



REVISÃO PELA GESTÃO 2021/2022

SISTEMA INTERNO DE GARANTIA DE QUALIDADE
FUNCHAL, MARÇO DE 2023

Índice

1. SISTEMA INTERNO DE GARANTIA DA QUALIDADE DO ISAL.....	3
1.1. Âmbito	3
1.2. Política da Qualidade.....	3
1.3. Objetivos da Qualidade	3
2. REVISÃO PELA GESTÃO	4
CONTROLO DO MANUAL DA QUALIDADE	4
PUBLICAÇÃO DO MANUAL.....	4
DOCUMENTO DE SUPORTE AO RELATÓRIO PELA GESTÃO	4
AÇÕES RESULTANTES DAS REVISÕES PELA GESTÃO ANTERIORES	4
REDE DE PROCESSOS DO ISAL	5
2.1. PR.01 INTERNACIONALIZAÇÃO.....	6
2.1.1. Indicador: Unidades Curriculares Lecionadas Em Inglês.....	6
2.1.2. Indicador: Novos Protocolos	8
2.1.3. Indicador: Discentes.....	9
2.1.4. Indicador: Docentes.....	10
2.1.5. Indicador: Pessoal Não Docentes.....	11
2.1.6. Indicador: Conferências.....	12
2.2. PR.02 ENSINO E SERVIÇOS DE APOIO	13
2.2.1. Indicador: Ensino – Oferta Institucional	13
2.2.2. Indicador: Ensino – Procura / Turismo	14
2.2.3. Indicador: Ensino – Procura / Gestão de Empresas.....	16
2.2.4. Indicador: Proveniência por Concelhos / Turismo.....	17
2.2.5. Indicador: Proveniência por Concelhos / Organização e Gestão Hoteleira	18
2.2.6. Indicador: Proveniência por Concelhos / Gestão de Empresas.....	18
2.2.7. Indicador: Sucesso Escolar	19
2.2.8. Indicador: Abandono Escolar.....	20
2.2.9. Indicador: Eficiência Formativa.....	21
2.2.10. Indicador: Empregabilidade.....	24
2.2.11. Indicador: Responsabilidade Social – Discentes com o Estatuto Trabalhador Estudante.....	25
2.2.12. Indicador: Responsabilidade Social – Outros indicadores	26
2.2.13. Indicador: Articulação com a Comunidade	27

2.3. PR.03 INVESTIGAÇÃO E DESENVOLVIMENTO.....	28
2.3.1. Indicador: Investigação e Desenvolvimento	29
2.4. PR.04 GESTÃO E MELHORIA DO SIGQ.....	30
2.4.1. Indicador: Inquéritos.....	30
2.4.2. Indicador: Outros Inquéritos	31
2.5. PR.05 GESTÃO DE RECURSOS.....	33
2.5.1. Indicador: Recursos Humanos	33
2.5.2. Indicador: Recursos Físicos	34
3. CONCLUSÃO	35
Auditoria e consultadoria externa.....	35
Ações de Melhoria	35

1. SISTEMA INTERNO DE GARANTIA DA QUALIDADE DO ISAL

1.1. Âmbito

O Sistema Interno de Garantia da Qualidade do ISAL, inclui a globalidade das atividades, estando implementado no âmbito do «Ensino em Gestão e Turismo, Investigação, desenvolvimento e Internacionalização».

1.2. Política da Qualidade

O ISAL estabeleceu a seguinte política da qualidade, de forma coerente com os seus estatutos, a qual proporciona um enquadramento para a definição de objetivos da qualidade anuais:

- Garantir o cumprimento dos requisitos legais, regulamentares, estatutários, bem como dos estabelecidos no sistema interno de garantia da qualidade
- Consolidar e aprofundar a qualidade da oferta formativa, com o compromisso de orientação da mesma às necessidades do mercado
- Proporcionar o desenvolvimento da formação integral, científica, técnica e cívica dos discentes, promovendo a sua inserção na vida ativa
- Desenvolver qualitativa e quantitativamente as atividades de investigação visando o impacto socioeconómico para a RAM
- Fomentar uma estreita colaboração com todas as partes interessadas e com a comunidade, em geral
- Reforçar e alargar as atividades de cooperação internacional e o seu impacto na RAM
- Elevar as qualificações académicas e profissionais do pessoal docente e promover o desenvolvimento e atualização de competências de todos os profissionais.

A presente política da qualidade é divulgada na intranet e no site do ISAL.

A Política da Qualidade é revista anualmente, sendo atualizada sempre que se verificarem alterações de contexto, externas ou internas ao ISAL, que o justifiquem. Simultaneamente os objetivos serão revistos, para traduzirem de forma permanentemente os princípios estabelecidos na política da qualidade enunciada.

1.3. Objetivos da Qualidade

Os objetivos da qualidade são desdobrados aos processos que integram o SIGQ.

Os objetivos são divulgados via intranet e monitorizados de forma regular, através de um conjunto de indicadores, cujos resultados são analisados com vista a serem identificadas eventuais tendências e desencadeadas ações de melhoria.

2. REVISÃO PELA GESTÃO

CONTROLO DO MANUAL DA QUALIDADE

O Diretor Geral e Vice-Diretor são responsáveis por assegurar a revisão e atualização do Manual da Qualidade.

Após aprovação, compete ao Vice-Diretor assegurar a publicação da versão atualizada do Manual da Qualidade no site e intranet do ISAL.

O original do Manual é mantido à guarda do Vice-Diretor Geral.

As alterações ao manual são resumidamente descritas no quadro seguinte:

VERSÃO	DATA	HISTÓRICO DAS ALTERAÇÕES
0	23/06/2017	Versão inicial do Manual

PUBLICAÇÃO DO MANUAL

O Manual do Sistema de Garantia da Qualidade encontra-se disponível em <https://www.isal.pt/Portals/3/PDF/Manual%20da%20Qualidade.pdf>

DOCUMENTO DE SUPORTE AO RELATÓRIO PELA GESTÃO

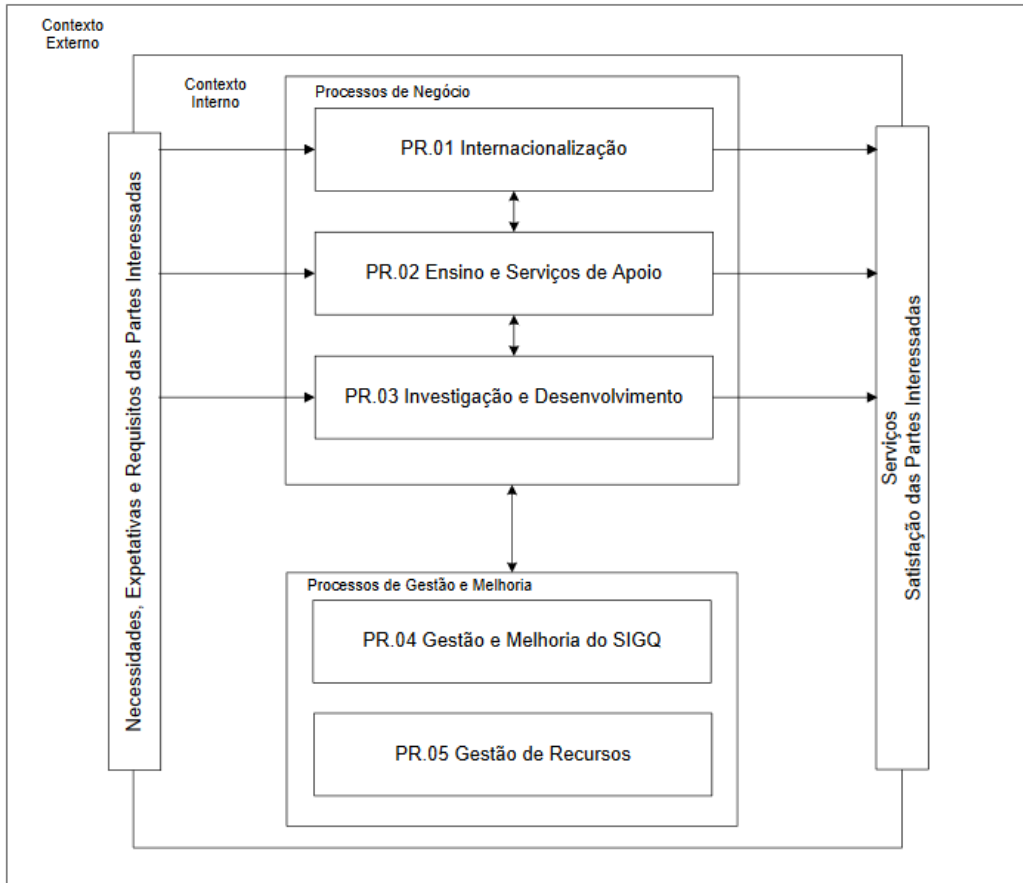
Indicadores do Sistema Interno de Garantia da Qualidade

AÇÕES RESULTANTES DAS REVISÕES PELA GESTÃO ANTERIORES

Não aplicável.

