

ESTRATÉGIA PARA A FUSÃO DA  
UNIVERSIDADE DE LISBOA  
E DA  
UNIVERSIDADE TÉCNICA DE LISBOA

Lisboa, Setembro de 2012



Este documento apresenta um conjunto de recomendações para a concretização da fusão da Universidade de Lisboa com a Universidade Técnica de Lisboa elaboradas pelo Grupo de Trabalho que coordena este processo.

Estas recomendações baseiam-se nos trabalhos realizados pelos Grupos de Estudo, nomeados em Abril de 2012, sobre *Desenvolvimento estratégico, Oferta formativa e organização académica* e *Assuntos estudantis e a UniverCidade*. Integram ainda os contributos do grupo sobre *Pedagogia e Fusão* que se constituiu por iniciativa de vários membros das duas comunidades universitárias, bem como reflexões e análises feitas no interior do Grupo de Trabalho.

Os relatórios elaborados pelos três Grupos de Estudo fazem parte do presente documento, correspondendo a cada uma das partes em que o mesmo se divide, de acordo com a seguinte estrutura:

### **Síntese e Orientações**

#### **Orientações gerais para a concretização do processo de fusão**

#### **Parte I**

#### **Contributos para a estratégia da “nova Universidade de Lisboa”**

#### **Parte II**

#### **Oferta formativa e organização académica**

#### **Parte III**

#### **Os estudantes e a nova Universidade de Lisboa**

Cada um dos grupos de estudo organizou, também, vários anexos que se encontram mencionados nos relatórios. Todavia, considerando que são muito longos, decidiu-se disponibilizá-los apenas no sítio da internet [www.ul-utl.edu.pt](http://www.ul-utl.edu.pt), não os integrando neste documento.

Este documento continua e aprofunda as reflexões avançadas em **Uma nova Universidade de Lisboa: Fusão da Universidade Clássica e da Universidade Técnica de Lisboa** (Janeiro de 2012) e em **Fusão da Universidade de Lisboa e da Universidade Técnica de Lisboa** (Abril de 2012), que foram objecto de ampla discussão e de deliberação no seio das duas universidades.

O seu principal objectivo é contribuir com informação e propostas para a definição de um referencial estratégico e programático para os Estatutos da nova Universidade, tarefa que estará a cargo da futura Assembleia Estatutária. Este contributo será tanto mais significativo quanto mais abrangente e participativo for o debate sobre o mesmo, pelo que se apela à sua discussão por professores, investigadores, estudantes e trabalhadores não docentes.

Lisboa, 15 de Setembro de 2012

António Cruz Serra  
*Reitor da Universidade Técnica de Lisboa*

António Sampaio da Nóvoa  
*Reitor da Universidade de Lisboa*

# ÍNDICE

## SÍNTESE E RECOMENDAÇÕES

1. Apresentação	7
2. Visão	8
3. Mudança	9
4. Convergências e Tensões	9
5. Regime Jurídico e Governo	10
6. Organização	11
7. Identidade e Imagem	11
8. Internacionalização	12
9. Investigação	12
10. Oferta formativa	13
11. Pedagogia	14
12. UniverCidade	14
13. Avaliação e Garantia da Qualidade	15
14. Nota Final	15

## PARTE I

### CONTRIBUTOS PARA A ESTRATÉGIA DA “NOVA UNIVERSIDADE DE LISBOA”

<b>Apresentação</b>	17
<b>Capítulo 1 - A Fusão como Processo de Mudança: Pontos de Convergência e Focos de Tensão</b>	20
1. Pontos de convergência	20
2. Focos de tensão	25
<b>Capítulo 2- A Estratégia da Nova Universidade</b>	28
1. Introdução	28
2. Princípios e requisitos da fusão	30
3. Vetores de atuação estratégica	33
4. Organização e governação	36
5. Iniciativas no âmbito da fusão	40

## **PARTE II**

### **OFERTA FORMATIVA E ORGANIZAÇÃO ACADÉMICA**

<b>Introdução</b>	45
<b>Capítulo 1 - Identificação das Áreas de Formação na UL e na UTL</b>	46
1. Representatividade nacional da UL e da UTL, em número de alunos, por área de estudo	47
2. Peso relativo, em número de alunos, da UL e da UTL por área de estudo	52
3. Atratividade da oferta formativa da UL e da UTL ao nível do 1º ciclo e do mestrado integrado	57
4. Oferta formativa da UL e da UTL ao nível de 3º ciclo	60
5. Ciclos de estudo da UL e da UTL acreditados ou em fase de acreditação e sem funcionamento em 2010/2011	62
6. Empregabilidade das ofertas formativas da UL e da UTL	65
7. Cursos não conferentes de grau	66
<b>Capítulo 2 - Internacionalização das Ofertas Formativas na UL e na UTL</b>	68
1. Alunos estrangeiros	68
2. Protocolos, duplos graus e acreditações internacionais	68
3. Competências linguísticas	70
4. Programas Comunitários	71
5. Programas Extracomunitários	76
<b>Capítulo 3 - Sistemas de Garantia da Qualidade na UL e na UTL</b>	81
1. Situação na UL	81
2. Situação na UTL	83
<b>Capítulo 4 - Contributos das Escolas e das Comunidades Académicas</b>	86
1. Contributo das Escolas	86
2. Outros contributos	91
<b>Capítulo 5 - Conclusões e Recomendações</b>	92
1. Oferta formativa e organização académica	92
2. Internacionalização	95
3. Garantia da Qualidade	96

**PARTE III**  
**OS ESTUDANTES E A NOVA UNIVERSIDADE DE LISBOA**

<b>Apresentação</b>	99
<b>Capítulo 1 - A Universidade como Espaço de Investigação e Ensino</b>	100
1. Os estudantes da nova Universidade: factos e números	100
2. Os estudantes e a experiência escolar	110
3. Recomendações	119
<b>Capítulo 2 - A UniverCidade: Universidade como espaço de vida, aberta à cidade e à sociedade</b>	121
1. Ação Social	121
2. Desporto	128
3. Criação e produção cultural	131
4. Mobilidade	133
5. Igualdade e diversidade	134
6. O espaço da Universidade	135
7. Recomendações	136
<b>Capítulo 3 - Universidade, Participação e Coesão</b>	138
1. Associações de Estudantes	138
2. Participação dos estudantes nos órgãos de gestão	139
3. Participação dos estudantes nos sistemas de avaliação da qualidade	140
4. Participação na política desportiva	141
5. Associação de antigos alunos	141
6. Recomendações	142
<b>Capítulo 4 - Um Observatório do Percurso dos Estudantes</b>	143
<b>Nota Final</b>	143

# SÍNTESE E ORIENTAÇÕES

João Lobo Antunes (coordenador)

José Maria Brandão de Brito  
(coordenador)

António Feijó

Arlindo Oliveira

Carlos Lobo

Carlos Mota Soares

Helena Pereira

João Duque

José Pinto Paixão

## **1. APRESENTAÇÃO**

► A fusão da Universidade de Lisboa e da Universidade Técnica de Lisboa é um processo complexo, dinâmico e criativo, que só terá sucesso se houver uma forte participação e vontade de mudança no seio das duas comunidades académicas.

A discussão dos dois documentos anteriores – **Uma nova Universidade de Lisboa: Fusão da Universidade Clássica e da Universidade Técnica de Lisboa** (Janeiro de 2012) e **Fusão da Universidade de Lisboa e da Universidade Técnica de Lisboa** (Abril de 2012) – permitiu identificar pontos de convergência e de tensão, oportunidades e dificuldades no processo de fusão das duas universidades.

O documento que agora se apresenta – **Estratégia para a fusão da Universidade de Lisboa e da Universidade Técnica de Lisboa** (Setembro de 2012) – constitui mais um passo na direcção definida pelos Conselhos Gerais na deliberação de 30 de Abril de 2012.

Os três Grupos de Estudo constituídos no âmbito dessa deliberação reuniram dezenas de universitários e contaram, na elaboração dos seus relatórios, com a participação dos órgãos de governo das Escolas da UL e da UTL.

