Como objetivo primeiro, para além da formação de alta qualidade, o ISAL visa, através dos conhecimentos transmitidos, uma ligação mais direta e consistente ao mercado laboral e às reais necessidades dos discentes e da RAM (Região Autónoma da Madeira). Outro objetivo do ISAL é garantir a empregabilidade dos seus estudantes, promovendo ações constantes de integração/inserção no mercado de trabalho.

Em 2012, o ISAL iniciou o seu processo de internacionalização, obtendo a primeira carta Erasmus para mobilidade de docentes e discentes no espaço europeu. Neste momento, a carta ERASMUS+ permite também a mobilidade de estágios. O ISAL, nesta matéria, cumpriu os seus objetivos, pois anualmente conta com diversas mobilidades incoming, outgoings, de docentes e staff.

Adicionalmente, são desenvolvidas diversas atividades, das quais destacamos a ERASMUS Staff Week.

O ISAL, em 2015 alargou o processo de internacionalização, com ações promocionais em Portugal Continental e no Brasil visando a captação de alunos nacionais e internacionais. O ISAL tem conseguido atingir os seus objetivos nesta área e tem já inseridos na sua instituição alunos internacionais.

O ISAL celebrou protocolos internacionais no Brasil, com vista ao intercâmbio de discentes, docentes e ao desenvolvimento educativo, científico, cultural e recreativo.

Em 2016, o ISAL desenvolveu um Curso Técnico de Turismo Ambiental, na Ilha do Príncipe, em parceria com a Fundação Príncipe Trust.

O ISAL alargou a sua oferta a áreas ligadas à sua intervenção, quer através de cursos de Línguas (com o seu departamento de línguas), quer com ações curtas de formação.

No ano de 2018, o ISAL criou uma residência académica destinada aos seus discentes, com capacidade para 8 alunos. Posteriormente, em 2020, o ISAL adquiriu um apartamento para docentes não madeirenses que, quando não utilizado, funciona como uma extensão da residência académica,

aumentando a capacidade total para 14 estudantes. Estes investimentos consistem num piso inteiro de um prédio que se encontra a dois minutos a pé do ISAL.

No que diz respeito às ações de avaliação da A3ES (Agência de Avaliação e Acreditação do Ensino Superior) em 2018/2019, o ISAL obteve a sua acreditação institucional. Estas ações, também permitiram a reestruturação da Licenciatura em Turismo, assim como, o lançamento da Licenciatura em Gestão de empresas com um novo plano de estudo mais atualizado.

Em 2019, o ISAL definiu o seu Plano estratégico da Investigação, tendo instituído no NI-ISAL (núcleo de investigação científica do ISAL) novas linhas de Investigação:

- Turismo sustentável, hotelaria e cluster do turismo;
- Competitividade, inovação e empreendedorismo;
- Gestão organizacional e avaliação da performance;
- Economia, finanças e estratégia;
- Ciências sociais e humanas;
- Compliance, conformidade e ferramentas de controle.

Este núcleo permitiu intensificar e aumentar a produção científica do ISAL, bem como a realização de conferências internacionais. No final de 2020, a Inspeção-Geral da Educação e Ciência procedeu a uma ação de controlo de acesso ao ensino superior onde, mais uma vez, o ISAL, acolheu todas as recomendações ainda em fase de pronúncia. Novamente, é destacada pela Inspeção a postura colaborante e ativa das interlocutoras da Instituição.

Em 2020, o ISAL faz parte do Conselho Consultivo da Secretaria Regional de Economia da RAM, sendo auscultado sobre matérias de interesse regional.

Em agosto de 2021, foi criado o NE-ISAL – Núcleo de Empreendedorismo do ISAL, com a finalidade de alavancar a educação empreendedora, transferência de conhecimento e aplicação prática do saber em produção, processos, serviços em prol do desenvolvimento económico e social, numa perspetiva de sustentabilidade. Neste contexto é necessário inovar, mudar o rumo assente num conjunto de pressupostos científicos e exequíveis.

Atualmente, o ISAL ministra duas Licenciaturas: “Gestão de Empresas” e “Turismo”. Na perspetiva de aprendizagem ao longo da vida, o ISAL promove Pós-Graduações, cursos de especialização, cursos de curta duração e outras formações. Toda esta formação é escolhida e construída para garantir um ensino de excelência e qualidade, mas também para garantir a

empregabilidade dos seus alunos e de permitir aos mesmos a progressão de estudos.

A região tem 3 institutos de ensino superior, a saber: ISAL, Universidade da Madeira, e a Escola Superior de Enfermagem São José de Cluny. Estas instituições têm um carácter complementar na sua oferta formativa. O ISAL é o único a apresentar as suas licenciaturas em regime noturno e, a crescer, a licenciatura em "Turismo" é a única na região.

3.1. PRINCÍPIOS GERAIS

O ISAL tem como princípios gerais:

INDEPENDÊNCIA

Independência em relação a qualquer força ou instituição política, social, económica ou religiosa

AUTONOMIA

Autonomia científica, pedagógica e cultural

RELAÇÕES COM AS EMPRESAS E OUTRAS ORGANIZAÇÕES

Incremento e aprofundamento das relações com as empresas e outras organizações, por forma a tornar eficaz e eficiente o ensino ministrado e a investigação científica realizada

COLABORAÇÃO E INTERCÂMBIO

Colaboração e intercâmbio com instituições congéneres, nacionais e estrangeiras

PERMANENTE ADEQUAÇÃO

Permanente adequação às necessidades científicas ou técnicas da Região Autónoma da Madeira

3.2. AUTONOMIA CIENTÍFICA, PEDAGÓGICA E CULTURAL

Os planos de estudos, o objeto das unidades curriculares e os programas dos cursos, bem como os métodos e as técnicas pedagógicas utilizadas, são próprios do ISAL, que por eles assume inteira responsabilidade, gozando os professores e estudantes de liberdade intelectual nos processos de ensino e de aprendizagem.

PRÓPRIOS DO ISAL

Planos de estudos, objeto das unidades curriculares, programas dos cursos, métodos e as técnicas pedagógicas utilizadas

O programa de formação e de iniciativas culturais é definido pelo ISAL através de uma cultura de sustentabilidade, assente em práticas inovadoras que promovam a eficiência, a competitividade, a participação, a coesão, a complementaridade dos saberes e que valorizem uma abertura à sociedade e uma política ativa de transferência de conhecimentos e de inovação.

CULTURA DE SUSTENTABILIDADE

Assente em práticas inovadoras

É sobre os órgãos Técnico-Científico e Pedagógico do ISAL que recai prioritariamente a responsabilidade pelo exercício e defesa da sua autonomia científica, pedagógica e cultural.

ÓRGÃOS TÉCNICO-CIENTÍFICO E PEDAGÓGICO

Responsabilidade da autonomia científica, pedagógica e cultural

3.3. OBJETIVOS ESTATUTÁRIOS

FORMAR GESTORES E QUADROS TÉCNICOS SUPERIORES

- Formar gestores e quadros técnicos superiores, preparados científica e tecnicamente para o exercício de funções na empresa e outras organizações

PROMOVER O APERFEIÇOAMENTO PERMANENTE DE GESTORES E QUADROS TÉCNICOS

- Promover o aperfeiçoamento permanente de gestores e quadros técnicos das empresas e outras organizações, através da conceção e execução de cursos de curta e longa duração e de programas de formação nas empresas e outras organizações, preparados de acordo com as necessidades reais e específicas destas

Efetuar investigação fundamental e aplicada

- Efetuar investigação fundamental e aplicada nos domínios das ciências e técnicas de gestão e do turismo

PRESTAR SERVIÇOS À COMUNIDADE

- Prestar serviços à comunidade e de apoio ao desenvolvimento

DIVULGAR OS CONHECIMENTOS E AS INOVAÇÕES

- Divulgar os conhecimentos e as inovações científicas relativas à gestão

CONTRIBUIR, NO ÂMBITO DA GESTÃO DO TURISMO, PARA A COOPERAÇÃO INTERNACIONAL

- Contribuir, no âmbito da gestão do turismo, para a cooperação internacional e para a aproximação entre os povos

RESPONDER À FORMAÇÃO OU APERFEIÇOAMENTO DOS QUADROS TÉCNICOS E GESTORES

- Responder à formação ou aperfeiçoamento dos quadros técnicos e gestores da empresa ou outra organização, na área da gestão e do turismo

3.4. LINHAS DE ORIENTAÇÃO

O ISAL prosseguirá com os objetivos enunciados no número anterior tendo em vista:

- O **CONSTANTE APERFEIÇOAMENTO DA SUA ATIVIDADE**, tanto no domínio da investigação e do ensino como no da formação permanente em gestão e turismo, por forma a aprofundar e consolidar a sua natureza de escola superior de gestão e turismo em ligação direta e dinâmica com as empresas e demais organizações, num quadro de referência nacional e internacional, designadamente no espaço europeu de ensino superior;
- A **PREPARAÇÃO HUMANA, CIENTÍFICA E TÉCNICA DOS SEUS ESTUDANTES E DEMAIS PARTICIPANTES** através de ações e cursos de formação, estimulando a formação intelectual e profissional. O espírito de inovação e abertura em relação à mudança e a capacidade de interpretar e intervir criticamente na comunidade onde se insere a empresa ou organização, onde venham a prestar a sua atividade, assegurando as necessárias condições de acesso à aprendizagem ao longo da vida.

3.5. FATORES DE DIFERENCIAÇÃO

O ISAL é a mais antiga instituição de ensino superior da ilha da Madeira e o único politécnico da região, na área do turismo. Todos os docentes têm uma forte vertente prática, dado que o objetivo do ensino politécnico é o Saber-fazer.

Desta forma, o ISAL alia dois vértices fundamentais: O conhecimento e a experiência profissional.

VANTAGENS

- Ligação às atividades profissionais e empresariais
- Forte ligação às empresas e instituições da Região
- Relacionamento dos cursos do ISAL com as necessidades da Região
- Melhor integração na vida ativa
- Núcleo de Empreendedorismo que possibilita aos alunos apoio para a criação e desenvolvimento das suas ideias inovadoras
- Parcerias com o Brasil ao nível da integração

Com o “Polo de Emprego”, o ISAL possibilita:

- Apoiar os jovens na procura de emprego e na posterior integração profissional;
- Informar e orientar os jovens que pretendam prosseguir os estudos;

- Recolher e divulgar ofertas de emprego e formação;
- Promover a ligação entre o ISAL e o meio empresarial.