REDE DE PROCESSOS DO ISAL

A rede de processos do ISAL, descreve de forma gráfica a interação entre os processos de negócio, orientados ao cumprimento da missão do ISAL, e os processos de gestão e melhoria do SIGQ, que suportam os primeiros:



2.1. PR.01 INTERNACIONALIZAÇÃO

O Processo de Bolonha, a criação do ECTS, e a legislação do Discente Internacional, foram grandes instrumentos dinamizadores internacionalização, sobretudo da mobilidade.

O ISAL aceitou este desafio da globalização e internacionalização, com vista a fortalecer a sua capacidade institucional, a realçar o seu prestígio regional, contribuir para o desenvolvimento social e económico da RAM e do país, fomentar a partilha de conhecimento, promover a cidadania global e intercultural, e fundamentalmente com a visão de aperfeiçoamento dos seus currículos/programas das unidades curriculares e melhoria da qualidade académica.

As estratégias de internacionalização do ISAL baseiam-se em:

- Mobilidade de docentes, discentes e pessoal não docente;
- Ingresso de Discentes internacionais;
- Criação de parcerias internacionais com vista à investigação e mobilidade.

2.1.1. Indicador: Unidades Curriculares Lecionadas Em Inglês

Este indicador está corelacionado com o número de discentes *Incoming* do Programa Erasmus+ e com as escolhas de Curso e Unidades Curriculares. Também contribui para este indicador, os docentes internacionais do ISAL que lecionam exclusivamente em língua inglesa.

No ano letivo 2021/2022 o número de discentes *Incoming* foi superior ao ano letivo 2020/2021 o que se traduz num aumento das unidades curriculares lecionadas em inglês, conforme gráfico abaixo. A crescer, uma docente internacional lecionou várias UC em língua inglesa, o que se traduziu em uma UC adicional, pois não existiam estudantes ERASMUS+.

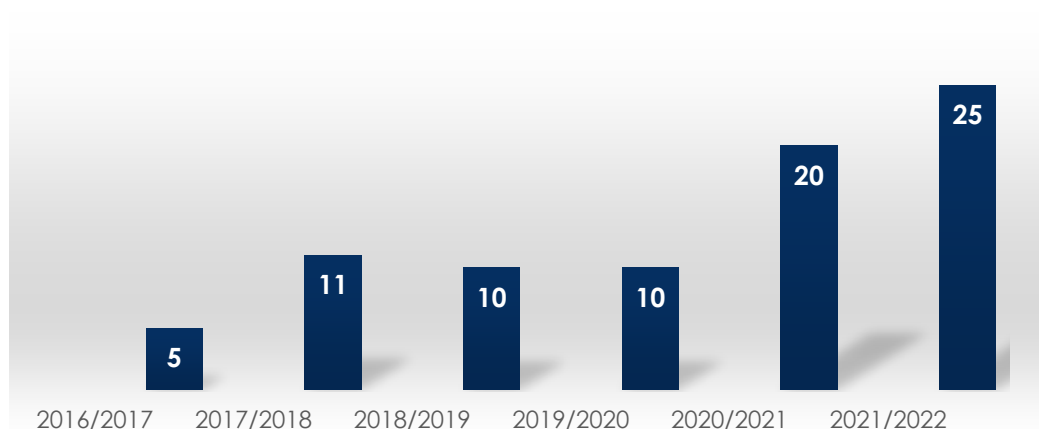


Gráfico 1 – Unidades Curriculares Lecionadas em Inglês

No ano letivo 2021/2022 houve um aumento de cinco unidades curriculares lecionadas em inglês, aumentando um pouco a dispersão, comparativamente ao ano transato.

META / PRESSUPOSTOS PARA O ANO LETIVO 2022/2023

Tendo em conta, a forte aposta no fortalecimento das parcerias Erasmus+ existentes e a criação de novas parcerias, é espectável que o número de discentes se mantenha e por consequência o número de unidades curriculares lecionadas em inglês.

	META 2022/23
UNIDADES CURRICULARES LECIONADAS EM INGLÊS	25

Tabela 1 – Unidades Curriculares Lecionadas em Inglês | Meta

No entanto, há que ter em consideração que apesar de o número de discentes *Incoming* aumentar, os mesmos poderão selecionar o mesmo curso e as mesmas unidades curriculares.

Este indicador espelha a dispersão das escolhas dos discentes *Incoming*, pelo que um desvio negativo não indicará um mau desempenho.

2.1.2. Indicador: Novos Protocolos

Na tabela que se segue, constam o número de protocolos estabelecidos, em valores acumulados.

Evidenciamos a grande aposta na internacionalização, não só através do Programa Erasmus+, como pelo empenho do ISAL na realização de protocolos para a captação/mobilidade de discentes/docentes internacionais.

A meta estabelecida para o ano letivo 2021/2022, foi superada relativamente ao indicador Erasmus+, apresentando um desvio positivo de 1 protocolos celebrados. Relativamente ao indicador de protocolos internacionais, o real superou a meta prevista para o ano em análise.

	2016/17	2017/18	2018/19	2019/20	2020/21	2021/22		
						META	REAL	DEVIO
INTERNACIONAIS	6	8	9	11	15	15	18	3
ERASMUS +	21	23	31	33	33	34	35	1

Tabela 2 – Novos Protocolos

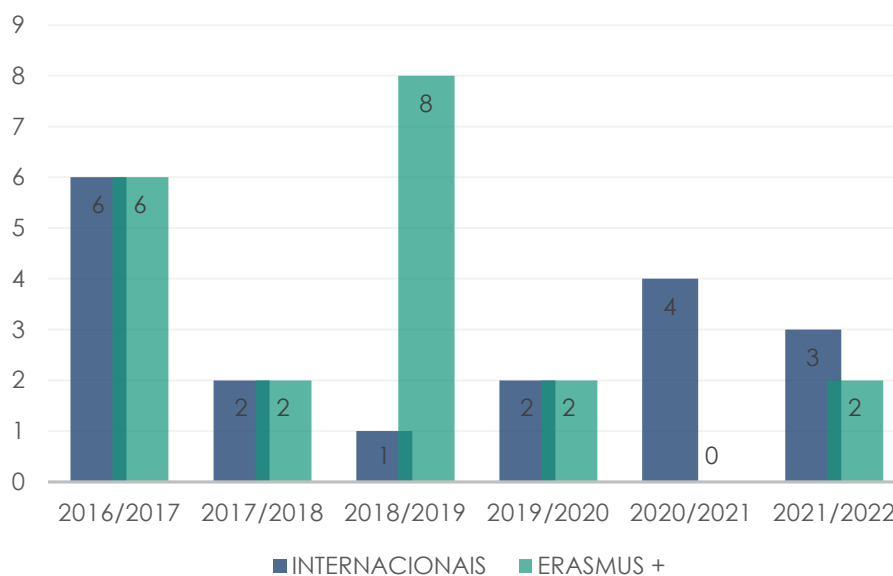


Gráfico 2 – Novos Protocolos

META / PRESSUPOSTOS PARA O ANO LETIVO 2022/2023

Conforme indicado na tabela que se segue, não se prevê um aumento exponencial no número de protocolos pois é do interesse do ISAL manter os protocolos anteriormente celebrados e começar a trabalhar ativamente para o estreitar de relações com os mesmos.

	META 2022/23
INTERNACIONAIS	18
ERASMUS +	36

Tabela 3 – Novos Protocolos | Meta

2.1.3. Indicador: Discentes

Os discentes são um dos principais pilares da atividade do ISAL e como tal, todos os aspetos que possam contribuir para o seu crescimento académico e pessoal são uma mais valia e uma aposta do ISAL. A vivência com colegas de outros países é uma mais valia para os discentes que não têm a possibilidade de realizar uma mobilidade sem apoio financeiro.

Conforme se verifica, no gráfico abaixo, a atividade internacional dos discentes tem sido dinâmica. Numa análise aos dados, verifica-se um desvio positivo, no ano letivo 2021/2022 face às metas previstas no indicador das mobilidades Erasmus “IN”. Salientamos o cumprimento da meta prevista de um aluno em mobilidade internacional “IN”, fruto da parceria com a FAE – Centro Universitário.

No ano letivo 2021/2022 enviamos um aluno em mobilidade Erasmus+, visto o retorno à normalidade após pandemia COVID19.