Cumpr-se, assim, um objectivo de conhecimento mútuo que, desde o princípio, foi identificado como sendo fundamental para o sucesso da fusão. A promoção de uma cultura permanente de colaboração, num processo que nasceu *dentro* das universidades, é uma condição imprescindível para reforçar a confiança mútua e favorecer lógicas de mudança e de inovação.

► O processo de fusão não se decreta, constrói-se com iniciativas que efectivam as linhas estratégicas gerais estabelecidas. Podem ter um carácter mais geral, associado à nova Universidade como um todo, ou mais local, relacionado com propostas das escolas, unidades de investigação ou outras unidades.

Este documento, que resulta de um trabalho das duas comunidades académicas, procura dar mais um contributo para a elaboração de uma visão estratégica do modelo organizativo e do enquadramento estatutário da nova Universidade.

**Os primeiros estatutos da nova Universidade de Lisboa devem ser simples e concisos, sendo enriquecidos por documentos estratégicos e por orientações aprovadas no momento da eleição dos novos órgãos de governo.**

Entretanto, é preciso ir dando passos concretos para construir o futuro, tendo consciência de que a gestão do processo de transição é decisiva para o sucesso da fusão da Universidade de Lisboa e da Universidade Técnica de Lisboa.

## **2. VISÃO**

A principal razão para a fusão da UL e da UTL reside na possibilidade de expandir a capacidade de investigação, de promover a fertilização mútua entre as disciplinas, os temas de fronteira, o trabalho de equipa e a mobilidade de docentes e estudantes. Procura-se que a nova Universidade tenha uma maior visibilidade a nível internacional e um papel de referência no ensino superior a nível nacional.

Estamos perante uma “fusão estratégica” que é portadora de uma visão e de valores que se têm consolidado ao longo do debate no interior e no exterior das duas universidades.

O objectivo central é construir

**Uma universidade de investigação comprometida com o ensino e a inovação, centrada nas pessoas, que privilegia o mérito, envolvida com a sociedade portuguesa e a região de Lisboa, com dimensão europeia e aberta ao mundo.**

A concretização desta ideia implica uma dinâmica de mudança definida em torno de três princípios centrais para a elaboração dos Estatutos:

- a manutenção de um regime jurídico de universidade pública e de um compromisso forte com a sociedade portuguesa;
- a adopção de um quadro jurídico de autonomia reforçada, tal como se encontra previsto no Protocolo assinado com o Governo, a 2 de Agosto de 2012;
- a afirmação da autonomia das Escolas (designadas no RJIES por unidades orgânicas), sem prejuízo da existência de iniciativas transversais e de uma capacidade de acção do governo central da Universidade.

A nova Universidade tem de assentar o seu funcionamento em valores e princípios de liberdade académica, de colegialidade, de transparência e de reconhecimento do mérito, sendo particularmente relevantes as decisões em três domínios:

**Participação dos diferentes corpos universitários**

**Desenvolvimento de estratégias de internacionalização**

**Construção de dispositivos de avaliação**



### 3. MUDANÇA

O processo de fusão entre a UTL e a UL baseia-se numa lógica de mudança, de desenvolvimento estratégico e de valorização das melhores práticas existentes. Não faz qualquer sentido uma fusão que resultasse numa mera adição de Escolas, mesmo admitindo a sua complementaridade

A legitimidade da fusão advém de um processo de transformação cuja necessidade é sentida dentro e fora das universidades. É imprescindível manter um equilíbrio dinâmico entre a preservação e respeito pelas realidades positivas actualmente existentes e a capacidade de dotar a nova Universidade de instrumentos de inovação e de gestão.

**Não existe antinomia entre a promoção da multidisciplinaridade (*horizontalidade*) e a existência de áreas disciplinares fortes (*verticalidade*) ancoradas nas escolas e nas unidades de investigação e que respeitem as suas identidades.**

Sem identidades fortes, no plano orgânico e disciplinar, é impossível construir lógicas *inter-* ou *multi-*disciplinares, na perspectiva da *revolução da convergência*. Importa garantir que a fusão não tem como resultado o enfraquecimento de escolas e núcleos de qualidade existentes.

Estamos conscientes que uma fusão de duas instituições desta dimensão e complexidade comporta necessariamente alguns riscos. Para os enfrentar é condição indispensável estabelecer um clima de confiança, tal como tem reinado ao longo deste processo. A vontade de mudança e a realização, a curto prazo, de iniciativas que melhorem a qualidade do trabalho permitirão dar passos sólidos na direcção desejada.

### 4. CONVERGÊNCIAS E TENSÕES

Os Grupos de Estudo identificaram convergências e tensões que se têm manifestado no interior das duas comunidades universitárias em relação ao processo de fusão. Os debates têm tido lugar com um espírito de grande franqueza e abertura, procurando construir consensos em torno de uma ideia generosa e de futuro.

► No que diz respeito às **convergências**, verifica-se a existência de uma visão partilhada da nova Universidade e da pertinência deste projecto não só para as duas instituições mas também para o país. O esforço de conhecimento mútuo e de cooperação que tem sido levado a cabo é um factor muito positivo. Há várias racionalidades em jogo e a fusão faz-se em cima de histórias diferentes. As escolas distinguem-se não só pelo seu campo científico de pertença, mas também pela sua cultura organizacional, pelas suas características estruturais e pelas relações de poder que estabelecem no seio da universidade de origem.

► Tal facto origina diversas **tensões**, a começar pelo facto de cada Escola pretender, naturalmente, demarcar o seu terreno de referência no seio da nova Universidade. Esta intenção coexiste com um desejo de abertura, sobretudo em novas áreas de fronteira, e a ambição de pertença a uma Universidade com uma nova centralidade. As diferenças existentes no modo como as escolas se posicionam face à fusão fazem prever um processo de transição a duas velocidades: uma mais lenta, que preserva as estruturas existentes e as suas “marcas” emblemáticas; uma outra, mais acelerada, em torno de projectos inovadores que apelam a uma plasticidade e flexibilidade das estruturas existentes e a formas organizativas novas.

## **5. REGIME JURÍDICO E GOVERNO**

A nova Universidade adopta o regime jurídico de pessoa colectiva de direito público, sendo requisito fundamental que lhe seja garantida, nos termos da Constituição e da lei, uma autonomia reforçada, com particular ênfase no que se refere à agilidade da gestão administrativa, financeira e patrimonial.

O sucesso da fusão depende, em grande medida, do cumprimento por parte do Governo do compromisso de dotar a nova Universidade de instrumentos flexíveis de gestão, sobretudo no que diz respeito às receitas próprias. Simultaneamente, é determinante definir novos modos de contratação e progressão nas carreiras docente, de investigação e técnica, sobretudo no quadro de projectos de investigação ou de contratos celebrados com entidades externas.

O governo da nova Universidade deve garantir uma ampla participação dos diferentes corpos universitários, adoptando princípios não corporativos de gestão democrática, responsável, transparente e profissional, com clara separação de competências entre os diversos órgãos e evitando conflitos de interesse e incompatibilidades.

**É fundamental assegurar as condições necessárias para uma governação estratégica e integrada da universidade, com mecanismos de fácil adaptação, sobretudo tendo em conta a complexidade da nova realidade organizacional e a dispersão por vários *campi*.**

A defesa da identidade e a eficiência do governo e gestão conduzem a consagrar o princípio da autonomia das Escolas, admitindo-se que ela seja evolutiva e diferenciada, isto é, sujeita à verificação dos requisitos mínimos para o seu exercício nos diversos planos (pedagógico, científico, cultural, administrativo, financeiro e patrimonial).

Os órgãos centrais, em particular o Conselho Geral e o Reitor, devem ser dotados de uma capacidade acrescida de direcção e de intervenção. O princípio da subsidiariedade deve prevalecer na organização e funcionamento da nova Universidade.