A oferta de licenciaturas é em regime pós-laboral, o que permite o desenvolvimento de competências e saberes de uma parte da população que já trabalha, que de outra forma não poderia prosseguir os seus estudos. Outro fator de diferenciação é o facto de quase toda a oferta contar com a vertente de estágio nos seus cursos, o que privilegia a ligação ao mundo empresarial e ao mercado de trabalho. A taxa de empregabilidade é elevada, consequência da qualidade do ensino do ISAL.

Mesmo a nível da formação pós-graduada, a oferta é igualmente em regime pós-laboral, pois é dirigida a trabalhadores ativos que, desta forma, poderão evoluir na sua carreira profissional dentro ou fora da organização onde já trabalham. Esta oferta conta com um corpo docente multidisciplinar, de referência nacional e regional, que combina a vertente académica com a vertente profissional, como em todas as ofertas formativas do ISAL.

3.6. PILARES

A estratégia do ISAL está assente em diversos vetores, tais como:



De acordo com estas prioridades, o ISAL, continuará a sua política de contratação de Docentes com o Grau de Doutor e incentivo na obtenção de tal Grau pelos seus docentes, pois só com um corpo docente estável e qualificado poderá manter as suas atuais licenciaturas e criar um 2º Ciclo de Estudos.

O ISAL cumpriu com o determinado no plano estratégico (2015-2020) através de ações pautadas por critérios de rigor e exigência, tendo em vista uma melhoria permanente da qualidade do ensino ministrado, enquadrando os seus discentes numa formação marcadamente politécnica e inserida no contexto da Região Autónoma da Madeira (RAM).

Existiu igualmente, em todos os procedimentos, a aposta numa cultura de qualidade, que se quer cada vez mais na organização, e prática letiva ao nível dos diferentes agentes intervenientes no processo.

4. RECURSOS

4.1. HUMANOS – ORGANIZACIONAIS

O ISAL conta com uma equipa, docente e não docente, pluridisciplinar e altamente qualificada, quer do ponto de vista académico, quer do ponto de vista profissional. Desta forma, a equipa do ISAL conta com alguns colaboradores que se mantêm desde a sua génese, assim como novos elementos que consolidam e diversificam a capacidade de desenvolver com qualidade os atuais e novos projetos.

No plano antecessor a este (período 2015-2020) o ISAL consolidou o recrutamento de docentes com os graus académicos necessários à continuidade da boa qualidade do seu ensino, assim como, deu resposta às exigências da A3ES.

4.2. ECONÓMICO – FINANCEIROS

O ISAL é eficiente em termos de gestão administrativa e financeira, sendo os seus compromissos cumpridos e apresentando uma autonomia financeira confortável.

A Instituição apresenta indicadores financeiros bastante elevados, o que lhe permite proceder a investimentos a médio e longo prazo, com risco reduzido.

4.3. INFRAESTRUTURAS

Em termos de infraestruturas, o ISAL dispõe de instalações próprias, modernas e adequadas ao desenvolvimento do ensino superior, contemplando espaços de apoio aos estudantes.

No que diz respeito ao normal decurso das aulas, possui um auditório, uma sala de informática, 10 salas de aula, um jardim, áreas de convívio, áreas de estudo e destacamos a internet sem fios por todo o edifício.

No ano de 2018 o ISAL criou uma residência académica destinada aos seus discentes, com capacidade para 8 alunos. Posteriormente, em 2020, o ISAL adquiriu um novo espaço contíguo para docentes não madeirenses que, quando não utilizado, funciona como uma extensão da residência académica, aumentando a capacidade total para 14 estudantes. Estes investimentos consistem num piso inteiro de um prédio que se encontra a dois minutos a pé do ISAL.

4.4. RECURSOS PEDAGÓGICOS E DIDÁTICOS

No que se refere a material pedagógico, todos os estudantes têm à sua disposição todo o tipo de material pedagógico ou outros que se revelem necessários para a eficácia do processo de ensino.

A biblioteca da instituição disponibiliza o acervo bibliográfico fundamental no âmbito das temáticas sobre as quais incidem as diversas intervenções formativas. Este acervo encontra-se ao dispor de todos os estudantes e docentes que o solicitem. Além de ser um instrumento de suporte teórico fundamental para o estudo por parte dos estudantes. Sempre que solicitado, quer pelos docentes quer pelos discentes, e de acordo com a sua pertinência, são adquiridos outros recursos didáticos que promovam a eficácia do ensino.

Há uma aposta contínua na melhoria das condições educativas dos alunos, a nível de materiais didáticos, do acervo bibliográfico e das instalações, contribuindo para o aumento do património.

O ISAL possui plataformas digitais para docentes e discentes capaz de satisfazer as necessidades dos cursos.

5. ANÁLISE DO CONTEXTO

5.1. DOS CICLOS DE ESTUDOS MINISTRADOS

A oferta de cursos tem sido lançada em horário diurno e pós-laboral por forma a permitir, a quem já está integrado no mercado de trabalho, a possibilidade de encontrar resposta para as suas legítimas expectativas de aumento de nível de preparação e qualificação.

No entanto, os ciclos de Estudos têm sido sempre abertos em regime noturno dadas as preferências dos discentes.

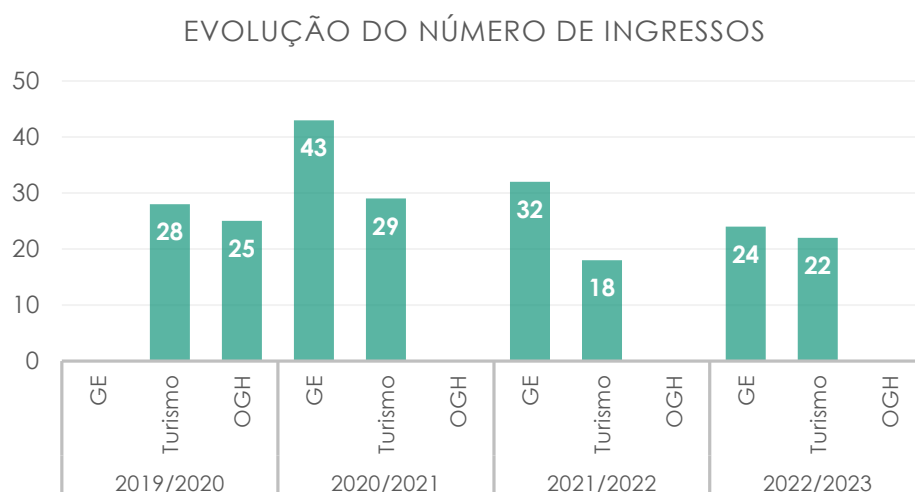
Atualmente o ISAL ministra duas licenciaturas: Turismo e Gestão, ambas com conteúdos programáticos atualizados e capazes de satisfazer os requisitos constantes de adaptabilidade e globalização.

As admissões têm sido consentâneas com a média nacional, consequência da crise que atravessa o Ensino Superior.

Em 2019/2020 o ISAL não abriu a licenciatura em Gestão de Empresas.

Em 2020/2021 a licenciatura de Organização e Gestão Hoteleira não obteve acreditação da A3ES, o que determinou a descida do número de ingressos no ISAL, nos últimos 3 anos.

Figura 12 – Número de Ingressos 2019/2020 a 2022/2023

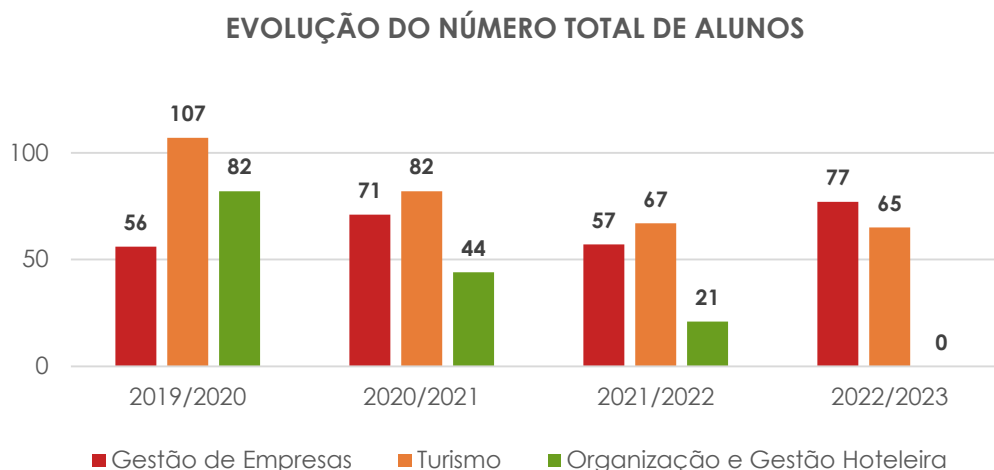


Fonte: ISAL – informação obtida a 31 dezembro 2022

Verificamos igualmente uma diminuição do número total de alunos, justificada pela não abertura do curso em Gestão de Empresas (2019/2020) e do curso em Organização e Gestão Hoteleira (a partir de 2020/21):

Figura 13 – Evolução do número total de alunos de 2019/2020 a 2022/2023

4%



Fonte: ISAL – informação obtida a 31 dezembro 2022

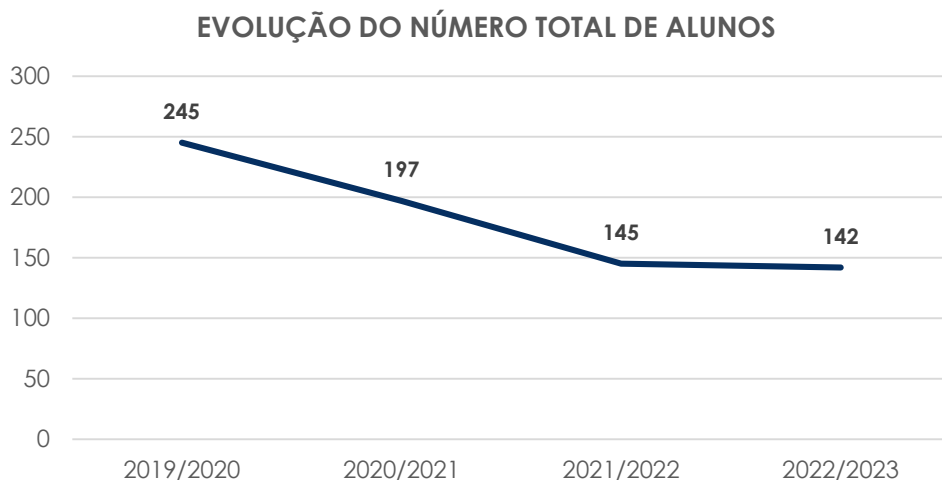
Desde 2019/2020 até 2022/2023, o ISAL teve uma diminuição de 42% do seu número total de alunos, conforme distribuição constante do quadro:

Figura 14 – Evolução do número total de alunos

	2019/2020	2020/2021	2021/2022	2022/23
Nº Total de alunos	245	197	145	142

Fonte: ISAL – informação obtida a 31 dezembro 2022

Figura 15 – Evolução do número total de alunos



Fonte: ISAL – informação obtida a 31 dezembro 2022.