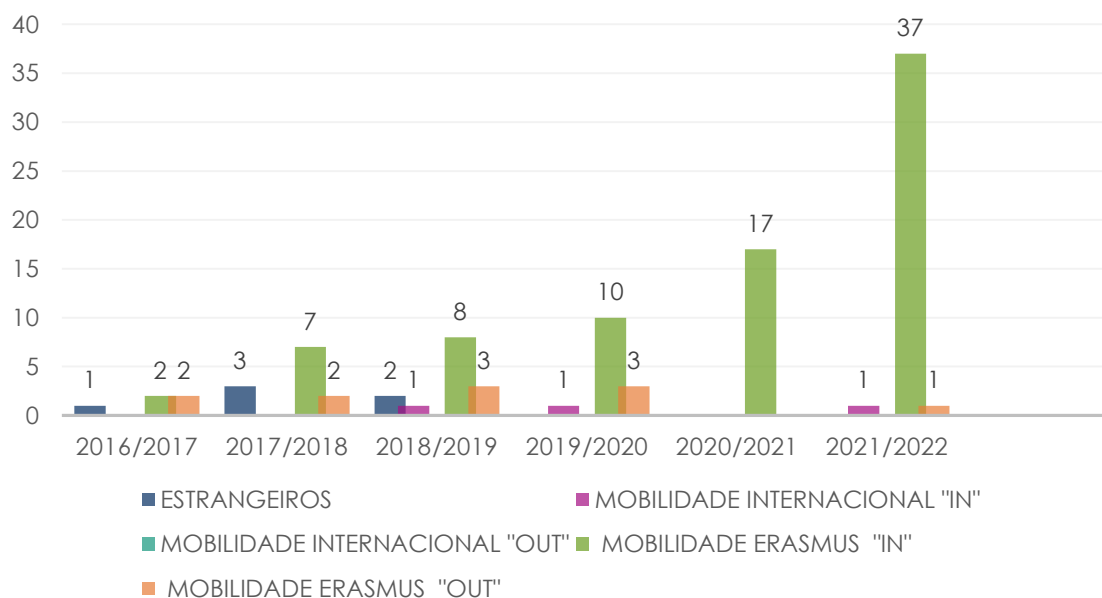


Gráfico 3 – Discentes – Mobilidade

META / PRESSUPOSTOS PARA O ANO LETIVO 2022/2023

As metas previstas para o próximo ano letivo, referentes às mobilidade “OUT” mantêm-se semelhantes a anos anteriores, quer pela restrição da Agência Nacional, quer pela restrição financeira por parte dos alunos do ISAL enquanto estudantes insulares.

	META 2022/23
ESTRANGEIROS	1
MOBILIDADE INTERNACIONAL "IN"	1
MOBILIDADE INTERNACIONAL "OUT"	0
MOBILIDADE ERASMUS "IN"	20
MOBILIDADE ERASMUS "OUT"	2

Tabela 4 – Discentes – Mobilidade | Meta

2.1.4. Indicador: Docentes

As mobilidades de docentes “OUT” são uma mais valia para os mesmos, pelo que o ISAL tem todo o interesse na concretização das mesmas. As bolsas disponibilizadas pela Agência Nacional são atribuídas na sua totalidade. A procura excede a oferta, no entanto, é monetariamente difícil para os docentes participar numa mobilidade sem

apoio financeiro, pelo que esse indicador está claramente dependente da atribuição de bolsas.

O número de docentes que escolhe o ISAL para lecionar é satisfatório tendo em conta a enorme oferta europeia. Houve um aumento face ao ano letivo anterior, o que é normal, tendo em conta o término do pico pandémico COVID19.

	2016/17	2017/18	2018/19	2019/20	2020/21	2021/22
MOBILIDADE ERASMUS "IN"	7	7	6	2	1	5
MOBILIDADE ERASMUS "OUT"	3	2	2	3	2	2

Tabela 5 – Docentes

META / PRESSUPOSTOS PARA O ANO LETIVO 2022/2023

A previsão para o próximo ano letivo vai de encontro com a tendência de anos anteriores e é expectável um ligeiro aumento face à internacionalização do ISAL.

2.1.5. Indicador: Pessoal Não Docentes

A mobilidade "IN" de pessoal não docente tem tido um aumento exponencial, o que se deve à política de internacionalização do ISAL. As boas relações com os parceiros e a criação da "Erasmus+ Staff Training Week" são uma boa aposta e está previsto manter estas boas práticas nos anos seguintes.

Este tipo de mobilidade é uma mais valia para o pessoal não docente, no entanto, a prioridade do ISAL é a mobilidade do corpo docente, pelo que as poucas bolsas concedidas pela Agência Nacional Erasmus+ têm que ser geridas de acordo com as necessidades e objetivos da instituição.

	2016/17	2017/18	2018/19	2019/20	2020/21	2021/22	META 2022/2023
MOBILIDADE ERASMUS "IN"	29	36	47	29	25	41	30
MOBILIDADE ERASMUS "OUT"	2	0	0	0	0	1	1

Tabela 6 – Pessoal Não Docente

No gráfico podemos validar a evolução das mobilidades "incoming" do corpo não docentes, verificando uma subida após os anos mais afetados pela pandemia COVID19.

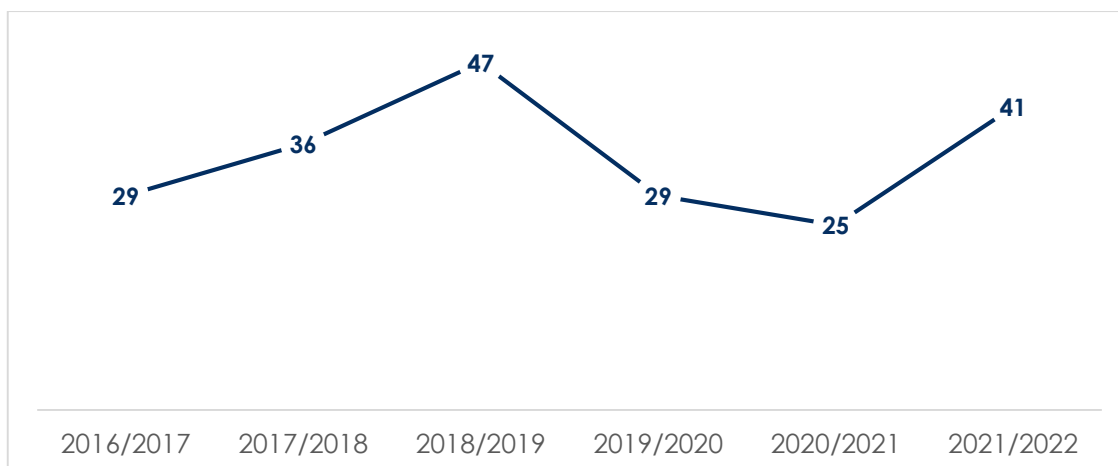


Gráfico 4 – Mobilidade Erasmus “IN”

META / PRESSUPOSTOS PARA O ANO LETIVO 2022/2023

Neste indicador, o ISAL está dependente da atribuição de bolsas pela Agência Nacional Erasmus+ e dos condicionalismos do meio envolvente, visto estar sediado numa ilha para as mobilidades “outgoing”. No entanto prevemos manter um nível considerável de mobilidades de pessoal não docente na vertente “incoming”.

2.1.6. Indicador: Conferências

As conferências internacionais são uma forma de trazer conhecimento científico e especializado para o meio académico do ISAL, beneficiando os discentes e o corpo docente. As temáticas são diversificadas e de acordo com as áreas de estudo do ISAL. No ano letivo 2021/2022 decorreram cinco conferências, ultrapassando a meta definida.

	2016/17	2017/18	2018/19	2019/20	2020/21	2021/22
INTERNACIONAIS	4	2	6	2	1	5

Tabela 7 – Conferências

META / PRESSUPOSTOS PARA O ANO LETIVO 2022/2023

A meta prevista para o próximo ano letivo vai de encontro com o ano letivo 2021/2022.

2.2. PR.02 ENSINO E SERVIÇOS DE APOIO

O desenvolvimento de um país/ região pode ser medido através do conhecimento e da educação dos cidadãos. O caminho para uma população mais qualificada passa sem dúvida pela educação e particularmente pelo Ensino Superior. Por conseguinte, O ISAL tem um papel preponderante na Região Autónoma da Madeira.

O Ensino e os Serviços de Apoio são um dos pilares do ISAL, pelo que existem diversos mecanismos/ indicadores de monitorização neste processo.