Os Estatutos devem consagrar um Conselho Geral com composição alargada, próxima dos 35 membros legalmente permitidos, e um Senado que seja representativo da nova realidade institucional e do conjunto dos corpos.

Para além dos aspectos formais, é indispensável aprovar um **Código** que defina direitos e garantias, bem como princípios e regras de conduta no seio da nova Universidade.

## 6. ORGANIZAÇÃO

► As Escolas (Faculdades e Institutos) são a base fundamental da nova Universidade. Mas a nova Universidade tem, também, de possuir meios e dispositivos globais de coordenação que permitam, sempre com base em processos de avaliação, lançar, promover e dinamizar iniciativas transversais, sobretudo em áreas de articulação e de fronteira.

**Nesta perspectiva, os mecanismos globais de coordenação devem ser concretizados através da criação de um novo grau de liberdade, *horizontal*, em adição à estrutura *vertical* das atuais escolas. Esta dimensão pode ser consubstanciada, nomeadamente, sob a forma de colégios.**

Os colégios devem ser ágeis, com carácter de unidade de investigação *multi-* e *trans-*disciplinar da universidade, abrangendo também o ensino, sendo baseados na cooperação entre docentes e investigadores de escolas diferentes e centrados em iniciativas conjuntas. A decisão de criação dos colégios, que não são unidades orgânicas, cabe ao reitor e deve ser acompanhada dos objectivos, plano de acção, meios a desenvolver e duração prevista. Em cada colégio existe um conselho científico, constituído por docentes e investigadores das escolas e unidades de investigação que nele participam. Em complemento à sua auto-avaliação, a actividade dos colégios deve ser sujeita a avaliação externa periódica. A existência dos colégios deve estar prevista estatutariamente na orgânica da nova Universidade.

► Uma universidade de maior dimensão e com uma estrutura muito heterogénea, para ser eficiente, terá de desenvolver processos de coordenação, procedimentos comuns e partilha de serviços que garantam coesão, coerência e economias de escala. É importante dotar a nova Universidade de uma unidade de planeamento estratégico, bem como de um **Centro de Recursos Comuns**.

## 7. IDENTIDADE E IMAGEM

No decurso dos últimos meses, com o apoio de empresas especializadas, procurou encontrar-se uma denominação para a nova Universidade que traduzisse a ideia de fusão entre a Universidade de Lisboa (no passado, e ainda hoje, designada por “Clássica”) e a Universidade Técnica de Lisboa.

O exercício revelou-se muito difícil, uma vez que acrescentar um **adjectivo** entre “Universidade” e “Lisboa” traduziu sempre uma *diminuição* e não uma visão mais ampla, aberta e cosmopolita da nova Universidade.

Assim, naturalmente, recomenda-se a escolha da denominação **UNIVERSIDADE DE LISBOA**. Todavia, nos símbolos e designações que vierem a ser adoptados deve ser evidente que esta nova Universidade resulta da fusão da UL e da UTL.

**UNIVERSIDADE DE LISBOA**  
Fusão da Universidade de Lisboa e  
da Universidade Técnica de Lisboa

Esta opção consolidará também a visão da nova Universidade numa ligação forte com a cidade de Lisboa. As questões de **imagem** são centrais para a projecção da Universidade, no plano nacional e internacional, e devem ser objecto de grande atenção e de um trabalho profissional de qualidade.

## **8. INTERNACIONALIZAÇÃO**

A internacionalização constitui um dos principais desígnios da nova Universidade. Retirando partido do efeito de dimensão e “massa crítica” e da centralidade de Lisboa, a universidade deverá reforçar a sua presença e reconhecimento no plano internacional.

Nesse sentido, é fundamental a definição de uma estratégia de internacionalização, com indicação de prioridades e acções a desenvolver, tendo em vista uma melhor identificação da universidade, resultante da fusão da UL com a UTL, como uma universidade de prestígio a nível internacional, com uma oferta formativa atraente para alunos estrangeiros provenientes dos vários continentes e com boas condições de trabalho para professores e investigadores.

**O sucesso do projecto de fusão reside, em grande parte, na capacidade de afirmar a nova Universidade no espaço internacional da ciência e inovação.**

**A nova Universidade deve contribuir para que Lisboa seja uma das grandes capitais europeias da cultura e do conhecimento, cidade Erasmus e pólo de atracção de jovens de todo o mundo.**

Há medidas que devem ser assumidas como prioritárias, desde o aumento de estudantes estrangeiros até ao aprofundamento das políticas de protecção e divulgação da cultura e da língua portuguesas e à expansão da oferta formativa em língua inglesa. Um aspecto decisivo é o reforço da capacidade de intervenção e influência junto de instâncias de decisão internacionais, sobretudo comunitárias.

## **9. INVESTIGAÇÃO**

Uma das principais ambições da nova Universidade é conseguir ser reconhecida como uma **universidade centrada na investigação**, capaz de promover dinâmicas de interdisciplinaridade, de investir em áreas de fronteira e de valorizar novos temas e domínios de trabalho. Esta orientação deve estar consagrada nos Estatutos.

A investigação que se faz no seio da universidade deve prolongar-se numa intervenção na sociedade, através da valorização social e económica do conhecimento.

Simultaneamente, a reflexão que se produz no seio da universidade deve contribuir para um estudo dos problemas nacionais e para um acompanhamento das políticas públicas em sectores decisivos para Portugal.

Estas diversas dimensões, e também a ligação entre a pós-graduação e a investigação, devem estar presentes nos Estatutos e na orgânica da nova Universidade.

## **10. OFERTA FORMATIVA**

Se a ideia de uma universidade centrada na investigação constitui um pilar crucial da identidade da nova Universidade, o seu compromisso com o ensino reveste-se de uma importância decisiva. É imprescindível valorizar a relação educativa e pedagógica entre professores e alunos, dentro e fora da sala de aula.

A Universidade de Lisboa e a Universidade Técnica de Lisboa têm um número idêntico de alunos. O total dos alunos da nova Universidade representará cerca de 24% dos alunos do ensino universitário público em Portugal.

Muito importante é o papel que a pós-graduação (mestrado e doutoramento) tem hoje nas duas universidades. A consulta às Escolas detectou uma vontade generalizada de articulação e cooperação a nível da oferta de 3º ciclo, orientação que deve ser reforçada no quadro da nova Universidade, criando programas e plataformas de formação avançada, investigação e transferência de conhecimento para a sociedade.

**A nova Universidade deve considerar a mobilidade  
interna e externa de docentes e estudantes e a  
interdisciplinaridade, no ensino e na investigação,  
como marcas essenciais da sua identidade e das suas  
políticas institucionais.**

Aprofundando práticas já hoje existentes nas duas universidades, deve haver uma atenção privilegiada ao:

- Acompanhamento dos estudantes nos seus percursos académicos e nas suas trajectórias de inserção profissional, prevendo a existência de um **Observatório do Percurso dos Estudantes**;
- Desenvolvimento de processos de avaliação do ensino e de garantia da qualidade, com a participação dos estudantes.
- Reforço de uma reflexão pedagógica no seio da universidade, bem como o recurso às tecnologias de vanguarda em domínios como o *e-learning* e o *b-learning*.

## **11. PEDAGOGIA**

As questões pedagógicas foram analisadas por um grupo constituído por membros das duas universidades, tendo dado origem a um conjunto de recomendações importantes, designadamente no que diz respeito à adopção de uma orientação forte no sentido da qualidade e da eficácia dos processos de ensino e de aprendizagem.

As recomendações deste grupo são divulgadas no sítio da fusão [www.ul-utl.edu.pt](http://www.ul-utl.edu.pt) e são integrados nesta síntese como orientações para o trabalho de definição estratégica, orgânica e operacional da nova Universidade.

## **12. UNIVERCIDADE**

A ligação à cidade de Lisboa é um elemento central da identidade da nova Universidade. Mas a nossa ambição é vencer a escala local e regional, que hoje limita as universidades portuguesas, e conseguir uma projecção no mundo.