Podemos constatar uma estabilização nos últimos dois anos letivos e verificar que o curso de Gestão de Empresas mantém os números e tendências.

O curso de Turismo apresentou uma maior diminuição, devido à pandemia e ao Lockdown se ter feito sentir, em especial, na atividade turística regional.

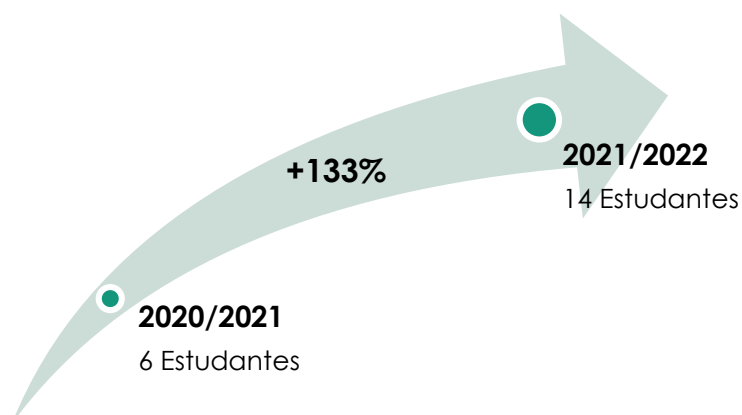
Em dezembro de 2022, os cursos contavam com os seguintes alunos:

Figura 16 – Inscritos por cursos 2022/2023

CICLO DE ESTUDOS	1º ANO	2º ANO	3º ANO	TOTAL
Turismo	21	18	26	65
Gestão de Empresas	25	22	30	77
TOTAL	46	40	56	142

Fonte: ISAL – informação obtida a 31 dezembro 2022.

Figura 177 – Desistências 2020/2021 e 2021/2022



Fonte: ISAL – informação obtida a 31 dezembro 2022

Relativamente ao ano letivo 2021-22, verificou-se um acréscimo nas desistências de mais 8 estudantes. Ao analisar as desistências por curso verifica-se a seguinte distribuição:



Apesar do aumento do número de desistentes, relacionado com os efeitos da pandemia, o ISAL tem apostado nas suas políticas de combate ao abandono escolar apresentando diversas medidas:

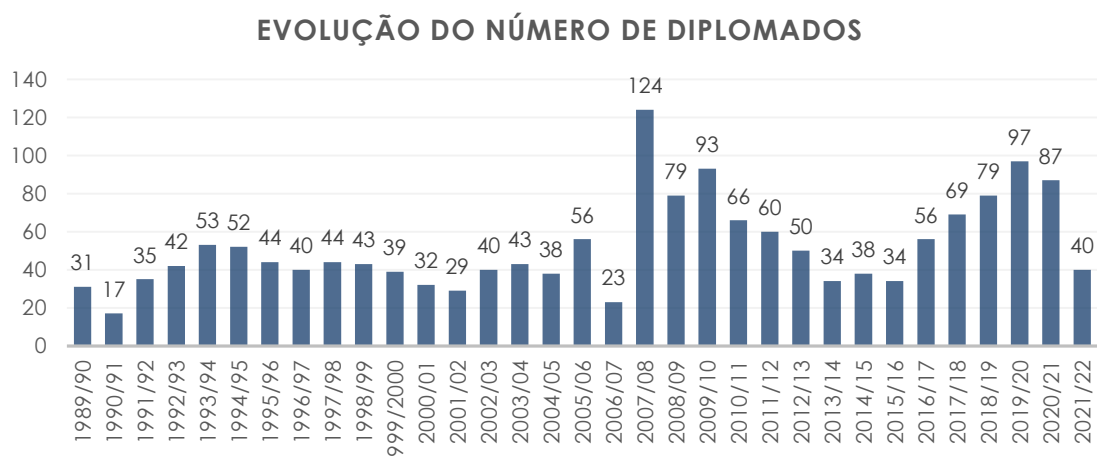
- Bolsas de Estudo e apoios financeiros,
- Flexibilização da inscrição nas unidades curriculares,
- Políticas de reingresso,
- Estatuto de trabalhador-estudante,

- Estatuto do estudante a tempo integral,
- Prémios de mérito
- Dinamização dos conselhos pedagógico e técnico-científico e
- Gabinete de orientação académica.

5.2. DIPLOMADOS

Nos últimos 32 anos o ISAL registou seguinte evolução do número de diplomados:

Figura 188 – Evolução dos Diplomados desde 1989



Fonte: ISAL – informação obtida a 31 dezembro 2022

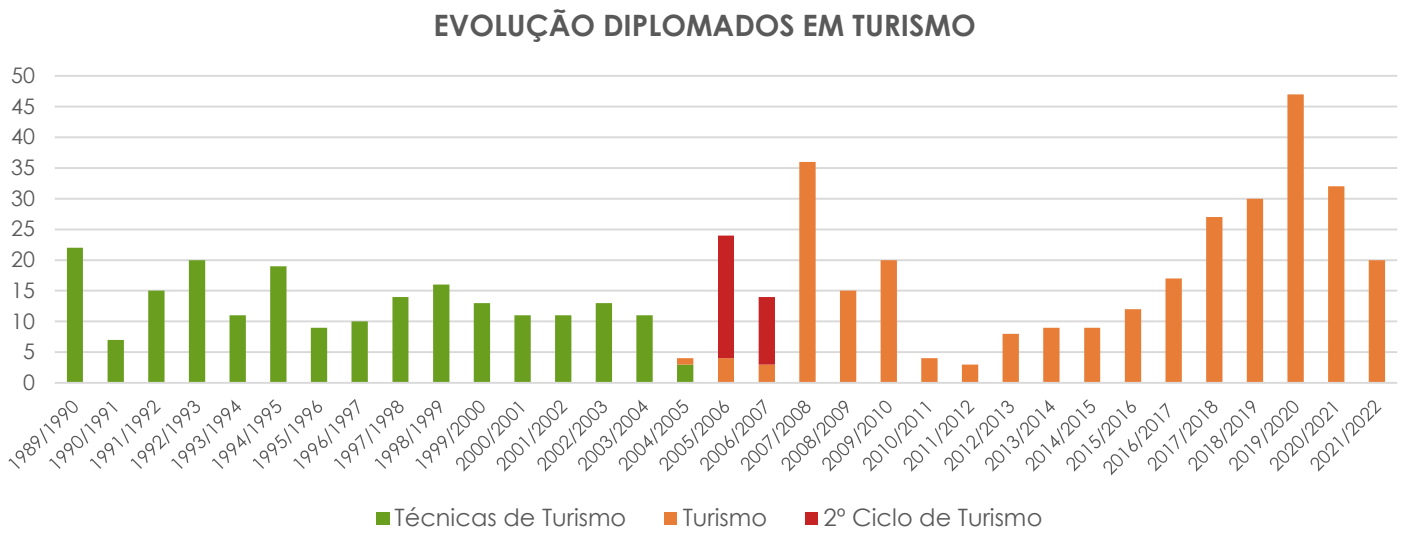
No ano letivo 2021/2022, o ISAL formou 40 diplomados. Este número diz respeito às licenciaturas em “Turismo” e “Organização e Gestão Hoteleira” pois licenciatura em Gestão de Empresas não abriu no ano letivo de 2019/2020.

Figura 199 – Diplomado 2021/2022

CICLO DE ESTUDOS	NÚMERO DE DIPLOMADOS
Turismo	20
Organização e Gestão Hoteleira	20
TOTAL	40

Fonte: ISAL – informação obtida a 31 dezembro 2022

Figura 20 – Evolução Diplomados Turismo



NOTA: esta figura engloba a evolução do CE em Turismo do ISAL: desde o Bacharelato em Técnicas de Turismo, à Licenciatura Bietápica, até à atual Licenciatura em Turismo.

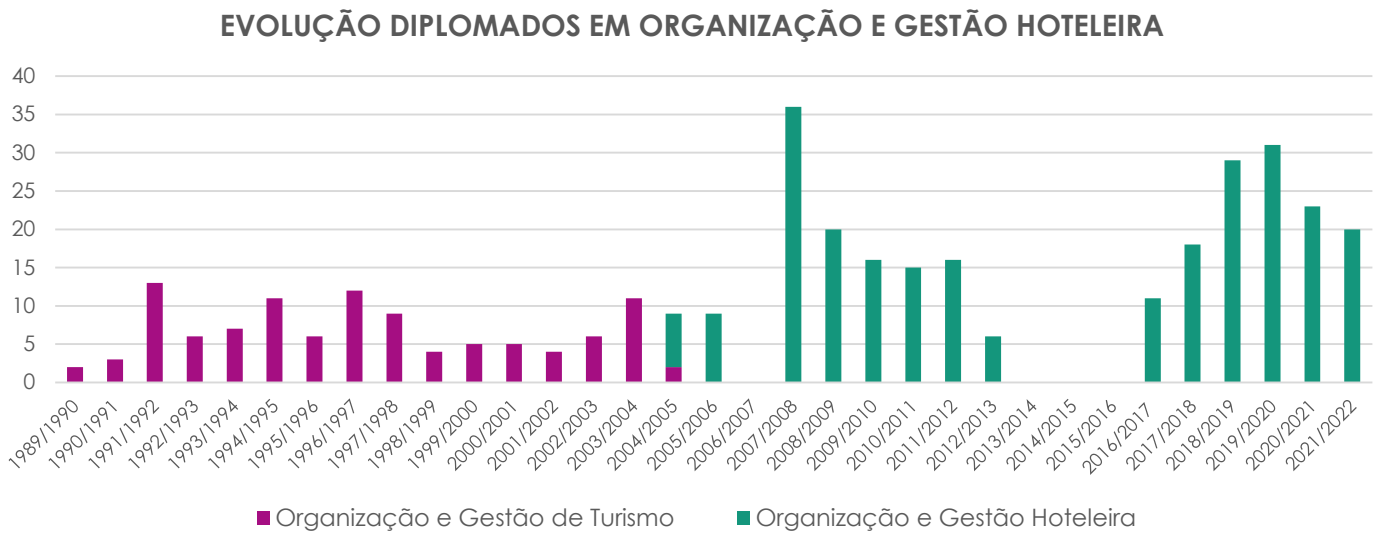
Fonte: ISAL – informação obtida a 31 dezembro 2022