O ISAL conta com um gabinete de orientação académica, que visa o acompanhamento do aluno desde a sua integração no ISAL até à sua integração na vida ativa. A integração dos nossos alunos na vida ativa é um dos objetivos que pauta a nossa atuação pelo que, o ISAL envidou todos os esforços no sentido de facultar estágios em empresas, públicas e privadas. De igual forma, o Polo de Emprego do ISAL funciona como gabinete de inserção profissional e acompanhamento da integração no mercado de trabalho dos seus diplomados.

A criação do Observatório do Sucesso Escolar (OSE) é reflexo de uma aposta por parte do ISAL em conhecer os seus alunos e dotá-los das melhores competências perante o mercado de trabalho.

O ISAL, tem implementado inúmeros mecanismos de intervenção, interagindo como estruturas de apoio ao sucesso escolar. Importa salientar a importância do plano estratégico da própria organização e sua influência direta na definição de ações no âmbito do OSE.

2.2.1. Indicador: Ensino – Oferta Institucional

No presente ano letivo, a oferta de cursos foi 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.

Contudo, os ciclos de Estudos abriram todos em regime noturno.

Relativamente ao número de vagas proposto para abertura dos três ciclos de estudos do ISAL, este foi implementado criteriosamente, de forma a responder às necessidades sociais do meio e a não exceder a capacidade de absorção dos futuros diplomados.

	2021/2022			2022/2023
	META	REAL	DESVIO	META
NÚMERO DE CURSOS	2	2	0	2
VAGAS - TURISMO	45	45	0	45
VAGAS - GESTÃO DE EMPRESAS	60	60	0	60

Tabela 8 – Ensino – Oferta Institucional

META / PRESSUPOSTOS PARA O ANO LETIVO 2022/2023

A meta prevista para o próximo ano letivo coaduna-se com as vagas de anos anteriores.

2.2.2. Indicador: Ensino – Procura / Turismo

A procura pela Licenciatura de Turismo reflete o interesse da população da RAM em desenvolver conhecimentos num dos sectores chave da região. De salientar que tem havido uma política de consciencialização da qualificação dos empresários e colaboradores do sector do turismo, o que reflete uma maior procura. Esta tendência manter-se-á nos próximos anos.

Nos gráficos abaixo, podemos validar o acesso à licenciatura em análise nos últimos três anos letivos, sendo que o concurso institucional (1.ª fase) é a forma preferencial de ingresso.

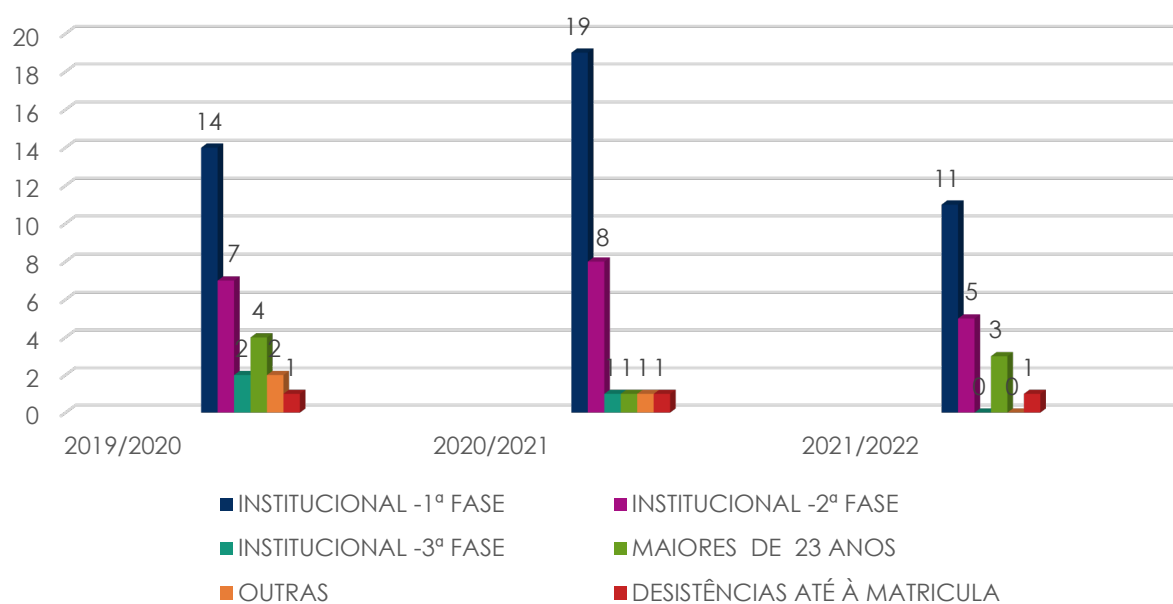


Gráfico 5 – Ensino – Procura / Turismo

Na tabela abaixo, é possível verificar que os desvios face às metas estabelecidas para o ano letivo 2021/2022 não são significativos pelo que o objetivo para a Licenciatura foi cumprido. O fato de haver só uma desistência até à matrícula é de salientar visto que espelha o interesse dos candidatos na Licenciatura.

	2021/2022			2022/2023
	META	REAL	DESVIO	META
INSTITUCIONAL -1ª FASE	25	11	-14	25
INSTITUCIONAL -2ª FASE	10	5	-5	10
INSTITUCIONAL -3ª FASE	2	0	-2	2
MAIORES DE 23 ANOS	5	3	-2	5
OUTRAS	2	0	-2	2
DESISTÊNCIAS ATÉ À MATRÍCULA	2	1	-1	2
TOTAL MENOS DESISTÊNCIAS	42	18	-24	42

Tabela 9 – Ensino – Procura / Turismo

META / PRESSUPOSTOS PARA O ANO LETIVO 2022/2023

Pelo exposto anteriormente, a meta para o próximo ano letivo mantém-se inalterada face ao ano letivo em análise.

2.2.3. Indicador: Ensino – Procura / Gestão de Empresas

Grande parte do tecido empresarial madeirenses é constituído por pequenas e microempresas e é essencial para qualquer organização, independente do seu porte e estrutura, a implantação de uma gestão empresarial que envolva todos os colaboradores.

Cada vez mais, a busca por profissionais multidisciplinares tem aumentado e os mesmos devem estar inclusos na gestão empresarial.

Nos gráficos abaixo, podemos validar o acesso à licenciatura em análise nos últimos dois anos letivos. O acesso pelos maiores de 23 anos destaca-se devido à necessidade de requalificação das pessoas que já se encontravam a exercer atividade na área. A par desta modalidade de acesso, as outras formas de ingresso (transferências, reingressos, mudança de curso, cursos médios superiores) também demonstram o interesse dos discentes em se requalificar e obter um diploma nesta área.

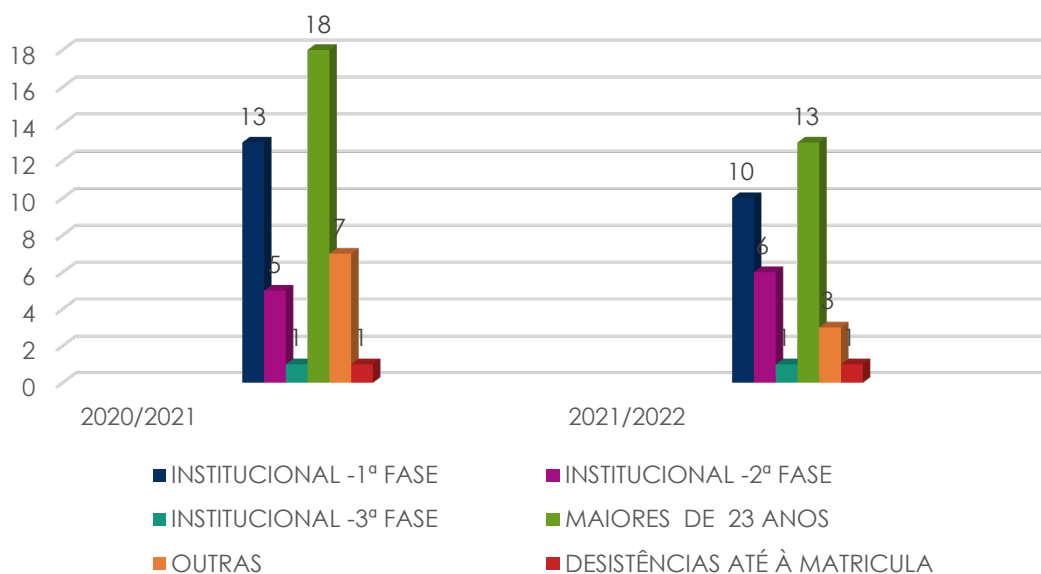


Gráfico 5 – Ensino – Procura / Gestão de Empresas

Na tabela que se segue, é possível verificar que os desvios face às metas estabelecidas para o ano letivo 2021/2022 não são significativos pelo que o objetivo para a

Licenciatura foi cumprido. O fato de haver só uma desistência até à matrícula é de salientar visto que espelha o interesse dos candidatos na Licenciatura.