As questões internas relacionadas com a universidade como espaço de vida, nas quais se enquadram o desporto, a cultura e o património histórico, devem ser abordadas numa perspectiva ampla e em estreita ligação com a cidade e os seus habitantes. A criação e a cultura são elementos centrais da vida universitária e da presença da universidade na cidade.

Três aspectos merecem destaque pela sua relevância em sede estatutária e orgânica:

- ▶ A integração do **Estádio Universitário de Lisboa** na nova Universidade, aberto a toda a comunidade académica de Lisboa.
- ▶ A existência de uma **estrutura museológica** que cuide do património histórico, artístico e científico.
- ▶ A reorganização dos **Serviços de Acção Social** no sentido de uma integração e melhoria dos serviços prestados, em particular no que diz respeito ao alojamento.

### **13. AVALIAÇÃO E GARANTIA DA QUALIDADE**

#### **▶ Avaliação ◀**

A nova Universidade deverá consagrar processos de avaliação independente e autónoma em todos os sectores da sua actividade. Esta é a única forma de a nova Universidade ser reconhecida externamente. Mas é também a única forma de ser responsável, comprometendo os seus diversos membros e unidades.

#### **▶ Garantia da Qualidade ◀**

O sistema de garantia da qualidade, como um todo, deverá estar intimamente ligado aos sistemas internos das Escolas, dos Serviços da Reitoria e dos Serviços de Acção Social. Sem prejuízo de as diferentes unidades que a compõem criarem dispositivos que se ajustem a requisitos e perfis próprios, deve haver um sistema integrado de garantia da qualidade que contemple, obrigatoriamente, um conjunto de vertentes sobre a Universidade no seu conjunto.

#### **▶ Sistema de informação ◀**

A nova Universidade deverá possuir um sistema de informação integrado, concebido e implantado de tal forma que permita estabelecer com agilidade e rigor a comunicação entre as diferentes estruturas “locais” e “centrais”. Através de procedimentos e critérios comuns deverá ser possível coligir informação detalhada e fiável sobre a comunidade académica como um todo.

Uma aposta determinada no sistema de informação é decisiva do ponto de vista simbólico, pois a identidade da nova Universidade fabrica-se também a partir da construção de informação agregada para o todo, declinada depois para as partes. Mas é também decisiva do ponto de vista operacional, pois sem conhecimento credível e actualizado não existe intervenção consistente, focada ou bem-sucedida.

### **14. NOTA FINAL**

**A síntese que aqui se produz procura servir de enquadramento para a elaboração dos Estatutos. Apresentam-se alguns referenciais programáticos, estratégicos, organizativos que resultam do trabalho realizado pelos Grupos de Estudo.**

**Logo que o decreto-lei da fusão seja publicado iniciar-se-ão os trabalhos da Assembleia Estatutária a quem compete tomar as decisões sobre a matéria.**

**Esta tarefa deverá ter lugar nos próximos meses, de modo a estar concluída até Janeiro de 2013, iniciando-se então o processo de eleição dos órgãos de governo da nova Universidade, Conselho Geral e Reitor.**

# PARTE I

## Contributos para a estratégia da “nova Universidade de Lisboa”

José Maria Brandão de Brito  
(coordenador)

João Barroso (coordenador)

João Ferrão

João Santos Pereira

José Emílio Ribeiro

José Fernandes e Fernandes

José Sá da Costa

Paulo Veríssimo

Teresa Barata Salgueiro

Tiago Domingos



## APRESENTAÇÃO

O presente documento foi elaborado pelo grupo de estudo “Desenvolvimento estratégico”, criado pelos reitores da UTL e da UL em 2 de abril de 2012 e constituído pelos vice-reitores José Maria Brandão de Brito e João Barroso, com funções de coordenação em articulação com os respetivos reitores, e pelos professores João Ferrão, João Santos Pereira, José Emílio Ribeiro, José Fernandes e Fernandes, José Sá da Costa, Paulo Veríssimo, Teresa Barata Salgueiro e Tiago Domingos. Além destes elementos, o grupo contou ainda com a colaboração pontual dos reitores António Cruz Serra e António Sampaio da Nóvoa que, apesar de integrarem o grupo, não tiveram a oportunidade de participar ativamente nas diversas atividades, embora tenham acompanhado com regularidade o andamento dos trabalhos.

Este grupo de estudo, bem como os grupos “Oferta formativa e organização académica” e “Assuntos estudantis e Univercidade”, foram criados no final da primeira fase do processo de fusão, com o fim de elaborarem documentos de reflexão sobre diferentes problemáticas relacionadas com a fusão, no âmbito das suas áreas de atuação, de acordo com um mandato específico que lhes foi atribuído no documento “Prosseguimento dos trabalhos preparatórios do processo de fusão da Universidade Técnica de Lisboa com a Universidade de Lisboa”, de 2 de abril de 2012.

No caso do presente grupo de estudo, o mandato pode consubstanciar-se no seguinte: “Pretende-se neste grupo de estudo, com base em muitas das contribuições lançadas durante o debate sobre o processo de fusão, perspectivar o desenvolvimento estratégico da futura Universidade bem como os modelos de universidade que melhor se adaptem às diferentes formas de desenvolvimento”.

De acordo com este mandato, o grupo de estudo procedeu à organização e realização das suas atividades com a metodologia que se apresenta de seguida.

## Organização e metodologia

O grupo de estudo “Desenvolvimento estratégico” iniciou a sua atividade a 20 de abril de 2012, com uma reunião que teve como principal objetivo definir, programar e organizar as atividades a realizar, de acordo com as indicações dadas pelos reitores no documento acima referido.

Nessa reunião procedeu-se a uma ampla troca de impressões sobre diferentes aspetos relacionados com a missão e funções do grupo de estudo, tendo-se estabelecido como referencial para a organização do trabalho a realizar, a necessidade de elaborar a visão estratégica do modelo organizativo e do enquadramento estatutário da nova Universidade, considerando, nomeadamente:

- o referencial estratégico presente nos documentos de apoio à deliberação dos Conselhos Gerais;
- as invariantes (institucionais, culturais, identitárias, etc.) que decorrem da história das duas universidades e que importa preservar no contexto da transformação institucional exigida pela fusão;
- os elementos de coesão e diferenciação das comunidades académicas que estiveram na base do projeto de fusão;
- as tecnologias de fusão adequadas às características do processo em curso e do seu contexto político, económico, financeiro e legislativo;

- a análise da envolvente das várias escolas e da universidade no seu conjunto com influência no processo de desenvolvimento estratégico.

Na sequência da reflexão realizada nesta primeira reunião, foi definida a metodologia de trabalho que se apresenta de seguida.

Numa primeira fase, procedeu-se à audição dos diretores e presidentes das 18 faculdades e institutos que integram as duas universidades. Esta audição teve como objetivo aceder diretamente à opinião qualificada de interlocutores centrais para o processo de fusão e, também, dispor de informação mais ampla, na convicção de que os responsáveis por aquelas organizações não deixariam de efetuar uma auscultação interna, no âmbito da preparação das referidas audições. Pretendeu-se, deste modo, que a reflexão do grupo de estudo, para perspetivar o desenvolvimento estratégico da futura Universidade, refletisse, tanto quanto possível, questões concretas decorrentes das percepções, experiências e opiniões dos diretores e presidentes das faculdades e institutos, manifestadas quando das audições.

Numa segunda fase, elaborou-se um texto de reflexão sobre a estratégia da nova Universidade, abordando, em particular, a questão da transição e dos modos de governação – processos, condições e modelos. Este texto articula-se com o anterior, mas utiliza outras fontes já existentes, em particular as que decorrem: do debate realizado sobre o processo de fusão (e que constam do relatório de apoio à decisão dos Conselhos Gerais); do *workshop* realizado no Instituto Superior de Agronomia sobre três exemplos de fusão (Dinamarca, Escócia, França); e, ainda, da bibliografia sobre fusões no ensino superior.