Figura 21 – Evolução Diplomados Gestão



Fonte: ISAL – informação obtida a 31 dezembro 2022

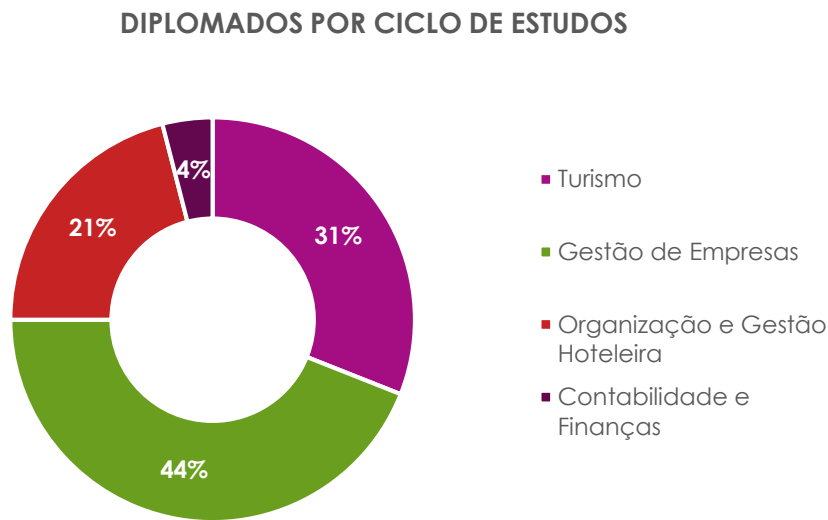
Figura 202 – Evolução Diplomados Organização e Gestão Hoteleira



NOTA: esta figura engloba a evolução do CE em Organização e Gestão Hoteleira do ISAL, desde a sua génese enquanto Bacharelato em Organização e Gestão de Turismo.

Fonte: ISAL – informação obtida a 31 dezembro 2022

Figura 213 – Percentagens de diplomados por curso



Fonte: ISAL – informação obtida a 31 dezembro 2022

5.3. TESP

O ISAL tem aprovados vários CTeSP:

Figura 224 – CTeSP aprovados

DENOMINAÇÃO DO CTeSP	PUBLICAÇÃO	DATA DA PUBLICAÇÃO
Gestão comercial e de marketing	Aviso n.º 14105/2015	02/12/2015
Gestão financeira e contabilidade	Aviso n.º 13922/2015	30/11/2015
Gestão administrativa de recursos humanos	Aviso n.º 13795/2015	26/11/2015
Gestão de PME e empreendedorismo	Aviso n.º 1885/2016	17/02/2016
Organização e gestão de eventos	Aviso n.º 11610/2017	02/10/2017
Gestão hoteleira e alojamento	Aviso n.º 15189/2016	05/12/2016
Informação e animação turística	Aviso n.º 13796/2015	26/11/2015

Fonte: ISAL – informação obtida a 31 dezembro 2022

No entanto, e por opção do ISAL não têm sido abertas candidaturas aos CTeSP.

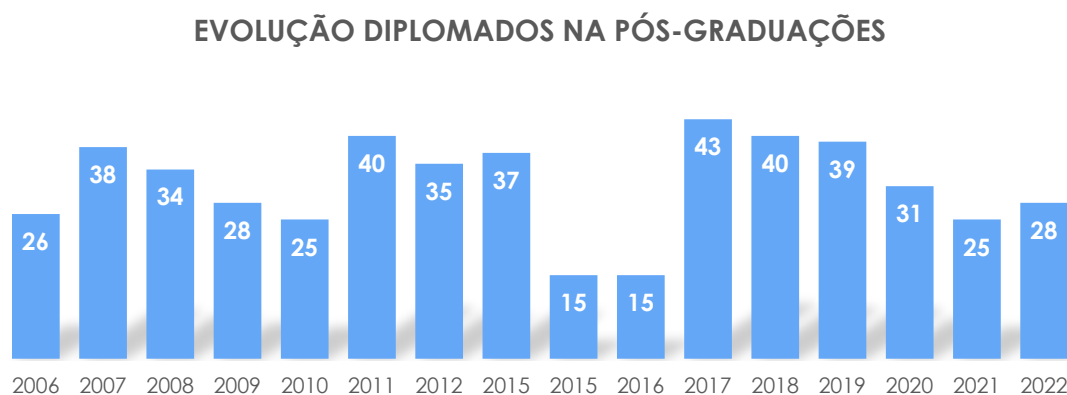
5.4. PÓS-GRADUAÇÕES

No último ano foram realizadas 2 ações:

- Pós-Graduação em Gestão de Recursos Humanos;
- Pós-Graduação em Gestão em Administração Pública.

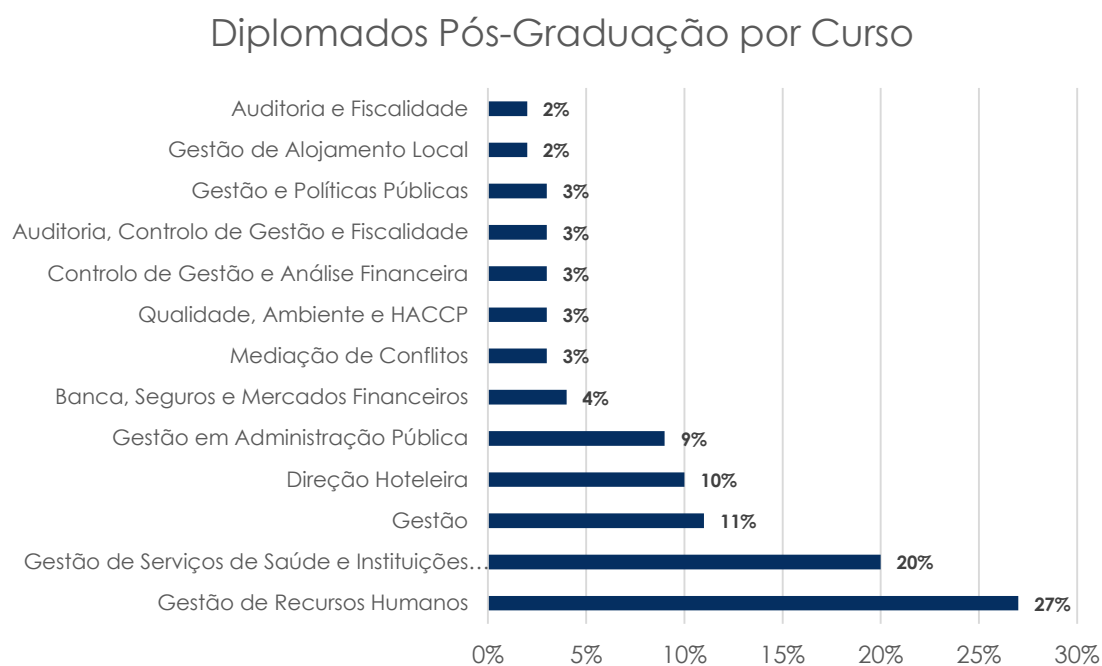
O número de diplomados tem sido constante, conforme se demonstra:

Figura 235 – Evolução diplomados na Pós-Graduações



Fonte: ISAL – informação obtida a 31 dezembro 2022

Figura 246 – Diplomados Pós-Graduação por Curso



Fonte: ISAL – Informação obtida em abril de 2023

Em 2022 o ISAL ministrou duas pós-graduações, a saber:

Figura 257 – **Inscritos nas Pós-Graduações 2021/2022**

PÓS-GRADUAÇÃO	NÚMERO ALUNOS
Gestão de Recursos Humanos	16
Gestão e Administração Pública	12
TOTAL	28

Fonte: ISAL – Informação obtida em abril de 2023

O ISAL ao longo dos anos, foi sempre apostando em Pós-Graduações diversificadas indo sempre ao encontro das necessidades e interesses regionais. As áreas que mantêm um interesse contínuo, até hoje, são as áreas ligadas à Gestão de RH, e da Gestão na área da Saúde.

5.5. FORMAÇÃO COMPLEMENTAR

Dentro da política de aprendizagem ao longo da vida, o ISAL promove várias formações, nomeadamente, cursos breves destinados aos alunos e aos ALUMNI, mas também a executivos na RAM, aos seus docentes e interessados em geral:

Figura 26 – **Inscritos Cursos Breves Anos 2022**

DATA	CURSO	Nº DE ALUNOS
04/07/2022	A Importância da Análise das Demonstrações Financeiras	8
02/06/2022	Curso Preparação Maiores de 23 Anos – Economia	7
02/06/2022	Curso Preparação Maiores de 23 Anos – Português	5
20/09/2022	Inglês para Atendimento ao Público	5
21/03/2022	Portuguese as a Foreign Language Course - A1 Level	5
26/10/2022	Portuguese as a Foreign Language Course - A1 Level	5

Fonte: ISAL – Informação obtida em abril de 2023

Figura 27 – Inscritos Cursos Breves Anos 2023

DATA	CURSO	Nº DE ALUNOS
24/05/2023	Inglês para Atendimento ao Público - AMRAM	30
21/03/2023	Portuguese as a Foreign Language Course - A1 Level	4
Previsto 26/06/2023	Gestão do Protocolo – AMRAM	20
Previsto 24/06/2023	Curso Preparação Maiores de 23 Anos – Português	10
Previsto Setembro	Atendimento ao Público - AMRAM	20

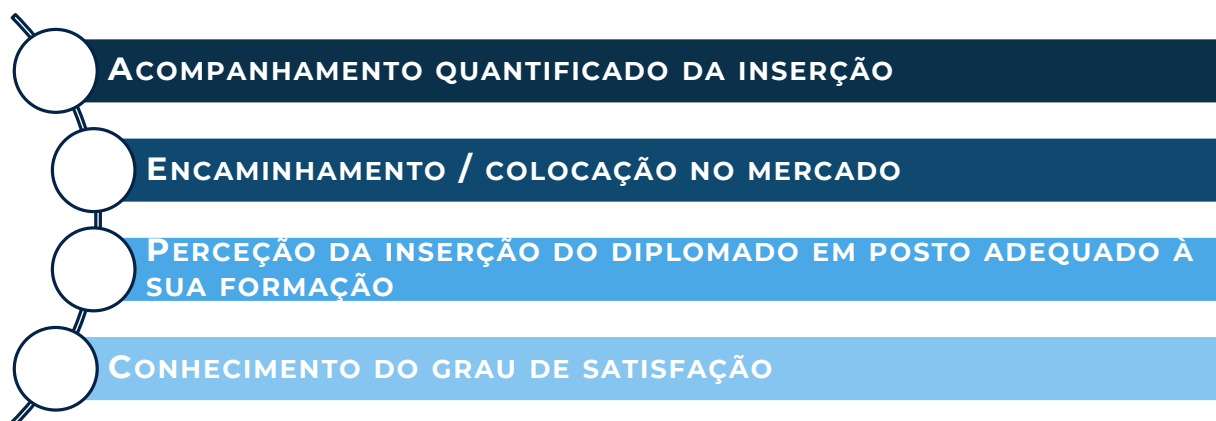
Fonte: ISAL – Informação obtida em abril de 2023

5.6. EMPREGABILIDADE DOS SEUS DIPLOMADOS

A integração dos nossos alunos na vida ativa é um dos objetivos que pautam a nossa atuação pelo que, o ISAL envidou todos os esforços no sentido de facultar estágios em empresas, públicas e privadas, nomeadamente em unidades hoteleiras da Região. A empregabilidade em si é uma estratégia de promoção e divulgação do ISAL.