	2021/2022			2022/2023
	META	REAL	DESVIO	META
INSTITUCIONAL - 1ª FASE	10	10	0	10
INSTITUCIONAL - 2ª FASE	6	6	0	6
INSTITUCIONAL - 3ª FASE	2	1	-1	2
MAIORES DE 23 ANOS	12	13	1	12
OUTRAS	2	3	1	2
DESISTÊNCIAS ATÉ À MATRÍCULA	2	1	-1	2
TOTAL MENOS DESISTÊNCIAS	30	32	2	30

Tabela 10 – Ensino – Procura / Gestão de Empresas

META / PRESSUPOSTOS PARA O ANO LETIVO 2022/2023

Pelo exposto anteriormente, a meta para o próximo ano letivo mantém-se inalterada face ao ano letivo em análise.

2.2.4. Indicador: Proveniência por Concelhos / Turismo

Na Licenciatura de Turismo, podemos verificar, de acordo com os gráficos representados de seguida, que o histórico ao longo dos últimos três anos letivos tem sido relativamente semelhante. Os três concelhos de maior proveniência dos discentes são Funchal, Santa Cruz e Câmara de Lobos.

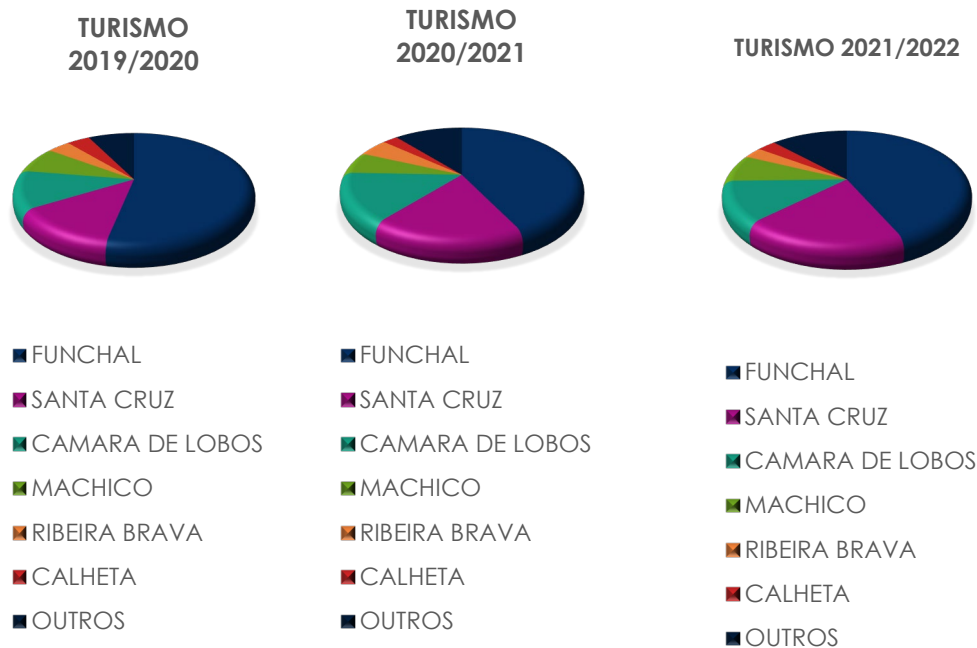


Gráfico 6, 7 e 8 – Proveniência por Concelhos / Turismo 2019 a 2022

META / PRESSUPOSTOS PARA O ANO LETIVO 2022/2023

As metas para o próximo ano letivo são semelhantes ao ano transato.

2.2.5. Indicador: Proveniência por Concelhos / Organização e Gestão Hoteleira

Na Licenciatura de Organização e Gestão Hoteleira, a tendência é semelhante à Licenciatura de Turismo. Não se evidência gráficos ou tabelas pois a Licenciatura em referência foi descontinuada no ano letivo 2020/2021 pelos que só se encontram inscritos os discentes finalistas.

2.2.6. Indicador: Proveniência por Concelhos / Gestão de Empresas

Na Licenciatura de Gestão de Empresas, podemos verificar, de acordo com os gráficos representados de seguida, que o histórico ao longo dos últimos três anos letivos tem sido relativamente semelhante. Os três concelhos de maior proveniência dos discentes são Funchal, Câmara de Lobos e Santa Cruz. No ano letivo 2021/2022 a representatividade do Conselho de Machico apresentou uma diminuição.

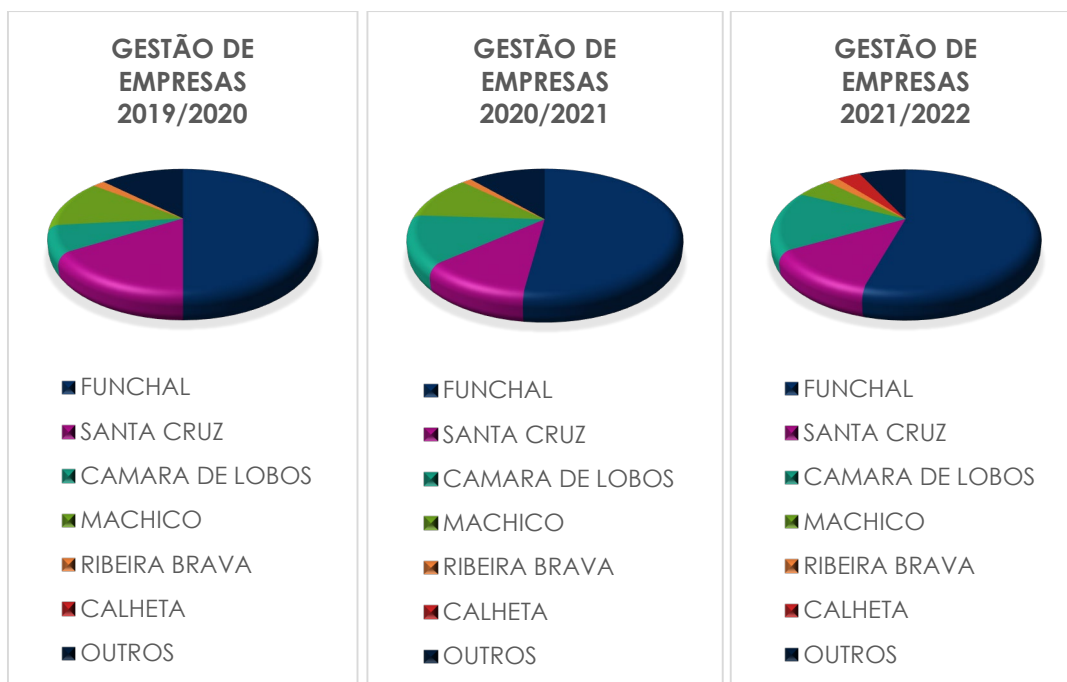


Gráfico 9, 10 e 11 – Proveniência por Concelhos / Gestão de Empresas 2019 a 2022

META / PRESSUPOSTOS PARA O ANO LETIVO 2022/2023

As metas para o próximo ano letivo são semelhantes ao ano transato.

2.2.7. Indicador: Sucesso Escolar

A taxa de sucesso das licenciaturas inclui todas as épocas de exame, nomeadamente, a especial finalista que se realiza em janeiro do ano civil a seguir ao ano letivo.

Numa análise geral, no ano letivo 2021/2022, os desvios das metas face ao real não foram significativos pelo que a meta para o próximo ano letivo se coaduna com o real do ano anterior.

Na Licenciatura de Turismo, as unidades curriculares com taxas de sucesso inferiores, rendam os 84% e 88%, que correspondem a Inglês II e Inglês III.

Na Licenciatura de Organização e Gestão Hoteleira, as unidades curriculares com taxas de sucesso inferiores rondam os 95% e são:

- CONTABILIDADE ANALÍTICA II
- FINANÇAS PARA HOTEIS
- FISCALIDADE
- GESTÃO DA PRODUÇÃO HOTELEIRA I

- GESTÃO DA PRODUÇÃO HOTELEIRA II

Na Licenciatura de Gestão de Empresas, as unidades curriculares com taxas de sucesso inferiores rondam os 28% e 38% e correspondem às unidades curriculares de:

- MATEMÁTICA I
- MATEMÁTICA II

De referir que as taxas de sucesso escolar das diversas unidades curriculares são extremamente positivas.