## As audições

As audições decorreram nos dias 23, 29 e 31 de maio de 2012, reunindo, em cada sessão, seis dirigentes que apresentaram os seus depoimentos sucessivamente, com a duração aproximada de 40m por intervenção. Foi possível ouvir 17 dos 18 presidentes/diretores de todas as escolas da UTL e da UL, tendo por base um guião organizado em função dos seguintes tópicos:

- a) *Missão e visão*: qual o papel da faculdade / instituto no contexto da nova Universidade?
- b) *Sinergias*: que sobreposições e complementaridades relevantes existem com outras escolas da nova Universidade e que convergências e interfaces podem ser estimulados?
- c) *Expectativas*: que novas oportunidades e ameaças representa o processo de fusão para a faculdade/instituto?
- d) *Internacionalização*: quais os objetivos e instrumentos estrategicamente mais relevantes para a nova Universidade numa ótica de colaboração entre as suas diferentes instituições?

Cada um dos responsáveis efetuou uma apresentação de 25 minutos, reagindo às questões colocadas, a que se seguiu um período de debate de 15 minutos com os membros do grupo de estudo. A todos os responsáveis foi solicitada a entrega posterior de um texto que concretizasse e complementasse as apresentações orais e ainda uma análise SWOT sobre as respetivas organizações, construída em função do processo de fusão em curso. Apesar da boa vontade manifestada por todos os participantes, só foi possível recolher até à data 10 depoimentos escritos e respetivas análises SWOT.

Com base nas notas tomadas durante as audições (e dos documentos entretanto enviados) foi redigido, por um subgrupo, um texto síntese com o registo dos principais contributos das audições

para o diagnóstico estratégico e definição de objetivos e prioridades – convergências e tensões entre as diferentes faculdades e institutos. Esse texto foi objeto de sucessivas chegadas e comentários pelos membros do grupo de estudo quer nas reuniões entretanto realizadas quer por correio electrónico, tendo-se estabilizado uma versão final que constitui o capítulo 1 e que tem por título: *A fusão como processo de mudança: pontos de convergência e focos de tensão*.

Convém sublinhar, antecipando as próprias considerações que são feitas no capítulo em causa, que os membros do grupo de estudo têm a consciência de que as posições assumidas pelos presidentes/diretores representam uma visão parcial da comunidade académica que constitui cada escola. Contudo, ocupando eles uma posição privilegiada no topo estratégico das suas organizações, as opiniões expressas refletem um ponto de vista relevante e influente que constitui uma base suficientemente sólida para o que, à partida, pretendia ser um exercício de “realismo” por parte do grupo de estudo: fundar a sua reflexão em elementos de diagnóstico empiricamente sustentados.

### **Reflexão estratégica**

Conforme referido, o trabalho sobre as audições foi aprofundado, numa segunda fase, com uma reflexão sobre a diversidade e complexidade do processo de transformação em curso no quadro da fusão, tendo em vista identificar as bases de um referencial estratégico para a nova Universidade. Esta reflexão esteve inicialmente a cargo de um outro subgrupo, que elaborou um texto centrado na identificação de princípios e vetores de atuação estratégica e nas modalidades de organização e governação. Numa fase posterior, foi acrescentada uma reflexão sobre diferentes iniciativas que podem ilustrar a prossecução de algumas das linhas estratégicas anteriormente referenciadas. Estas iniciativas são apresentadas a título exemplificativo.

O texto inicial sofreu várias transformações na sequência de comentários e contributos adicionais enviados por correio electrónico pelos membros do grupo e foi objeto de uma apresentação e discussão em duas reuniões, tendo-se estabilizado uma versão final que constitui o capítulo 2 e que tem por título: *A estratégia da nova Universidade*.

Convém assinalar que, apesar do esforço feito para densificar a participação dos diferentes membros do grupo de estudo e aprofundar as discussões entre os participantes, nem sempre foi possível fazê-lo com a intensidade e regularidade exigidas pela complexidade dos problemas e pela diversidade de opiniões. Contudo, o texto reflete uma ampla convergência (e, em alguns casos, compromisso) de pontos de vista e pode revelar-se um instrumento útil para a reflexão do grupo de trabalho sobre a fusão a que reportam os grupos de estudo entretanto criados e a quem este documento é endereçado.

Entre esses pontos de convergência, convém sublinhar os princípios e valores pelos quais se deve reger a nova Universidade e de que se destacam os seguintes:

- **Uma universidade de investigação comprometida com o ensino e a inovação, centrada nas pessoas, que privilegia o mérito, esteja envolvida com a sociedade portuguesa e a região de Lisboa, aberta ao mundo e com dimensão europeia.**
- **Uma universidade com um regime de autonomia reforçada que flexibilize a gestão.**
- **Uma universidade de investigação de referência, a nível europeu e mundial, com um ensino superior de elevada qualidade e comprometida com o progresso da sociedade.**

## CAPITULO 1

### A FUSÃO COMO PROCESSO DE MUDANÇA: PONTOS DE CONVERGÊNCIA E FOCOS DE TENSÃO

O presente capítulo baseia-se nas audições realizadas e nos textos escritos entregues, conforme descrito na apresentação. Estas audições revelaram-se da maior importância, tendo permitido refletir uma diversidade de situações e posições, bem como pontos de convergência, que importa explorar, e focos de tensão, a merecer adequada gestão. Nos parágrafos que se seguem procura-se sintetizar, a partir de uma visão estratégica, os principais pontos de convergência e os focos de tensão mais relevantes. Os membros deste grupo de estudo estão cientes de que as posições e opiniões expressas pelos diretores e presidentes das faculdades e institutos nunca poderão refletir a pluralidade existente no seio de cada uma das organizações, mesmo nos casos em que as audições foram precedidas por um debate interno em torno das quatro questões colocadas. Acreditamos, contudo, que o conjunto de posições e opiniões expressas durante as audições, tanto na parte expositiva inicial como no período de diálogo subsequente com os membros do grupo de estudo, bem como nos textos escritos, constitui uma base suficientemente robusta para se poder construir um referencial estrategicamente relevante para entender e gerir o processo de fusão como um processo de mudança complexo e sensível.

#### 1. Pontos de convergência

Apesar da natural diversidade de respostas dadas às questões colocadas, é possível identificar alguns pontos de convergência, aspeto tanto mais importante quanto a construção de um projeto comum exige a existência prévia de uma visão partilhada em torno de fatores decisivos para o sucesso do processo de mudança, neste caso, a construção da nova Universidade.

Identificaram-se, com base nas propostas e nos argumentos apresentados no âmbito das audições, quatro pontos de convergência principais, organizados em torno de outros tantos aspetos-chave relativos ao processo de fusão como processo de mudança:

- Condições básicas
- Princípios estratégicos
- Sinergias: o principal veículo
- Internacionalização

#### *Condições básicas do processo de mudança*

As condições básicas de qualquer processo de mudança prendem-se com as atitudes e comportamentos, individuais e coletivos, que condicionam, positiva ou negativamente, a trajetória de mudança, nomeadamente em termos de direção, ritmo e sustentabilidade. Neste âmbito, as audições permitiram destacar cinco aspetos particularmente decisivos.

### Conhecermo-nos melhor

Por razões em grande parte compreensíveis, verifica-se uma assinalável assimetria de informação entre as Escolas, e respetivos departamentos, das duas universidades. Essa situação estimula, por vezes, a construção de percepções incorretas sobre o trabalho desenvolvido nas diversas faculdades e institutos. Importa, por isso, aumentar o conhecimento mútuo através do reforço de contactos, informais e formais, entre instituições, docentes, investigadores, restantes funcionários e discentes. A confiança é o valor base de qualquer processo coletivo. E apenas conhecendo-nos melhor poderemos confiar mais uns nos outros, aumentando a nossa predisposição para participar ativamente no processo de mudança que a criação da nova Universidade representa. A troca de informação, um maior interconhecimento e mais diálogo são condições básicas para a identificação de novas oportunidades de cooperação e para a consolidação de uma cultura de colaboração científica entre as diferentes Escolas (designadas no RJIES por unidades orgânicas).