O ISAL tem um Gabinete de orientação académica, que visa o acompanhamento do aluno desde a sua integração no ISAL até à sua integração na vida ativa. Para além deste Gabinete, o ISAL disponibiliza nas suas instalações um Polo de Emprego que funciona como gabinete de inserção profissional e acompanhamento da integração no mercado de trabalho dos seus diplomados.

Desta forma atinge-se um trabalho em 4 vertentes fundamentais:



O estágio integrado no 6º semestre do curso também é potenciador da colocação do aluno no mercado de trabalho.

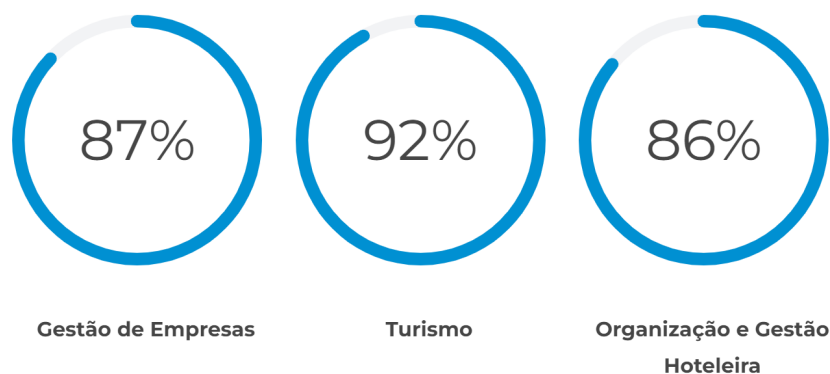
Por seu lado, a Instituição tem frequentemente recebido informações favoráveis de várias instituições empregadoras, que têm nos seus quadros de pessoal estudantes que realizaram os seus estudos na Instituição.

O ISAL tem estreitado as suas relações institucionais com os empregadores, motivando o intercâmbio entre estes e a comunidade académica. No seguimento destas políticas, muitas empresas têm como política de recrutamento, solicitar ao ISAL alunos para preenchimento de vagas nas suas empresas, assim como oferecer estágios aos mesmos.

A análise da empregabilidade teve como base questionários efetuados aos diplomados no ano letivo 2020/2021, realizados em janeiro de 2022.

Figura 28 – Taxa de resposta empregabilidade Ano Letivo 2020/2021

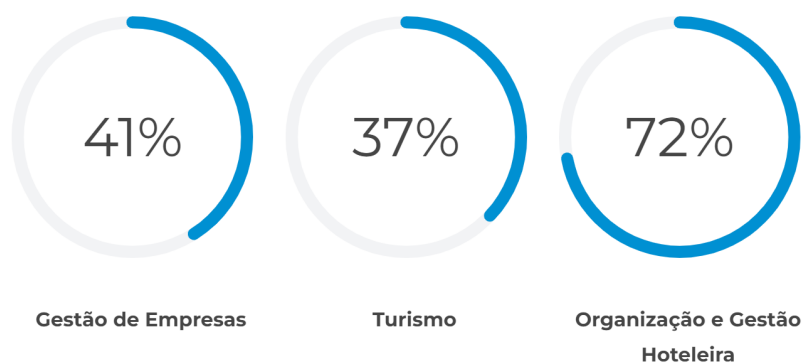
Ano Letivo 2020/ 2021



Fonte: ISAL – Informação obtida em junho de 2022

Figura 29 – Taxa de resposta empregabilidade Ano Letivo 2019/2020

Ano Letivo 2019/ 2020



Fonte: ISAL – Informação obtida em junho de 2021

Verificamos que as taxas de empregabilidade são elevadas, no entanto, no ano letivo 2019/2020 existiu uma diminuição devido à pandemia e ao lockdown, com fecho de empresas e aumento do desemprego em geral, por todo o país. Esta situação foi mais visível na RAM devido ao peso da área do TURISMO na economia regional.

Figura 30 – Taxa de Empregabilidade Total 2020/2021

CICLOS DE ESTUDO	TAXA
TURISMO	92%
GESTÃO DE EMPRESAS	87%
ORGANIZAÇÃO E GESTÃO HOTELEIRA	86%
EMPREGABILIDADE GLOBAL	91%

Fonte: ISAL – Informação obtida em abril de 2023

Podemos concluir que a taxa de empregabilidade total de 91% corresponde aos objetivos traçados.

5.7. ANÁLISE DOS ESTÁGIOS E EMPREGABILIDADES

Os estágios promovidos nas licenciaturas do ISAL, têm contribuído para a própria empregabilidade dos seus alunos.

Todas as licenciaturas do ISAL (Turismo, Gestão de Empresas e Organização e Gestão Hoteleira) possuem no último semestre do curso um estágio curricular obrigatório, em que entre 450 e 480 horas totais são em contexto de trabalho em empresas regionais.

O estágio curricular é um processo de vivência prático-pedagógica, que aproxima o aluno da vida profissional da sua área de formação, ajudando-o a compreender diferentes teorias que regem o exercício de uma determinada profissão.

O estágio possibilita a integração do aluno no mercado de trabalho, aproxima as Instituições de Ensino da vida prática e potencia o desenvolvimento regional.

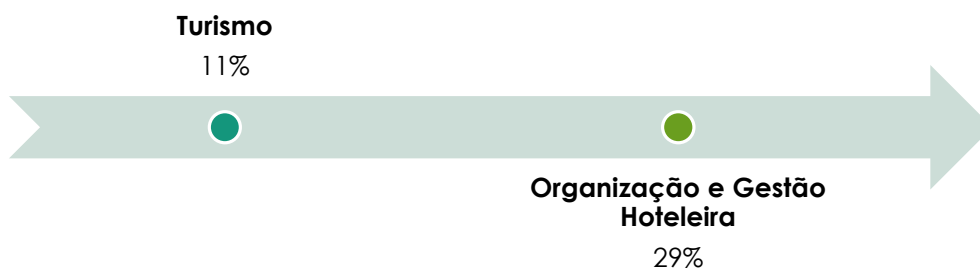
Assim, o estágio é uma componente pedagógica do curso, que constitui uma Unidade Curricular do sexto semestre, e que pretende estabelecer uma efetiva ligação com o meio socioprofissional e com a sociedade em geral, articulando a teoria com a prática de forma a:

- Confrontar os alunos com o exercício de uma atividade profissional específica, e conseqüente aquisição de conhecimentos práticos;
- Contribuir para a integração escola – comunidade permitindo ao ISAL avaliar e ajustar os seus planos de Estudo;
- Colocar os alunos perante situações reais características do exercício da atividade escolhida;
- Sensibilizar para a autoformação contínua nos diversos domínios de atividade profissional;
- Capacitar os alunos para a consciência, compreensão, análise e integração na realidade da sua formação profissional.

PERCENTAGEM DOS ALUNOS COLOCADOS NO LOCAL DE ESTÁGIO

Ano Letivo 2021/2022

Figura 31 – Percentagem de alunos estagiários colocados no local de estágio



Nota: Nesta figura não consta o CE de "Gestão de Empresas" pois neste ano letivo não houve 3ºano (o CE não acreditado terminou no ano letivo anterior, e no Novo CE o 3ºAno ainda não estava em funcionamento).

Fonte: Informação obtida em dezembro de 2022

Cada vez mais, a entrada no mercado de trabalho de jovens recém-licenciados, faz-se por via de estágios nas empresas. Sendo este estágio uma primeira experiência que os estudantes têm antes de concluir a sua licenciatura.

Esta unidade curricular reúne vantagens para os dois lados. Se por um lado ao futuro licenciado é aberta uma oportunidade de colocar em prática aquilo que aprendeu na instituição, para a empresa, receber estagiários, tem o benefício

de poder avaliar com tempo, a criatividade, a energia e a capacidade de trabalho dos seus estagiários, sem ter de assumir compromisso laboral.

As grandes empresas apostam cada vez mais nesta forma de recrutamento, que lhes dá a garantia de poderem avaliar os seus estagiários e terem tempo para os ir introduzindo na filosofia da empresa.

6. ESTRATÉGIA

O plano estratégico do ISAL assenta em várias vertentes que abaixo são desenvolvidas. Todas as vertentes abordadas vão no sentido de:

- adequar a oferta educativa às necessidades dos estudantes e dos mercados de trabalho;
- alargar a oferta educativa de forma a garantir a manutenção da sustentabilidade económica e financeira do ISAL;
- investir em recursos humanos e físicos para garantia da qualidade do ensino;
- alargar o impacto do ISAL na região, nomeadamente, promovendo a empregabilidade dos diplomados;
- fomentar a inovação e o empreendedorismo;
- reforçar as políticas e instrumentos de ação social;
- acentuar a sua identidade e imagem, como IES de excelência movida por padrões de qualidade e inclusão.

Assim, a estratégia do ISAL está assente em:



6.1. 1.º CICLO – LICENCIATURAS

A estratégia do ISAL para os cursos de 1º ciclo, é manter as suas atuais licenciaturas de Gestão de Empresas e Turismo, e alargar o leque com 2 Novos Ciclos de Estudo (NCE): um na área de Turismo, e outro na área da Gestão, de modo a atingir 4 licenciaturas.

Durante a vigência deste plano estratégico, objetivamos também, a abertura das 4 licenciaturas previstas ao regime diurno, o que duplicará a oferta educativa.

Os planos curriculares de todas as licenciaturas deverão ser sistematicamente reavaliados e adaptados, no que se considere fundamental e essencial para que os cursos sejam atuais, correspondam às necessidades, e às exigências da A3ES.

Sendo um dos objetivos estratégicos a internacionalização, iremos proceder à adaptação dos programas para cursos lecionados em inglês para alunos estrangeiros.