2.2.8. Indicador: Abandono Escolar

O abandono escolar no ensino superior surge como uma face do insucesso académico, o qual tem vindo, nos últimos anos, a ser alvo de atenção e preocupação crescentes. Com efeito, trata-se de um fenómeno complexo e pluridimensional, que importa tanto aos estudantes e às famílias, como também às Instituições de Ensino Superior e ao próprio Estado, na medida em que compromete os grandes objetivos de qualificação de recursos humanos os quais, sabe-se, são fundamentais para a consolidação da estratégia de desenvolvimento e modernização do país no quadro europeu e internacional

O abandono escolar precoce, por toda a envolvimento subjacente, é uma das problemáticas mais complexas de combater. Como tal, o Observatório do Sucesso Escolar do ISAL desenvolveu um inquérito aos discentes que abandonaram os seus estudos nos últimos anos e elaborou um estudo tendo em conta a realidade da RAM.

Podemos aferir que o ISAL possui uma taxa de abandono escolar muito reduzida nas Licenciaturas de Turismo e Organização e Gestão Hoteleira, conforme se verifica na tabela que se segue, no entanto, a Licenciatura de Gestão de Empresas obteve uma taxa expressiva no ano letivo em análise.

	2021/2022		
	GESTÃO DE EMPRESAS	TURISMO	ORGANIZAÇÃO E GESTÃO HOTELEIRA
Nº INSCRITOS	57	67	21
Nº DE DESISTENTES	11	2	1
%	19%	3%	3%

Tabela 11 – Abandono Escolar

META / PRESSUPOSTOS PARA O ANO LETIVO 2022/2023

As baixas taxas de abandono escolar são o reflexo da política de acompanhamento do ISAL aos seus discentes, pelo que esta boa prática será mantida em anos seguintes.

Os desvios face às metas previstas para o ano letivo 2021/2022 são significativos na Licenciatura de Gestão de Empresas pelo que será estudado o motivo de abandono e validada um possível reingresso no ano letivo seguinte. Nas restantes licenciaturas, no ano letivo 2022/2023 as metas serão mantidas.

2.2.9. Indicador: Eficiência Formativa

Um dos aspetos sobre o qual a massificação do ensino superior tem originado significativas preocupações é o prolongamento do período médio que os estudantes levam a concluir as suas formações. Por um lado, há a perceção de que a expansão do sistema leva à captação de estudantes com aproveitamento escolar mais deficiente e/ou menos motivados. Como tal, existe uma preocupação crescente sobre a eficiência formativa, sendo, portanto, um dos indicadores analisados pelo ISAL.

A média de classificação obtida pelos diplomados é de igual forma, um aspeto de interesse para o ISAL, pois não será apenas importante o grau de conclusão do curso, mas também o grau de empenho dos discentes na obtenção de uma boa média de curso.

Estes dados são fornecidos em janeiro após a época especial finalista.

Neste ponto serão analisados os dados referentes ao ano letivo 2020/2021.

A. GESTÃO DE EMPRESAS

Na tabela que se segue, podemos constatar que a percentagem de discentes que termina a Licenciatura de Gestão de Empresas no tempo estipulado é elevada (86%). De salientar que os discentes completam a sua formação até 2 anos após o estipulado.

Relativamente aos desvios face às metas estabelecidas, salientamos o desvio positivo de discentes que concluíram no prazo estipulado (+16%) e os desvios negativos, que são um aspeto positivo em termos de eficiência formativa.

A classificação média dos diplomados é bastante favorável (14,71) e traduz-se num pequeno aumento face à meta estabelecida para o ano letivo em análise.

A eficiência formativa da Licenciatura de Gestão de Empresas é extremamente positiva num contexto regional e nacional.

	2021/2022		
	META	REAL	DESVIO
TERMINAM EM N (3 ANOS)	70%	86%	16%
TERMINAM EM N+1 (4 ANOS)	12%	7%	-5%
TERMINAM EM N+2 (5 ANOS)	0%	7%	7%
TERMINAM EM N+... (6 OU + ANOS)	0%	0%	0%
TOTAIS	82%	100%	18%
CLASSIFICAÇÃO MÉDIA DOS DIPLOMADOS VALORES	13,50	14,71	1,21

Tabela 12 – Eficiência Formativa | Gestão de Empresas

META / PRESSUPOSTOS PARA O ANO LETIVO 2022/2023

A meta prevista para o próximo ano letivo assemelha-se às metas definidas no ano anterior.

B. ORGANIZAÇÃO E GESTÃO HOTELEIRA

Na tabela que se segue, podemos constatar que a percentagem de discentes que termina a Licenciatura de Organização e Gestão Hoteleira no tempo estipulado é elevada de (78%). De salientar que os discentes completam a sua formação até 2 ano após o estipulado.

No ano letivo de 2020/2021, 3 discentes concluíram o curso em menos tempo do que o estipulado devido a processo de acreditações/ equivalências, o que representa 14% do total de diplomados.

A classificação média dos diplomados é bastante favorável (14,69) e traduz-se num pequeno aumento face à meta estabelecida (14,5) para o ano letivo em análise.

A eficiência formativa da Licenciatura de Organização e Gestão Hoteleira é positiva num contexto regional e nacional.

	META	REAL	DESVIO
TERMINAM EM N (3 ANOS)	78%	78%	0%
TERMINAM EM N+1 (4 ANOS)	2%	4%	2%
TERMINAM EM N+2 (5 ANOS)	2%	4%	2%
TERMINAM EM N+... (6 OU + ANOS)	0%	0%	0%
TOTAIS	82%	86%	4%
CLASSIFICAÇÃO MÉDIA DOS DIPLOMADOS VALORES	14,50	14,69	0,19

Tabela 13 – Eficiência Formativa | O.G.H.

META / PRESSUPOSTOS PARA O ANO LETIVO 2022/2023

As metas previstas para o próximo ano letivo mantêm-se inalteradas visto que, conforme tabela anterior, os desvios não são significativos em termos reais.

C. TURISMO

Na tabela que se segue, podemos constatar que a percentagem de discentes que termina a Licenciatura de Turismo no tempo estipulado é elevada de (84%). De salientar que os discentes completam a sua formação até 1 ano após o estipulado.

No ano letivo de 2020/2021, 4 discentes completaram o curso em menos tempo do que o estipulado devido a processo de creditações/ equivalências, o que representa 3% do total de diplomados.

Relativamente aos desvios face às metas estabelecidas, salientamos o desvio (8%) de discentes que concluíram no prazo estipulado e os desvios negativos, que são um aspeto positivo em termos de eficiência formativa. O real superou as expectativas, podendo ser considerado que a totalidade (100%) dos discentes concluíram a formação superior no prazo estipulado para a obtenção do grau.

A classificação média dos diplomados é bastante favorável (15,43) e traduz-se num aumento face à meta estabelecida para o ano letivo em análise (14,5).

A eficiência formativa da Licenciatura de Turismo é extremamente positiva num contexto regional e nacional.

	2021/2022		
	META	REAL	DESVIO
TERMINAM EM N (3 ANOS)	76%	84%	8%
TERMINAM EM N+1 (4 ANOS)	4%	3%	-1%
TERMINAM EM N+2 (5 ANOS)	6%	0%	-6%
TERMINAM EM N+... (6 OU + ANOS)	8%	0%	-8%
TOTAIS	94%	87%	-7%
CLASSIFICAÇÃO MÉDIA DOS DIPLOMADOS VALORES	14,50	15,43	0,93

Tabela 14 – Eficiência Formativa | Turismo

META / PRESSUPOSTOS PARA O ANO LETIVO 2022/2023

As metas para o próximo ano letivo mantêm-se inalteradas comparativamente ao ano letivo em análise.

2.2.10. Indicador: Empregabilidade

A integração dos discentes na vida ativa é um dos objetivos que pauta a atuação do ISAL, pelo que, envida todos os esforços em mecanismos de promoção da empregabilidade dos seus diplomados, nomeadamente:

- Polo de Emprego que funciona como gabinete de inserção profissional e acompanhamento da integração no mercado de trabalho dos seus diplomados;
- Gabinete de Orientação Académica, que visa o acompanhamento do aluno desde a sua integração no ISAL até à sua integração na vida ativa;
- Estágio integrado no 6º semestre do curso também é potenciador da colocação do aluno no mercado de trabalho;
- Excelente relação com o tecido empresarial;
- Fomento de parcerias.

Os dados, referentes a este indicador, são obtidos através de questionários efetuados aos diplomados.