### Integrarmo-nos melhor

Refletindo atitudes e práticas ainda demasiado presentes nas universidades portuguesas, persistem culturas científicas que dificultam uma maior colaboração e integração entre as visões ditas tecnológica, científica e artística ou, a um outro nível, entre as ciências exatas e as ciências sociais e humanidades. Esta compartimentação, e o juízo de valores a ela associado, empobrecem as universidades, limitam a capacidade de produzir conhecimento inovador e enviesam a formação dos estudantes, levando-os a reproduzir modelos mentais historicamente ultrapassados e cientificamente inibidores. Ultrapassar estas barreiras culturais é uma condição essencial para que a nova Universidade promova com êxito abordagens mais integradas e desenvolva com ousadia novas áreas de fronteira.

### Organizarmo-nos melhor

A construção de uma nova Universidade eficiente, capaz de criar e suscitar oportunidades a partir de uma maior dimensão, diversidade, visibilidade e capacidade de negociação, apenas será possível se forem ultrapassadas as barreiras que impedem o desenvolvimento de formas mais inteligentes de organização. Visões demasiado centralistas, compartimentadas, corporativas ou individualistas dificultam o diálogo, a cooperação e a coordenação indispensáveis para superar as limitações decorrentes da insuficiente dimensão individual das unidades orgânicas, tanto das mais pequenas como das maiores, em domínios particularmente exigentes em economias de escala e de diversidade. A predisposição e a capacidade de nos organizarmos melhor surgem, assim, como fatores decisivos para que a nova Universidade se afirme como uma instituição de referência – a melhor universidade portuguesa, uma universidade líder a nível ibérico e uma universidade de valia europeia – e para que cada uma das unidades orgânicas e respetivos departamentos se reposicionem estrategicamente, reforçando a capacidade de liderança em domínios temáticos específicos de natureza pluri e interdisciplinar e de base interinstitucional.

### Adaptarmo-nos melhor

A nova Universidade será construída a partir de um património rico, que importa honrar e valorizar. Mas a consolidação da nova Universidade pressupõe a emergência de novas visões, ideias, protagonistas e soluções. A aceitação do processo de fusão como um estímulo e uma oportunidade para mudar voluntariamente por parte de docentes, investigadores e outros funcionários das unidades orgânicas e respetivos departamentos, bem como por parte dos estudantes, é fundamental. Um processo de fusão não imposto tem de corresponder a uma mudança desejada. E, para ser desejada, essa mudança tem que permitir que se cumpram as oportunidades anunciadas.

Predisposição à mudança e liderança são fatores básicos para que, individual e coletivamente, nos adaptemos de forma proactiva aos processos de transição e transformação que a fusão inevitavelmente implicará.

#### *Avaliarmo-nos melhor*

A capacidade de avaliar as diversas atividades desenvolvidas, numa ótica de eficiência e de qualidade de resultados, faz parte da missão de qualquer organização responsável. A nova Universidade deverá desenvolver processos de avaliação, para o conjunto da universidade e para cada uma das suas unidades orgânicas, que permitam a monitorização e o escrutínio público dos resultados alcançados face aos objetivos e metas definidos e aos recursos mobilizados. Esta é a única forma de a nova Universidade ser reconhecida externamente. Mas esta é também a única forma de ser responsável, responsabilizando as suas diversas unidades. A nova Universidade tem dimensão e excelência suficientes para se avaliar com isenção e rigor. E tem, sobretudo, a convicção de que uma cultura de avaliação é um elemento essencial de qualquer universidade de referência, bem como a certeza de que a existência de procedimentos rigorosos de avaliação interna representa uma condição indispensável para enquadrar decisões transparentes de acreditação de novos cursos e outras iniciativas em tempos compatíveis com um mundo em rápida transformação.

#### *Princípios estratégicos do processo de mudança*

Embora nenhuma das quatro questões colocadas pelo grupo de estudo aos diretores e presidentes de faculdades e institutos solicitasse explicitamente a indicação dos princípios estratégicos que deverão presidir ao processo de fusão, as audições e os textos apresentados permitem salientar os seguintes:

#### *Autonomia institucional*

A garantia de autonomia científica, pedagógica e financeira das diversas unidades orgânicas é vista como essencial, por quatro ordens principais de razões. Por um lado, porque apenas com base nessa autonomia será possível construir uma cultura de diálogo e cooperação institucional; por outro, por que só assim se assegura que cada unidade orgânica mantenha, e reforce, a sua identidade e visibilidade próprias; por outro lado ainda, porque essa autonomia é fundamental para evitar que o processo de fusão se traduza, na prática, por um afastamento em relação a processos de decisão de natureza mais estratégica tomados ao nível dos órgãos da universidade; finalmente, porque a autonomia é essencial para que cada unidade orgânica possa tomar as decisões, sobre, por exemplo, afetação e contratação de recursos, que permitam concretizar a sua missão. O reforço da autonomia institucional e a manutenção da organização interna das várias unidades orgânicas são as duas principais garantias da sua identidade, funcionalidade e não desestruturação no seio de um universo mais amplo e complexo.

#### *Flexibilização*

Uma universidade de maior dimensão e com uma estrutura interna muito heterogénea, para ser eficiente, terá de desenvolver processos de coordenação, procedimentos comuns e serviços partilhados que garantam coesão, coerência e economias de escala ao nível global. Este esforço, indispensável, não deve traduzir-se, no entanto, na rigidificação de processos e procedimentos por excesso de harmonização. Os princípios da autonomia institucional e da flexibilização são, pois, complementares. Mas ambos devem ser equacionados à luz dos dois princípios seguintes, sob pena de impedirem uma gestão coerente e eficiente da nova Universidade.

### Coordenação e liderança ao nível da universidade

O modelo de organização e governação da nova Universidade, que será analisado em pormenor no segundo capítulo deste documento, deverá instituir formas eficientes e democráticas de coordenação e liderança, suscetíveis de garantir um rumo estratégico ao conjunto da universidade e de construir valor a partir dos princípios da autonomia institucional e da flexibilização de procedimentos.

### Identidade da nova Universidade

As identidades constroem-se. Numa entidade nova, resultante de um processo de fusão, a nova identidade global deverá ser construída não contra, mas respeitando identidades preexistentes. A construção desta nova identidade global resultará de múltiplos processos, que se deverão reforçar reciprocamente, uns de natureza ascendente, baseados em processos de mobilidade, partilha, trabalho conjunto e cooperação, outros de natureza descendente, resultantes da governação democrática. A nova Universidade deve oferecer, tão cedo quanto possível, projetos educacionais e científicos inovadores que marquem a sua identidade e configurem uma política ativa de renovação do ensino superior.

### Coesão e diferenciação

A capacidade de mudança, pelos recursos humanos, físicos e financeiros envolvidos e pelas características particulares de cada domínio científico, é bastante distinta por parte das diversas unidades orgânicas e respetivos departamentos. A gestão dos processos de transição que a nova Universidade implica e, sobretudo, suscita deve acautelar esta diferenciação, de forma a não prejudicar o aproveitamento de novas oportunidades, por parte dos melhores preparados, mas também, a minimizar os riscos das unidades ou departamentos com menor capacidade adaptativa, por razões estruturais de natureza interna ou externa. Estão, neste último caso, as organizações de menor dimensão e, por isso, com menor margem para reafectar recursos, sobretudo humanos e financeiros, para novas funções associadas às oportunidades decorrentes do processo de fusão ou as que estão mais expostas à retração da procura da oferta formativa e / ou diminuição de saídas profissionais, situação particularmente penalizante no atual contexto de crise financeira e fortes restrições orçamentais.