O ISAL irá continuar a disponibilizar um ensino inclusivo, de qualidade e equitativo, garantindo igualdade de oportunidade para todos.

6.2. PÓS-GRADUAÇÕES

O ISAL tem por objetivo estratégico aumentar progressivamente a sua oferta de cursos de pós-graduação, de estudos avançados e executivos, de modo a ter, a partir de 2025, o número de alunos a representar cerca de 15% a 20% dos seus estudantes.

O ISAL pretende implementar Pós-Graduações em sistema híbrido de aprendizagem, ou seja, em regime misto entre presencial e on-line, por forma a poder acompanhar as tendências pedagógicas, e alargar a sua oferta formativa para além das fronteiras regionais e nacionais. Os cursos híbridos permitem mitigar a geolocalização do ensino e facilitar a mobilidade.

De modo a estar ligado às necessidades e às tendências do mercado, existe a constante análise de indicadores, culminando na reestruturação das pós-graduações ou na criação de novas ofertas formativas.

6.3. 2.º CICLO - MESTRADOS

Faz parte da estratégia do ISAL garantir o prosseguimento de estudos dos seus antigos alunos, através de oferta formativa ao nível do 2.º Ciclo de Ensino Superior, assim como a outros interessados.

Em termos estratégicos, durante a vigência deste plano estratégico, o ISAL pretende apresentar dois pedidos de acreditação de NCE – 2º Ciclo: um na área da Gestão e outro na área Turismo.

6.4. CTESP – CURSO TÉCNICO SUPERIOR PROFISSIONAL

Esta oferta formativa pretende ser uma plataforma de acesso ao ensino superior, permitindo a continuidade do plano de estudos nas licenciaturas do ISAL. Em termos estratégicos, estes cursos apenas serão desenvolvidos em resposta ao mercado regional.

6.5. RECURSOS HUMANOS

Seguindo a política de recrutamento do ISAL, iremos continuar a recrutar pessoal docente e não docente com habilitações académicas mais elevadas.

PESSOAL NÃO DOCENTE

O ISAL conta com uma equipa muito experiente e os novos elementos consolidam e diversificam a capacidade de desenvolver, com qualidade, os atuais e novos projetos. A nossa aposta consiste em, sempre que é necessário recrutar pessoal, melhorar o nível de qualificação atual.

Há uma aposta da formação dos colaboradores, em especial, na formação interna. Sempre que apresentem disponibilidade, o ISAL incentiva os colaboradores a frequentarem as Licenciaturas, Pós-Graduações, ou outras formações que se revelem importantes para o desempenho atual ou futuro desses colaboradores.

PESSOAL DOCENTE,

É prioridade para o ISAL ter um corpo docente estável e qualificado. Assim, o ISAL pretende aumentar as qualificações do seu atual quadro, continuando a promover e apoiar cursos de formação e aperfeiçoamento para os mesmos. Desta forma, o ISAL incentiva o corpo docente para a realização de doutoramentos ou para a obtenção do título de especialista, de acordo com a legislação em vigor.

Sempre que se revele necessário a contratação de novos docentes, a política de recrutamento do ISAL é cada vez mais exigente, tendo sempre em conta as exigências da A3ES.

6.6. INVESTIGAÇÃO

O ISAL, na definição dos seus princípios gerais, estabeleceu a investigação como um dos seus principais objetivos. Assim, a promoção da investigação científica orientada e a produção de conhecimento em ligação à sociedade constitui uma atividade transversal à formação humana e dos discentes, e é uma condição do desenvolvimento docente.

A Política de Investigação do ISAL coloca-se ao serviço da sua missão e dos seus objetivos estatutários. Sendo a missão do ISAL formar profissionais de excelência, aliando o saber-fazer às necessidades dos estudantes e da RAM, assim como à universalidade do conhecimento, torna-se imperioso criar condições para efetuar investigação fundamental e aplicada nos domínios das ciências e técnicas de gestão e do turismo. Assim, nas suas linhas de orientação, o ISAL propõe-se ao constante aperfeiçoamento da sua atividade de investigação, do ensino e da formação permanente, por forma a aprofundar e consolidar a sua natureza de escola superior de gestão e turismo, em ligação direta e dinâmica com as empresas e demais organizações.

O ISAL com vista a reforçar a capacidade investigativa e de produção de conhecimento, criou o NIISAL – Núcleo de Investigação ISAL. O NIISAL tem por objetivo incentivar, apoiar e coordenar a produção e divulgação científica, tendo, como atividades principais a elaboração de artigos científicos, publicação em revistas nacionais e internacionais, outras publicações, participação e apresentação de comunicações em conferências e encontros nacionais e internacionais, organização de seminários, palestras e conferências, intervenção nos meios de comunicação social e outras atividades de investigação.

O ISAL tem vindo a investir na sua produção científica, na realização de parcerias e na promoção de condições para seus docentes e discentes, com vista à Investigação.

Em 2019, elaborou o seu Plano Estratégico para a Produção Científica 2019/2023, o qual estabeleceu as suas estratégias na área, baseado nas seguintes prioridades estratégicas:

a) aumentar a produtividade científica e a contribuição global e regional para a academia internacional nos campos da gestão empresarial, turismo e hotelaria;

- b) contribuir para a divulgação de atividades e transferências de conhecimento;
- c) intensificar as relações Academia-Indústria, como estratégia regional;
- d) realizar o desenvolvimento e formação científica, de nível avançado.

O objetivo destas prioridades estratégicas envolve encorajar e fomentar as competências científicas dos membros de Investigação do ISAL, para que possam ter capacidade para responder às novas tendências e alavancar as transferências de conhecimento organizacional para a sociedade de forma criativa e inovadora.

Dada a dimensão do ISAL, temos promovido parcerias com outros centros de investigação científica e Universidades, de modo a conseguir obter vantagem competitiva no que concerne a investigação.

O ISAL promove a colaboração interdisciplinar entre as diversas áreas do conhecimento, razão pela qual tem definidas várias linhas de investigação, pois a interdisciplinaridade facilita o diálogo e interação e promove a troca de ideias e a abordagem a problemas complexos, sob diferentes perspetivas e gera conhecimento inovador. Por este motivo, o NIISAL conta com investigadores externos (não docentes ISAL) e incentiva os seus docentes a participarem em outros centros de investigação por forma a disseminar o conhecimento e a garantir a partilha do mesmo.

No plano estratégico foram definidas quatro linhas de investigação, e atualmente está a ser construído no plano estratégico 2023/2027, tendo sido alargadas as linhas de investigação:

TURISMO SUSTENTÁVEL, HOTELARIA E CLUSTER DO TURISMO



COMPETITIVIDADE, INOVAÇÃO E EMPREENDEDORISMO



GESTÃO ORGANIZACIONAL E AVALIAÇÃO DA PERFORMANCE



ECONOMIA, FINANÇAS E ESTRATÉGIA



CIÊNCIAS SOCIAIS E HUMANAS



COMPLIANCE, CONFORMIDADE E FERRAMENTAS DE CONTROLE



O ISAL continuará a apoiar a participação dos seus docentes em investigações, congressos e seminários de outras instituições.

Assim, as políticas de promoção da atividade científica, tecnológica e artística consistirão em:

- Reforçar a capacidade investigativa e de produção de conhecimento aplicado, incentivando os docentes e discentes a efetuar investigação individualizada ou em formas colaborativas, articuladas com as áreas de ensino/formação da Instituição;
- Estimular a pesquisa e à criação artística: com apoio logístico e infraestrutural adequados, bem como financeiro aos docentes que solicitarem;
- Realizar parcerias nacionais e internacionais na área da investigação, envolvendo toda a comunidade académica (docentes, discentes e órgãos de gestão) – Parcerias UTAD, ACIF (Associação Comercial e Industrial do Funchal), APOTEC (Associação Portuguesa dos Técnicos Oficiais de Contabilidade), EUROMED (Research Business Institute), Instituto Ibero-americano de Compliance (IIAC), Centro de Bioética da Madeira, AIPES – Associação de Investigação e Promoção da Economia Social, ATLAS – Association For Tourism and Leisure Education and Research, Fórum Turismo, Wikipedia;
- Desenvolver linhas de investigação vocacionadas para as suas áreas de estudos e para o mercado;
- Promover a interação de parcerias estratégicas com instituições académicas e não académicas ao nível da indústria hoteleira, comércio e serviços, empresas e outras organizações regionais e/ou internacionais, visando recolha e tratamento de dados regionais com o objetivo de produzir artigos científicos sobre os resultados encontrados;
- Participar em redes de cooperação científica nacionais e transnacionais, em torno da preparação e execução de projetos, bem como da realização conjunta de iniciativas de divulgação científica, de âmbito internacional;
- Promoção da ciência aberta e do acesso aberto, incentivando a disponibilização de dados de pesquisa, materiais e publicações de forma aberta e acessível. Esta prática contribui para a transparência, a reprodutibilidade e o avanço do conhecimento, permitindo que a sociedade beneficie desde dados;
- Estímulo à publicação em repositórios de acesso aberto, contribuindo para disseminação do conhecimento gerado. Salientamos o protocolo coma FCT – Projeto RCAAP;
- Estímulo à mobilidade académica, pois a mesma promove a atividade científica e oportunidades de pesquisa;

- Promoção da cultura científica e artística na comunidade, recebendo e fazendo eventos e desenvolvendo programas de divulgação científica e cultural abertos ao público em geral. Salientamos que o ISAL anualmente faz exposições artísticas e este ano foi Polo da Bienal de GAIA na Madeira;
- Realizar protocolos com revistas científicas, para apoio à publicação e divulgação científica, com vista a promover a participação dos docentes e discentes, estimulando a investigação dos mesmos. Com vista ao cumprimento deste objetivo o ISAL celebrou com a revista E3 – revista de Economia, Empresas e Empreendedores (na CPLP) um protocolo que permite a publicação de artigos científicos aos docentes e discentes do ISAL, bem como aos mesmos fazerem parte da Comissão Editorial;
- Promoção de um evento anual aberto aos docentes-investigadores sobre problemáticas associadas as práticas de investigação colaborativa e transferência de conhecimento, nas áreas de intervenção do ISAL;
- Promover um maior envolvimento dos discentes na investigação;
- Implementar um dispositivo de monitorização e avaliação da qualidade e das atividades desenvolvidas;
- Incrementar a participação em projetos de investigação orientada e a produção científica, com o envolvimento dos discentes desde o primeiro ano do curso, o que já ocorre nas disciplinas de investigação em Turismo e Introdução à Gestão;
- Procurar fontes de financiamento para projetos de investigação científica relevantes.