Na tabela que se segue, podemos validar que as taxas são muito positivas, tendo ocorrido alguns desvios face ao previsto. Na Licenciatura de Gestão de Empresas, o desvio é muito significativo e nas restantes licenciaturas é muito satisfatório, tendo havido um grande aumento da empregabilidade dos diplomados. Este aumento deve-se principalmente aos estágios curriculares das licenciaturas que contribuem para a empregabilidades dos discentes. O estágio possibilita a integração do aluno no mercado de trabalho, aproxima as Instituições de Ensino da vida prática e potenciam desenvolvimento regional, pelo que esta unidade curricular é uma mais valia nos cursos.

	2021/2022			2021/2022
	META	REAL	DESVIO	META
GESTÃO DE EMPRESAS	70%	92%	22%	70%
TURISMO	70%	87%	17%	70%
ORGANIZAÇÃO E GESTÃO HOTELEIRA	70%	86%	16%	70%

Tabela 15 – Empregabilidade

META / PRESSUPOSTOS PARA O ANO LETIVO 2022/2023

As metas para o próximo ano letivo mantêm-se inalteradas.

2.2.11. Indicador: Responsabilidade Social – Discentes com o Estatuto Trabalhador Estudante

A dinâmica da responsabilidade social das organizações tem vindo a assumir uma importância crescente no contexto institucional, independentemente do setor ou domínio de ação.

A promoção de um efetivo acesso aos direitos humanos e do desenvolvimento de políticas inclusivas, com base nos princípios de justiça social, equidade de género, não discriminação e respeito pelas diversidades, de forma a criar um ensino para todos é uma das linhas de atuação do ISAL.

De igual forma, a promoção da justiça, transparência e equidade nas políticas de acesso e frequência do ensino superior, de forma a ultrapassar eventuais constrangimentos colocados por fatores sociais, nomeadamente o acesso aos sistemas de ação social, bem como assegurar o acesso em qualquer momento do percurso de

vida das pessoas através de medidas como “Trabalhador – Estudante” ou “Estudante a Tempo Parcial” estão previstos no ISAL.

Na tabela que se segue, podemos verificar que no total das três licenciaturas, 26% dos discentes usufrui do estatuto de Trabalhador – Estudante, o que ainda tem algum peso na estrutura do corpo discente. Esta modalidade é um importantíssimo instrumento de mobilidade social, à disposição dos trabalhadores, especialmente os de mais baixa qualificação.

A licenciatura com maior percentagem de discentes com este estatuto é Gestão de Empresas (47%), seguido de Organização e Gestão Hoteleira com 19% e por fim Turismo (10%). Como referido no início desta Revisão pela Gestão, as licenciaturas coadjuvam a requalificação de colaboradores do tecido empresarial madeirense.

	GESTÃO DE EMPRESAS	TURISMO	ORGANIZAÇÃO E GESTÃO HOTELEIRA	TOTAL
TOTAL DE ALUNOS	57	67	21	145
TRABALHADOR ESTUDANTE	27	7	4	38
%	47%	10%	19%	26%

Tabela 16 – Trabalhador Estudante

2.2.12. Indicador: Responsabilidade Social – Outros indicadores

A. Discentes a Tempo Parcial

A modalidade de estudo a tempo parcial é uma medida de simplificação do acesso ao ensino superior, permitindo que os discentes frequentem unidades curriculares à sua medida. Desta forma, o discente poderá frequentar o ISAL ao seu próprio ritmo e de acordo com as suas necessidades.

Nos últimos anos, o ISAL não registou discentes a tempo parcial.

B. Discentes Candidatos a Bolsas de Ação Social da DGES

O acesso ao sistema de ação social é uma forma de ultrapassar eventuais constrangimentos colocados por fatores sociais, como tal, o ISAL articula com a Direção Geral de Ensino Superior no sentido de apoiar no registo ao pedido de bolsa de estudo.

Na tabela que se segue, é possível verificar que nos últimos anos letivos, cerca de 30% dos discentes candidata-se à bolsa de estudo de ação social da Direção Geral de Ensino Superior.

	2019/2020	2020/2021	2021/2022
CANDIDATOS A BOLSA	99	91	55
DISCENTES TOTAIS	245	197	145
%	40%	46%	38%

Tabela 17 – Candidatos a Bolsas de Ação Social da DGES

2.2.13. Indicador: Articulação com a Comunidade

Uma das preocupações presentes no ensino superior é a importância da relação estabelecida entre as instituições de ensino superior e a comunidade e sociedade envolventes, assegurando que as suas atividades e know-how são colocadas ao serviço dos processos de desenvolvimento.

A prestação de serviços do ISAL à comunidade operacionaliza-se, entre outros aspetos, na participação e desenvolvimento conjunto de projetos, nomeadamente nas áreas da educação e formação, podendo o contributo das mesmas assumir várias configurações, como a disponibilização de competências e a partilha de instalações, equipamentos e outros recursos, estando prevista, de forma geral, na alínea i do artigo 40º do RJIES.

Na tabela que se segue, constam os números de eventos por ano letivo e os restantes em valores acumulados. Verifica-se um elevado número de eventos abertos à comunidade e um número considerável de protocolos locais (Funchal), regionais (restante região) e nacionais.

O número de acordos de cooperação locais teve um aumento no ano letivo 2021/2022 fruto de novos protocolos de estágio para diversificar a oferta para os discentes de terceiro ano das licenciaturas.

Relativamente às metas do ano letivo de 2021/2022, os desvios não são consideráveis, tendo em conta que existe a preocupação em manter e estabelecer projetos com os parceiros atuais. Os novos acordos de cooperação que possam surgir são uma mais valia, mas o interesse principal é o estreitar de laços com os parceiros atuais, pelo que a meta para o ano letivo seguinte seja modesta.

De realçar o número de eventos alcançado neste ano letivo. Foram realizadas 94 atividades, apresentando um desvio positivo de 44 face à meta proposta.

	2019/2020	2020/2021	2021/2022			2022/2023
	REAL	REAL	META	REAL	DESVIO	META
Nº DE EVENTOS	22	15	50	94	44	80
ACORDOS DE COOPERAÇÃO - LOCAIS	106	110	111	116	5	117
ACORDOS DE COOPERAÇÃO - REGIONAIS	61	65	66	71	5	72
ACORDOS DE COOPERAÇÃO - NACIONAIS	22	24	25	25	0	26

Tabela 18 – Articulação com a Comunidade

2.3. PR.03 INVESTIGAÇÃO E DESENVOLVIMENTO

O NIISAL – Núcleo de Investigação do ISAL pretende afirmar e posicionar-se estrategicamente como uma unidade de pesquisa de referência nacional e internacional no campo das ciências empresariais, do turismo e da hotelaria. A agenda de pesquisa científica do NIISAL está organizada em quatro grupos principais de investigação:

- i) Competitividade, Inovação e Empreendedorismo
- ii) Gestão Organizacional e Avaliação de Performance
- iii) Economia, Finanças e Estratégia

- iv) Turismo Sustentável, Hotelaria e Cluster do Turismo
- v) Ciências Sociais e Humanas
- vi) Compliance, Conformidade e Ferramentas de Controle

O desafio estratégico da investigação do ISAL envolve o aumento de seus resultados de pesquisa científica, afim de assumir um posicionamento nacional e internacional como uma reconhecida referencia de I&D no campo do Turismo, Hotelaria e Gestão.

2.3.1. Indicador: Investigação e Desenvolvimento

A produção científica tem registado um crescimento, e é reconhecida a importância da mesma, de modo a potenciar-se e para que continue a evoluir crescentemente com as estratégias definidas.

A instituição tem vindo a estabelecer algumas parcerias nomeadamente com "journals" na área do turismo como é o caso do ATLAS - "Academy of Transdisciplinary Learning & Advanced Studies" e encontra-se em contactos com algumas editoras de modo a fomentar esta necessidade institucional no âmbito de investigação científica aplicada. Tem vindo a ser publicados alguns artigos, nomeadamente de alunos e professores, assim como a participação em conferências nacionais e internacionais, com o apoio financeiro direto do ISAL. Importa também referir que alguns docentes do ISAL integram corpos editoriais de revistas científicas internacionais indexadas na WoS, e alguns são revisores científicos de revistas/journals de excelência na área do turismo, gestão e hotelaria.

Na tabela que se segue, verifica-se que existe uma aposta na produção científica.

Os desvios positivos são muito favoráveis, nomeadamente o acréscimo do número de conferências e seminários, o número de outras publicações e a participação em conferências internacionais.

As metas para o próximo ano letivo estimam um aumento do número de publicações e participações em conferências, fruto do investimento e incentivo ao corpo docente.