### ***Sinergias, o principal veículo do processo de mudança***

Qualquer processo de mudança resulta de dinâmicas e atores muito distintos. Contudo, no contexto de um processo voluntário de fusão, as formas de organização ascendentes (*bottom-up*) e os processos de decisão descentralizados, não se substituindo ao modelo de governação global e democrático da nova Universidade, detêm um papel central. A construção de sinergias constitui o veículo mais eficiente de consolidação da nova Universidade, criando oportunidades e valor a partir de complementaridades e convergências. As novas sinergias permitem ganhar massa crítica e escala e, por essa via, desenvolver novas funções ou alargar funções já existentes, conferindo-lhes maior qualidade, diversificação de fontes de financiamento, visibilidade, impacto, produtividade e capacidade de internacionalização. A definição de sinergias deverá, no entanto, ser efetuada a partir de uma visão estratégica que estabeleça os objetivos e metas a alcançar e as alianças a desenvolver, tanto no interior da nova Universidade como com parceiros externos.

As audições realizadas aos diretores e presidentes revelaram um generalizado entusiasmo com as possibilidades de novas sinergias entre escolas da nova Universidade, tendo sido considerado,

nomeadamente, que estas sinergias permitirão reforçar o papel liderante que algumas das escolas já têm ao nível nacional e possibilitarão a outras recuperar a posição liderante que tiveram no passado.

Neste contexto, e no que se refere às sinergias, podem definir-se as seguintes linhas estratégicas:

#### *Estimular agregações competitivas de nível internacional*

Criar polos de competência (*clusters*) internacionais correspondentes a plataformas de formação avançada, investigação e prestação de serviços em domínios temáticos específicos capazes de responder adequadamente às necessidades e prioridades de nível global das agendas científica, societal e económica.

#### *Estimular a mobilidade*

Definir modelos organizacionais que promovam a mobilidade, interna e externa à nova Universidade, de estudantes, docentes e investigadores.

#### *Estimular o ensino interdisciplinar*

Desenvolver iniciativas comuns de natureza interdisciplinar ao nível dos cursos de graduação e, sobretudo, de pós-graduação (2º e 3º ciclos) e também no domínio da formação avançada.

#### *Estimular a partilha de recursos e a otimização de serviços*

Partilhar o uso de infraestruturas de conhecimento (incluindo bases de dados internacionais), de recursos (bibliotecas, museus, equipamentos desportivos e culturais, etc.) e de serviços administrativos, informáticos, financeiros e outros de apoio ao ensino, à investigação e à prestação de serviços. Merece particular destaque, neste domínio, a criação de serviços comuns de apoio à exploração de fontes de financiamento supranacionais e de preparação e gestão de projetos de investigação financiados por organismos internacionais e comunitários.

#### *Inovar na oferta*

Desenvolver produtos mais diversificados e inovadores ao nível de ofertas formativas / perfis profissionais, domínios de investigação, ligação às empresas, serviços à comunidade e participação na vida pública.

#### *Gerir a procura*

Conquistar novos públicos e novos mercados, aumentando a procura social do conhecimento e das capacidades existentes, nomeadamente, nas novas áreas de interface da universidade.

#### *Gerir as sobreposições existentes*

Transformar sobreposições redundantes em complementaridades ou sobreposições virtuosas, recorrendo a estratégias de diferenciação em domínios de sobreposição não competitivos, mas mantendo-os nos casos em que se verifique procura suficiente e em que a existência de situações de sobreposição favoreça mecanismos de emulação recíproca.

Como exemplo destas sinergias, surgiram nas audições, entre outras, linhas associadas à integração entre as engenharias e as ciências da vida, às políticas e administração públicas (com particular projeção em Portugal e nos PALOP), ao ordenamento do território e ao *design* industrial.



## *Internacionalização*

A internacionalização constitui um dos principais desígnios da nova Universidade. Retirando partido do efeito de dimensão, a universidade deverá reforçar a sua presença, reconhecimento e impacte ao nível internacional. A concretização deste objetivo exige um forte esforço de convergência estratégica, nomeadamente em relação a iniciativas já existentes mas desenvolvidas numa base individual e autónoma ou mesmo, por vezes, de forma casuística: atração de alunos estrangeiros, oferta de formação avançada conjunta com universidades estrangeiras, integração em redes e programas internacionais de investigação, colaboração com empresas de outros países, publicação em revistas indexadas e em editoras de referência internacional, etc. Neste domínio, destacam-se as seguintes linhas estratégicas:

### *Aumentar a capacidade de influência e negociação junto de instâncias supranacionais*

Incrementar a capacidade de intervenção e de *lobby* junto de instâncias de decisão internacionais e sobretudo comunitárias, nomeadamente no domínio da ciência e da inovação, através, por exemplo, da criação de uma antena/ponto focal em Bruxelas.

### *Conquistar novos mercados*

Aumentar a capacidade de prospecção e conquista de novos mercados, o que pressupõe a criação de um gabinete de relações externas da universidade capaz de garantir uma associação mais estratégica e seletiva entre os produtos a desenvolver, os mercados-alvo a conquistar e as parcerias a estabelecer. Também a criação de sistemas de acolhimento de estudantes, docentes e investigadores estrangeiros (incluindo residências) é fundamental para que a nova Universidade funcione como uma plataforma internacional no domínio da ciência e da inovação.

### *Reforçar a cooperação com países de língua portuguesa*

Aumentar a presença e a cooperação sustentadas com países de língua portuguesa através, por exemplo: da criação de um gabinete específico para os Países de Língua Portuguesa que permita conjugar esforços e diferenciar produtos e mercados, recorrendo a distintas lógicas de atuação (criação de polos universitários, parcerias com universidades locais, etc.); do reforço de iniciativas desenvolvidas numa ótica integrada “língua / cultura portuguesa”; e da oferta formativa à distância (na modalidade de *e-learning*) ao nível da formação pós-graduada, complementando a mobilidade de estudantes, docentes e investigadores.

## **2. Focos de tensão**

O modo como os diretores e os presidentes se posicionam (e as suas faculdades ou institutos) face ao processo de fusão UL-UTIL condiciona a percepção que têm da nova Universidade e do futuro da sua escola nos domínios que foram objeto de audição: visão, sinergias, expectativas, internacionalização. As diferenças existentes neste domínio resultam, sobretudo, do modo como a fusão, enquanto processo de mudança, é problematizada em função quer dos riscos ou benefícios esperados, quer dos constrangimentos ou potencialidades antecipados.

As audições revelam que, neste processo, o que está em causa não é a integração de dois blocos (orgânicos), mas, sobretudo, uma tentativa de ajustamento de organizações relativamente independentes, feito de acordo com geometrias variáveis e segundo referenciais políticos e estratégicos muito distintos. Há várias racionalidades em jogo e a fusão faz-se em cima de histórias

diferentes. As escolas distinguem-se não só pelo seu campo científico de pertença, mas também pela sua cultura organizacional, pelas suas características estruturais (recursos físicos e humanos), pelas relações de poder que estabelecem com os seus parceiros da universidade de origem, etc.

Estas diferenças são muitas vezes focos de tensão e o modo como se lidam com estas tensões e como se incorporam positivamente na nova Universidade é uma questão central do processo de desenvolvimento estratégico e da definição das formas de governação.

Os principais focos de tensão identificados foram os seguintes:

#### *Eventualidade vs oportunidade vs inevitabilidade*

No primeiro caso, a criação da nova Universidade é vista como mero prolongamento de uma estratégia de expansão já previamente identificada e consolidada e que, por isso, se deve inserir no processo de desenvolvimento definido para a própria escola. Ela é uma eventualidade, mas a sua não concretização não constitui um verdadeiro problema. No segundo caso, a criação da nova Universidade é vista como uma oportunidade para diversificar estratégias, desenvolver sinergias, aumentar a visibilidade, melhorar os rankings, etc. No terceiro caso, a criação da nova Universidade é vista como uma solução inevitável, sem a qual não é possível ultrapassar os problemas existentes (dimensão, massa crítica, inovação, etc.).