No desenvolvimento das políticas de investigação será sempre realçada a natureza politécnica e as áreas de atuação do ISAL. Como tal serão privilegiadas as atividades e projetos que vão ao encontro dessa realidade, bem como das atividades que promovam o envolvimento dos discentes.

As estratégias desenvolvidas, nomeadamente com a implementação do Plano Estratégico de investigação, permitiram um incremento significativo da sua produção científica, particularmente, no que concerne a publicações em revistas científicas internacionais indexadas. Registou-se também um aumento da realização de conferências internacionais, tais como a organização da 5ª Regional Hélix 2020, 1º, 2º e 3º Congresso Luso-brasileiro de Gestão e Conformidade, 2º Congresso Ibero-americano de Compliance, Governança e Anticorrupção, e 1, 2 e 3ª Edição do Think+2021 International Conference on Management, Hospitality and Tourism.

Neste sentido, o ISAL pretende continuar com a sua política de investigação aumentando não só a produção científica, como a sua qualidade e impacto na sociedade e no desenvolvimento regional.

Um dos seus objetivos estratégicos será a internacionalização da sua investigação e ensino.

6.7. PARCERIAS

Um dos objetivos estratégicos do ISAL é o reforço das políticas de cooperação e realização de parcerias. Este objetivo visa, não só a tradicional partilha de mútua de conhecimento, dados, fontes e investigação científica, mas sobretudo também a transmissão de competências e a criação de valor na sociedade, com o objetivo de contribuir para o crescimento económico da RAM e do País, sendo, o ISAL, um motor de inovação e crescimento económico. Por esta razão o ISAL faz parte do Conselho Consultivo de Economia da RAM, que é o órgão de consulta do Secretário Regional da Economia.

Nos dias de hoje, com a globalização, as próprias empresas e instituições têm necessidades de partilharem conhecimento e desenvolverem parcerias estratégicas, uma vez que enfrentam maiores desafios, e como tal procuram soluções para aumentar a sua competitividade.

Independentemente do tipo de instituições (pública ou privada) a estratégia do ISAL é a criação de valor, de forma bidirecional entre o ISAL e a comunidade/empresas/instituições.

As políticas institucionais para a cooperação com outras instituições nacionais assentam, fundamentalmente, no conhecimento e necessidades das instituições com as quais pretendemos levar a cabo políticas de cooperação.

Assim, as políticas de cooperação assentam no desenvolvimento de ações concretas com diversas instituições que culminam com a participação quer dos órgãos de governo da instituição, quer investigadores, docentes e discentes.

Para além da pro-atividade em relação à colaboração, temos como política a total receptividade às iniciativas de outras instituições que procuram o ISAL.

Considerando que o ISAL se situa numa região periférica, embora desenvolvida, as políticas de cooperação assentam, essencialmente, em colaborar, não só a nível de instituições de ensino superior existentes, como a nível de empresas, associações, organizações e escolas secundárias e profissionais da região.

As políticas baseiam-se na elaboração de protocolos e projetos conjuntos com as diversas instituições e organizações envolvidas. O ISAL, na sua Estratégia de Cooperação, tem definido como objetivos:

- Parcerias de colaboração institucional com órgãos de governo e poder local, empresas, escolas, instituições públicas e privadas;
- Participação nas políticas públicas regionais;
- Criação de redes de investigação e pesquisa colaborativa, para partilha de conhecimentos, recursos e experiências para enfrentar os desafios existentes e gerar soluções inovadoras;
- Criação de mobilidades académicas;
- Promoção do Empreendedorismo e inovação;
- Colaboração Empresarial;
- Criação de rede de estágios e de integração do aluno no mercado de trabalho, tais como, programas de trainee e incubação de start-ups. Essas parcerias ajudam a impulsionar a inovação, criar oportunidades de emprego para os estudantes e facilitar a transferência de conhecimento entre o ISAL e o setor empresarial;
- Criação/participação em programas de voluntariado e responsabilidade social envolvendo estudantes, professores e funcionários;
- Promoção da cultura e das artes, com o objetivo de fomentar a produção e o espírito crítico sobre a arte e a cultura (criação de espaços de exposição ou galerias, realização de eventos culturais abertos ao público, apoio a grupos artísticos e promoção de cursos e programas de formação artística). O ISAL no corrente ano foi o Polo da Bienal de GAIA na Madeira, e pretende continuar com estas iniciativas;
- Criação de programas de educação e consciencialização pública nas suas áreas de conhecimentos e sobre temas relevantes para a sociedade, como saúde, ambiente, direitos humanos, igualdade de género, diversidade, gestão, turismo, entre outros. Esses programas podem incluir palestras, workshops, seminários, e eventos comunitários;
- Promoção de formação conjunta com outras instituições.

O ISAL pauta-se por uma total abertura à Sociedade Civil, através de protocolos de cooperação com diversas organizações dos setores público e privado, proporcionando aos alunos experiências em ambientes profissionais reais, através de uma aproximação do meio académico ao mundo empresarial.

Assim, um dos seus objetivos estratégicos é o reforço do estabelecimento de parcerias regionais, nacionais e internacionais com o objetivo de promover o desenvolvimento do ISAL e o meio onde se encontra inserido.

6.8. INOVAÇÃO E EMPREENDEDORISMO

O ISAL enquanto IES com uma missão virada para o ensino de qualidade e desenvolvimento do conhecimento, visa promover o desenvolvimento pessoal e académico dos discentes, incentivando a inovação, o empreendedorismo e a responsabilidade social. Assim, tem como um dos seus objetivos estratégicos a inovação e o empreendedorismo.

Esta estratégia, está alinhada não apenas com a missão do ISAL, mas também com a Estratégia Nacional para o Empreendedorismo 2020-2030, estabelecida pelo governo português, que visa promover o empreendedorismo como motor de desenvolvimento económico e social, estimulando a criação e o crescimento de empresas inovadoras em Portugal.

O ISAL pretende contribuir para essa estratégia fomentando o espírito empreendedor nos estudantes, fornecendo-lhes as habilidades e os recursos necessários para se tornarem agentes de mudança e criadores de negócios sustentáveis, contribuindo, assim, para o desenvolvimento económico.

A integração da inovação e empreendedorismo está igualmente em consonância com a Plano de Ação “EMPREENDEDORISMO 2020” da União Europeia. A União Europeia reconhece o empreendedorismo como um elemento essencial para impulsionar a economia e a competitividade da região, incentivando a criação de startups e a inovação em todos os setores. O ISAL pretende envolver-se nesta estratégia europeia desenvolvendo parcerias com outras instituições de ensino e empresas europeias, participando em programas de imobilidade e colaboração, e promovendo a transferência de conhecimento e tecnologia entre países.

O ISAL, ciente de que o desenvolvimento e a promoção da educação para o Empreendedorismo é um dos principais objetivos estratégicos da União Europeia (livro verde para o Empreendedorismo) e dos seus Estados Membros, bem como da sua importância na economia, promove uma cultura de valorização e estimulação do empreendedorismo, pelo que ao longo dos últimos anos letivos procura desenvolver competências empreendedoras nos seus discentes. Esta estratégia de criação de cultura empreendedora na Instituição está dividida em dois pontos essenciais: educação para o empreendedorismo e apoio ao empreendedorismo. Na vertente de formação para o empreendedorismo, o ISAL na sua oferta formativa conta com um CTeSP em “Gestão de PME’s e Empreendedorismo”. O ISAL também pretende desenvolver a Pós-graduação em Empreendedorismo, bem como criar outra oferta formativa nesta área.

A estratégia de inovação e empreendedorismo está relacionada com a prossecução dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) das Nações Unidas - ODS 9: Indústria, Inovação e Infraestrutura. Esse objetivo tem como meta promover a inovação, fomentar a infraestrutura resiliente e desenvolver

indústrias sustentáveis para impulsionar o crescimento económico inclusivo e sustentável. O ISAL, por meio da promoção da inovação e do empreendedorismo, pretende contribuir para o alcance desse objetivo ao estimular a criação de startups inovadoras, o desenvolvimento de tecnologias sustentáveis, a formação de profissionais preparados para enfrentar os desafios do século XXI, e a criação de empresas e novos negócios sustentáveis.

A inovação e empreendedorismo pode contribuir para outros ODS, tais como ODS 1 (Erradicação da Pobreza), ODS 4 (Educação de Qualidade), ODS 8 (Trabalho Decente e Crescimento Económico) e ODS 17 (Parcerias e Meios de Implementação), pois o empreendedorismo pode gerar oportunidades económicas para grupos tidos como vulneráveis, como jovens e mulheres, promovendo a inclusão social e a redução da pobreza.

No plano estratégico de Investigação, o ISAL tem uma linha específica para “Competitividade, inovação e empreendedorismo”.

O ISAL tem o NE-ISAL – Núcleo de Empreendedorismo do ISAL, criado em 2021, que promove a educação empreendedora, oferecendo programas, cursos e recursos que capacitam os estudantes a desenvolverem habilidades empreendedoras, iniciarem seus próprios negócios e promoverem a inovação social e económica. O ISAL foi pioneiro na RAM, com a criação do NE-ISAL, pois este núcleo de empreendedorismo foi o primeiro criado a nível académico.

O ISAL pretende desenvolver a ação do NE-ISAL que não sendo um centro ou incubadora de empresas, pertence ajudar e apoiar no desenvolvimento de startups e inovações empresariais e sociais, facilitando a transferência de conhecimento para o sector empresarial. O ISAL pretende promover uma cultura empreendedora e de inovação. Essas estratégias e políticas de transferência de conhecimento fortalecem a relação entre o ISAL e o setor empresarial, fomentando a inovação, o desenvolvimento económico e a aplicação prática do conhecimento por si gerados.

A Inovação e o Empreendedorismo asseguram a cooperação com a comunidade, nomeadamente através do estabelecimento de parcerias empreendedoras, de colóquios com startups e investigação. A crescer, também promove a empregabilidade.

Sendo o ISAL uma “Escola de Turismo e Gestão”, pretende desenvolver a inovação e o empreendedorismo nestas áreas. A inovação e o Empreendedorismo serão desenvolvidos através de 3 pilares: ensino, investigação e sociedade.

É objetivo estratégico do ISAL ser reconhecido como uma IES que promove uma cultura empreendedora.

6.9. EVENTOS

Recentemente, o ISAL abraçou uma nova área de intervenção: eventos internacionais. Assim, em 2020 promovemos a conferência Regional hélix 2020: “International Conference on Regional Competitiveness, Tourism Innovation and Knowledge Transfer”, 1º, 2º e 3º Congresso Luso-brasileiro de Gestão e Conformidade, 2º Congresso Ibero-americano de Compliance, Governança e Anticorrupção – CIACGA 202, as edições 1, 2 e 3º do Think+2021 International Conference on Management, Hospitality and Tourism.