	2020/2021	2021/2022		2022/2023	
	REAL	META	REAL	DESVIO	META
PUBLICAÇÕES - REVISTAS INTERNACIONAIS	5	4	2	-2	4
PUBLICAÇÕES - REVISTAS NACIONAIS	3	4	1	-3	4
PUBLICAÇÕES - LIVROS OU CAPÍTULOS INTERNACIONAIS	2	1	2	1	1
PUBLICAÇÕES - LIVROS OU CAPÍTULOS NACIONAIS	---	1	---	-1	1
OUTRAS PUBLICAÇÕES	---	1	1	0	4
PARTICIPAÇÃO EM CONFERÊNCIAS INTERNACIONAIS	36	10	21	11	20

Tabela 19 – Investigação e Desenvolvimento

2.4. PR.04 GESTÃO E MELHORIA DO SIGQ

O acompanhamento permanente do SIGQ, nomeadamente no que concerne à monitorização do sistema, procedimentos, levantamento dos indicadores, gestão dos inquéritos, tratamento e difusão da informação proveniente do tratamento dos inquéritos são um excelente mecanismo de melhoria contínua. Neste sentido, o ISAL tem em consideração todas as partes interessadas.

2.4.1. Indicador: Inquéritos

A consulta por inquérito traduz-se na forma privilegiada de aceder a informação quer de auscultação de necessidades e expectativas quer de avaliação da satisfação.

Semestralmente, os discentes respondem a inquéritos de autoavaliação relativamente a todas as unidades curriculares que frequentaram e que incidem sobre a perceção sobre a unidade

curricular (acompanhamento e carga de trabalho), o contributo da mesma para a aquisição/desenvolvimento de competências e conhecimentos, o funcionamento da mesma, o desempenho do docente, de entre outros aspetos.

Na tabela que se segue, verifica-se que os discentes aderem aos inquéritos, sendo que foi obtida uma taxa de resposta mínima de 41% no ano letivo de 2021/2022, o que se traduz numa amostra relativamente satisfatória. O ISAL irá continuar a estimular os discentes a participar nestes inquéritos que são uma mais valia para o processo de qualidade do ensino e que não têm carácter obrigatório por parte dos discentes.

	2019/20	2020/21	2021/22
GESTÃO DE EMPRESAS	62%	36%	40%
TURISMO	55%	56%	63%
ORGANIZAÇÃO E GESTÃO HOTELEIRA	59%	51%	41%

Tabela 20 – Discentes por Unidade curricular

2.4.2. Indicador: Outros Inquéritos

A par dos inquéritos aos discentes relativamente às unidades curriculares, o ISAL realiza um inquérito aos diplomados para aferir os temas de empregabilidade. Este inquérito realiza-se de entre 6 a 9 meses após a época especial de finalista e constitui uma excelente ferramenta de acompanhamento dos discentes que obtiveram um diploma no instituto.

Na tabela que se segue, é possível constatar que os discentes diplomados aderem ao preenchimento do inquérito, constituindo uma boa amostragem. No entanto, pretende-se uma taxa de resposta superior nos próximos anos.

	2020/2021
	% RESP
DIPLOMADOS	48%

Tabela 21 – Diplomados

Os discentes do ISAL têm a possibilidade de frequentar um estágio curricular no último ano das suas licenciaturas, pelo que o *feedback* das empresas de estágio são uma mais valia para aferir a boa relação com o parceiro protocolar de estágio, o desempenho dos estagiários e a apreciação global por parte dos mesmos.

Na tabela que se segue, constata-se a percentagem de respostas obtidas, o que, de uma forma genérica é positiva no ano letivo 2021/2022. O ISAL pretende, nos próximos anos, obter uma percentagem maior de respostas, de modo a obter num futuro próximo a globalidade de respostas dos parceiros protocolares.

	2020/2021	2021/2022
	% RESP	% RESP
ESTÁGIOS - EMPRESAS	32%	70%

Tabela 22 – Estágios - Empresas

Uma das partes interessadas que complementam os vetores principais do ISAL, é o corpo docente, como tal, é aplicado um inquérito aos docentes que incide sobre os seus dados pessoais, profissionais, carga de trabalho, funcionamento das unidades curriculares e grau de satisfação com o apoio institucional, instalações, equipamentos, meios informáticos e audiovisuais e serviços académicos. A par deste inquérito, os docentes preenchem um “Relatório Final da Unidade Curricular” que incide sobre a distribuição de serviço, o desenvolvimento do processo de ensino/ aprendizagem e a participação em projetos. Esta informação é de extrema importância para a garantia da melhoria contínua do processo de qualidade de ensino.

Na tabela que se segue, verifica-se que os docentes têm uma boa adesão ao preenchimento do inquérito, fruto da sua participação nos conselhos e envolvimento no SIGQ do ISAL.

	2019/2020	2020/2021	2021/2022
	% RESP	% RESP	% RESP
DOCENTES	100%	76%	74%

Tabela 23 – Docentes

RECLAMAÇÕES

No ISAL, existem várias formas que permitem aos discentes apresentar reclamações e sugestões sobre a qualidade do processo de ensino:

- Contacto com o diretor de curso, a quem cabe em primeiro lugar zelar pelo bom funcionamento do curso;
- Contacto com os discentes representantes do curso no Conselho Pedagógico;

- c) Contacto direto com órgãos do Instituto ou através de e-mail;
- e) Utilização dos inquéritos de satisfação ou caixa de sugestões dos serviços do Instituto;
- f) Através do provedor de discente, quer através do atendimento presencial.

Não constam reclamações nos últimos anos letivos.

2.5. PR.05 GESTÃO DE RECURSOS

Na base de todos os procedimentos estão os recursos que suportam a atividade e, em particular, garantem o apoio ao discente em todo o seu ciclo de vida no ISAL, e que podem ser agrupados em duas grandes áreas: recursos humanos e recursos físicos.

2.5.1. Indicador: Recursos Humanos

A qualidade do ISAL depende da capacidade de produção de resultados e está intimamente relacionada com a qualidade e principalmente com a motivação dos seus recursos humanos. Os resultados dependem da capacidade do modelo de gestão de recursos humanos para alinhar os interesses dos diferentes tipos de atores e da utilização das suas melhores competências.

Nesta perspetiva, a concretização dos objetivos de qualidade na área dos recursos humanos implica a adoção de um modelo de gestão por competências, numa forte aposta na formação focalizada na melhoria e aumento de competências e em sistemas de avaliação de desempenho orientados para a produção de resultados.

A instituição conta com mecanismos apropriados, aplicados de forma justa e transparente, para assegurar que o recrutamento, gestão e formação do seu pessoal docente e pessoal não docente se efetua com as devidas garantias de qualificação e competência para que possam cumprir com eficácia as funções que lhe são próprias.

O corpo docente do ISAL é estável e conta com profissionais com largos anos de experiência. Tem havido uma política de captação de docentes com habilitações ano nível do 3.º ciclo de modo a fomentar a produção científica.

A meta do ISAL para o próximo ano letivo refere-se principalmente ao Decreto-Lei n.º 65/2018, de modo a que os seus docentes especialistas prestem provas públicas,

afirmando o título de especialistas nas suas áreas. O ISAL continuará a dar apoio aos seus docentes neste sentido e no sentido de conclusão dos estudos dos seus docentes a frequentar o 3.º ciclo.

O corpo não docente apresenta a competência e a eficácia necessária para o bom funcionamento do ISAL, pelo que a aposta para os próximos anos passa por formação de atualização.

2.5.2. Indicador: Recursos Físicos

A instituição está dotada de mecanismos que permitem planejar, gerir e melhorar os serviços e recursos materiais com vista ao desenvolvimento adequado das aprendizagens dos discentes e demais comunidade académica.

O ISAL dispõe de instalações próprias, modernas e adequadas à atividade, das quais salientamos

- Auditório, aberto à comunidade;
- Biblioteca;
- Sala de informática;
- Jardim/áreas de convívio/áreas de estudo;
- instalações adaptadas para estudantes com necessidades especiais.

Todo o edifício dispõe de rede wi-fi de excelente qualidade.

No ano letivo 2017/2018, o ISAL passou a ter a sua própria residência académica de modo a apoiar os discentes de concelhos mais distantes ou discentes internacionais ou em mobilidade. Em 2021/2022 o ISAL alargou a sua capacidade de alojamento.

3. CONCLUSÃO

A Revisão pela Gestão apresenta-se como um resumo de acompanhamento dos indicadores monitorizados pelo Sistema Interno de Garantia da Qualidade, sendo que cada componente tem os seus próprios relatórios anuais e tratamento de questionários.

Auditoria e consultadoria externa

De janeiro a setembro 2021 ocorreram ações de consultadoria e auditoria por parte de uma entidade externa com vista à melhoria contínua do Sistema Interno de Garantia da Qualidade.

Ações de Melhoria

Promoção da importância de preenchimento dos inquéritos lançados;

Aumentar a consolidação do Sistema Interno de Garantia da Qualidade.