Já se encontra agendado o Congresso Luso-brasileiro de Gestão e Conformidade para 2024, começando este congresso internacional a fazer parte do calendário de eventos da Região Autónoma da Madeira.

O ISAL pretende dar continuidade e impulsionar esta sua vertente de organização de eventos regionais, nacionais e internacionais.

Nos últimos cinco anos, o ISAL tem acolhido a Semana Erasmus e tenciona que este evento seja repetido e faça parte integrante das atividades ISAL.

Esta nova vertente de eventos internacionais tem se revelado de sucesso, e faz parte da estratégia do ISAL continuar a apostar nesta área promovendo a criação de redes nacionais e internacionais.

6.10. QUALIDADE

O ISAL manterá a sua política de qualidade, mantendo como objetivo estratégico melhorar a qualidade do seu ensino, reforçar a cultura da qualidade em toda a comunidade académica, instituindo ou melhorando os seus processos de avaliação, em todas as suas vertentes.

Uma cultura de qualidade permitirá ao ISAL uma imagem e identidade reforçada, pautada por altos padrões de exigências.

O ISAL pretende ser uma instituição com uma organização ágil e eficiente, com capacidade de resposta aos novos desafios e a um mundo cada vez mais competitivo. Assim, teremos definidos princípios claros, adequados ao seu funcionamento e objetivos, processos e procedimentos de fácil compreensão, implementação e execução, por forma a garantir um ensino e serviço de qualidade.

A estratégia do ISAL continuará a ser a manutenção da atualidade do SIGQ, utilizando para tal as ferramentas digitais disponíveis, garantindo uma harmonização e fiabilidade de toda a informação. Durante o período deste Plano Estratégico, é objetivo do ISAL avaliar a possibilidade de obtenção da Certificação do seu SIGQ pela A3ES.

6.11. RECURSOS

O ISAL manterá a sua política no que toca à adequação dos recursos, às suas necessidades e crescimento, nomeadamente recursos físicos e financeiros.

Faz parte da estratégia do ISAL, neste período de 2023-2030 completar o seu plano inicial de investimento em recursos físicos (instalações) da instituição. O projeto inicial consistia em 3 fases, do qual já estão completas as 2 primeiras etapas, o que representa 65% do edifício do ISAL.

Prevê-se a aquisição do resto do edifício, o que permitirá aumentar a capacidade física existente.

No que concerne aos recursos digitais, o ISAL manterá a aposta na sua constante atualização, assim como, na análise de novas soluções que reforcem a segurança e fiabilidade de todo o trabalho já desenvolvido.

No que diz respeito à residência académica, e de acordo com a procura, o ISAL continuará a investir nesta área, quer seja destinada a estudantes, quer a docentes (nacionais ou internacionais).

Serão mantidas e implementadas todas as políticas necessárias para assegurar a sustentabilidade económica e financeira do ISAL, por forma a manter os seus níveis de qualidade e a sua imagem de excelência.

O ISAL acompanhará os fenómenos de transição digital e tecnológica, por forma a manter-se competitivo e atualizado.

6.12. INTERNACIONALIZAÇÃO

Com os recentes dados demográficos, verificamos uma diminuição acentuada da população regional e nacional. Desta forma, o mercado internacional revela-se importante por forma a colmatar o preenchimento de vagas.

Ao nível da internacionalização, o ISAL reforçará as vagas destes concursos. Nesse sentido, o ISAL já procedeu ao aumento da sua residência académica, por forma a aumentar o número vagas disponíveis.

A internacionalização será intensificada pelo reforço do estabelecimento de parcerias estratégicas, tais como o Brasil, com vista a dinamizar mobilidade de docentes e discentes, realizar investigação conjunta, realizar congressos e eventos.

O ISAL pretende promover a sua imagem e credibilidade a nível internacional através da crescente notoriedade dos seus eventos e congressos internacionais.

6.13. PROGRAMA ERASMUS+

O Programa Erasmus+ assume-se como uma excelente forma de potenciar a mobilidade de Docentes, Discentes e Colaboradores.

Em termos estratégicos, o ISAL desenvolverá o programa cativando alunos estrangeiros através dos protocolos estabelecidos ou a estabelecer, com as congéneres estrangeiras, de modo a que mobilidade continue a ser uma realidade crescente no ISAL, tanto a nível de estudantes, como docentes e outros profissionais do ensino superior.

Dentro deste programa destacamos o BIP (Blended Intensive Programme), uma nova modalidade do programa Erasmus+, que consiste num curso intensivo e interdisciplinar, combinando uma componente de mobilidade física de curta duração com uma componente online. Desta forma, promovem-se modos inovadores de ensino e de aprendizagem.

6.14. INTERCÂMBIO/ MOBILIDADE

Os objetivos estratégicos interrelacionam-se reciprocamente. O reforço na internacionalização e na investigação passa, necessariamente, por uma intensificação das políticas de mobilidade entre docentes e discentes.

Serão criados apoios aos docentes e discentes para a realização de mobilidades. Serão igualmente estabelecidas e atualizadas parcerias com este objetivo.

6.15. RESPONSABILIDADE SOCIAL

É universalmente aceite a necessidade da responsabilidade social em todas as organizações. O ISAL criará as ações necessárias para desenvolver e consolidar o enquadramento social na RAM, perspetivando, por um lado a abertura do seu espaço e conhecimento à sociedade civil e por outro lado, a realização de ações concretas de carácter social, não só para os nossos alunos, mas também para a comunidade em geral.

A responsabilidade social é um dos ODS da 2030, e o ISAL pretende ter um papel fundamental na consolidação de uma IES aberta, multicultural e inclusiva.

Neste contexto, promoverá junto da comunidade académica, a cidadania ativa e a responsabilidade social, contemplando a promoção da igualdade de oportunidades na frequência do ensino superior. Levará igualmente a cabo a monitorização do seu plano de igualdade de género, criando dinâmicas de inovação e empreendedorismo social.

Para este objetivo, propõe-se promover a abertura à sociedade e aumentar o impacto das iniciativas de responsabilidade social.

Para garantir esta responsabilidade social, o ISAL pretende manter no seu seio o Pólo de Emprego.

6.16. CAPTAÇÃO DE ESTUDANTES

Na Madeira, como em outras regiões de Portugal, o envelhecimento da população e a diminuição da população jovem são uma tendência demográfica que pode ter consequências significativas para o ensino superior na RAM, uma vez que o número de alunos matriculados pode ser afetado.

No entanto, a região da Madeira, tem características específicas que podem contrariar essa dinâmica demográfica, por ser uma importante região virada para o turismo, tem potencialidade para atrair jovens para oportunidades de emprego relacionadas com este sector. Assim, a mobilidade dos estudantes de e para outras regiões do país ou mesmo internacionais, poderá influenciar a matrícula no ensino superior.

O ISAL pretende apostar na captação de alunos de Portugal Continental para a RAM, bem como estudantes Internacionais.

O ISAL criou já condições para esta política de captação de estudantes com a ampliação da sua residência. Também desenvolverá um programa de incentivo a alunos provenientes de Portugal Continental, sem colocar em causa os princípios de igualdade e as regras próprias de acesso ao ensino superior.

6.17. INCENTIVO AOS ESTUDANTES

Devido à atual conjuntura económica, o ISAL pretende incentivar a continuidade dos estudantes que apesar de alguma dificuldade financeira, pretendam prosseguir os seus estudos. De modo a facilitar a progressão dos seus estudos, será estimulado o regime de estudante a tempo parcial, assim como a divulgação dos vários incentivos ISAL, nomeadamente, a estudantes do mesmo agregado familiar.

A modalidade de estudante a tempo parcial também irá permitir que o estudante possa realizar a licenciatura à sua medida, em termos académicos.

Serão reforçadas as políticas e os instrumentos de ação social, criando parcerias com os poderes locais, com o objetivo de dinamizar o apoio aos alunos.

Ao nível da residência académica, o objetivo principal do ISAL é garantir o alojamento de todos os seus estudantes e, sempre que necessário, alargar a oferta.

O ISAL pretende continuar a caminhar para a sustentabilidade, consolidando-se como uma IES plural, inclusiva, que visa combater as disparidades sociais, com o objetivo de auxiliar os alunos em risco de abandono dos estudos por falta de meios económicos.

Iremos estimular e reforçar programas de mentoria e promoção do Observatório do sucesso escolar, como forma de apoio aos alunos.

6.18. ALUMNI ISAL

O ISAL continuará a desenvolver o seu projeto “ALUMNI ISAL” com o intuito de manter a ligação dos seus antigos alunos com a instituição, na perspetiva da formação ao longo da vida e da atualização de informação e conhecimentos.

É objetivo estratégico do ISAL o reforço da sua identidade única, pautada por princípios de qualidade, inclusão e igualdade. Esta identidade faz-se com todos os alunos e são eles próprios portadores da mesma, pelo que uma política de acompanhamento dos antigos alunos é a garantia do reforço da identidade ISAL.

O ISAL pretende continuar a promover a empregabilidade e a melhoria das carreiras dos seus antigos alunos, bem como fomentar uma cultura de empreendedorismo, pelo que irá dinamizar o seu Núcleo de Empreendedorismo, com iniciativas para os ALUMNI ISAL.

6.19. IDENTIDADE ISAL

A identidade é um poderoso instrumento de crescimento e desenvolvimento, com impactos decisivos quer nível interno, quer a nível externo e promove a afirmação de uma cultura própria e o reforço pelo sentimento de pertença.

O ISAL pretende afirmar-se como uma IES de qualidade, confiança e pautada por princípios de inclusão e igualdade.

O ISAL pretende igualmente reforçar a perceção de que é uma Instituição justa e inclusiva e próxima dos alunos, dos docentes e da comunidade, incentivando o espírito de pertença na comunidade académica e na comunidade regional.

Serão intensificadas as ações com vista à promoção da igualdade de género e não discriminação, bem como a colaboração com os órgãos regionais e nacionais nesta matéria, através do seu Conselheiro para a Igualdade e

Cidadania e da sua participação no Conselho Consultivo da Secretaria Regional de Economia.

Com esta identidade pretendemos potenciar a atratividade e a imagem do ISAL, junto de:

- Potenciais candidatos
- Dos parceiros institucionais
- Docentes, investigadores e comunidade científica
- Da comunidade civil
- Tecido empresarial e industrial
- Órgãos de poder e decisores
- Opinião pública em geral.

Aprovado em Conselho de Direção de 21 de abril 2023

Aprovado em Conselho Pedagógico de 11 de julho de 2023

Aprovado em Conselho Técnico-Científico de 11 de julho de 2023