#### *Preservar territórios vs alargar fronteiras*

Em muitos depoimentos foi visível o intuito de demarcar o terreno onde a escola se pretende afirmar como uma referência no seio da nova Universidade. Não se trata propriamente de garantir um “direito” de exclusividade, mas sim de definir as fronteiras da sua área de influência e de delimitar os seus horizontes estratégicos no interior da nova configuração institucional. A criação da nova Universidade obriga, assim, cada faculdade e instituto a reposicionar-se num novo espaço organizativo e institucional, procurando, nuns casos, não perder a influência que detinha num determinado território académico-científico, noutros casos, buscando novas zonas de expansão, em outros ainda, procurando garantir no seio da nova Universidade a “supremacia” que possuíam na universidade de origem.

#### *Identidade vs integração*

O discurso dos presidentes e diretores enfatiza recorrentemente a importância de se preservar, no processo de criação da nova Universidade, a identidade das diferentes escolas (ou “marca”, como alguns lhe chamaram), o que só é possível, dizem, no quadro de uma ampla autonomia nos domínios cultural, científico, pedagógico, financeiro e administrativo. A defesa dessa identidade (e autonomia) é considerada, nuns casos, numa perspetiva pró-ativa, isto é, como condição essencial para prosseguir (e reforçar) as políticas institucionais já existentes, e em outros numa perspetiva mais defensiva, como proteção contra uma eventual diluição ou desaparecimento (sobretudo das escolas de menor dimensão). A tensão entre a reivindicação (muitas vezes defensiva) da preservação da identidade e o desejo de beneficiar da pertença a uma “grande” universidade constitui, assim, um dos dilemas que as soluções ao nível da governação deverão resolver.

#### *“Velhas sinergias” vs “novas sinergias”*

De um modo geral, pode dizer-se que as sinergias foram analisadas e valorizadas, de modo casuístico e cumulativo, como alargamento progressivo de práticas já existentes. Contudo, há duas abordagens destas sinergias que refletem uma visão estratégica mais ampla que a distingue das anteriores. Por um lado, num exercício mais prospetivo as sinergias valorizadas são aquelas que se realizam em “zonas fronteira” do ponto de vista epistemológico e disciplinar (por exemplo, a

“ciência do território”) e que são capazes de constituírem focos de inovação que as atuais organizações não conseguem explorar devidamente. Por outro lado, o desenvolvimento de “novas” sinergias insere-se também na tentativa de criar (ou fortalecer) novas polaridades na organização acadêmica e científica, como seja, por exemplo, o reforço do “polo” das ciências sociais face aos polos das “engenharias” ou das “ciências da vida”.

#### Continuidade vs mudança

As diferenças existentes no modo como as escolas se posicionam face à fusão fazem prever um processo de transição a duas velocidades: uma mais lenta, que preserva as estruturas existentes e as suas “marcas” mais emblemáticas; uma outra, mais acelerada, em torno de projetos inovadores no ensino, investigação, prestação de serviços e internacionalização que apelam a uma plasticidade e flexibilidade das estruturas existentes ou que obrigam a formas organizativas novas. É no contexto desta tensão que a fusão pode ser vista como um processo gerador de mudanças, através da alteração que provoca no *status quo*.

## CAPÍTULO 2

### A ESTRATÉGIA DA NOVA UNIVERSIDADE

#### 1. Introdução

O processo de fusão entre a UTL e a UL vai, como é normal em casos semelhantes, revestir-se de alguma complexidade técnica. Com efeito, é estulto pretender-se conseguir uma instituição estável e dinâmica pela mera adição de escolas<sup>1</sup>, sobretudo quando as novas escolas a justapor provêm de universidades diferentes mas de dimensão semelhante. Quem tivesse estado presente no Workshop sobre fusões<sup>2</sup> teria sido forçosamente levado à conclusão de que as fusões, no sector universitário, são *casos de sucesso* se, e só se, “um mais um for igual a três”<sup>3</sup>. Isto é, se a fusão das duas partes servir para criar conhecimento e novas atividades que, não existindo antes, sejam a somar ao que existe e não a subtrair.

Esta mesma ideia é avançada como a razão principal para a criação de uma nova Universidade no documento oficial do programa de fusão entre a UL e a UTL<sup>4</sup> – *o resultado da fusão das duas Universidades reside na possibilidade de expandir a capacidade de investigação, de potenciar a fertilização mútua entre as disciplinas, os temas de fronteira e o trabalho de equipa, que permita, por um lado, uma maior visibilidade a nível internacional e, por outro, uma liderança sustentada no sector do ensino superior a nível nacional.*

Este tipo de fusão, designada internacionalmente como “fusão estratégica”, ou seja, fusão para mútuo crescimento, é o tipo de fusão pelo qual ambas as universidades decidiram optar. Contudo, para que esta tenha sucesso é preciso que prevaleça o bom senso de preservar o que de bom possa existir à partida. Ou seja, o bom senso de preservar as imagens de marca, com as suas integridades e respetivas autonomias, que pré-existam à fusão.

Por outro lado, é igualmente importante dotar a nova Universidade de instrumentos que facilitem as desejadas soluções inovadoras, os quais consubstanciam a própria essência nova da fusão ao ponto de os erigir como a pedra angular da fusão ou, mais certamente, como a própria fusão.

Não existe antinomia entre a promoção da multidisciplinaridade (horizontalidade) e a existência de áreas disciplinares muito fortes (verticalidade) ancoradas nas escolas, nas unidades de investigação e nas suas imagens de marca. Sem estas últimas, a primeira, hoje cada vez mais essencial à competitividade, estará votada ao fracasso. Por essa razão, importa garantir que, sem prejuízo do reforço da cooperação e articulação horizontais, a fusão não tenha como resultado o enfraquecimento de escolas e núcleos de qualidade existentes em ambas as universidades por efeito de qualquer diluição ou ingerência horizontal abusiva. Antes pelo contrário, essa cooperação e articulação deverão basear-se preferencialmente nestes últimos e procurar atingir novos patamares de qualidade.

Para uma fusão ser bem-sucedida, é ainda necessário um ajuste das comunidades de prática, a compreensão mútua e, sobretudo, um sistema de comunicação eficiente entre as partes, isto é, os universitários, na justa medida da necessidade e transparência. Na ausência destes cuidados, a

---

<sup>1</sup> “Escola” tal como definida no RJIES, isto é, unidade orgânica de ensino ou de ensino e investigação.

<sup>2</sup> *Workshop* “A Fusão entre Universidades: Experiências Europeias”, UTL, 8 de Março 2012, ISA.

<sup>3</sup> Citação do Reitor Holm-Nielsen da Universidade de Aarhus.

<sup>4</sup> *Fusão da Universidade de Lisboa e da Universidade Técnica de Lisboa*, Abril 2012.

desconfiança instala-se e os conflitos poderão proliferar com o inerente aumento dos custos. De facto, não é garantido que duas instituições que se fundem vivam melhor, ou mais eficientemente, do que antes da fusão.

O núcleo central da vantagem competitiva, em sede de fusão, deriva do controlo exercido sobre recursos de conhecimento partilhados. Na realidade, é de senso comum esperar que a criatividade e a inovação sejam os antecipados frutos de qualquer fusão no sector universitário. Ou seja, a qualidade de uma fusão medir-se-á também no planeamento necessário a uma partilha do “conhecer – o quê”, e, mais importante, do “conhecer – como”.

### *Princípios gerais*

Do atrás referido, resulta que a nova Universidade terá de ser erigida através da adição de uma nova dimensão, associada à multi e transdisciplinaridade, que designaremos por dimensão horizontal, a qual completa a matriz de saberes da nova Universidade. Esta convicção, que parece adquirida pela comunidade académica, pode ser plasmada no seguinte conjunto de princípios gerais, enformadores da nova Universidade, os quais propõem o primado do equilíbrio entre a liberdade e a responsabilidade:

- Consagrar a autonomia, liberdade científica e respeito pelos direitos, deveres e garantias.
- Consagrar o princípio da avaliação independente e autónoma.
- Valorizar a responsabilidade social, a ética e a deontologia.
- Garantir a constituição representativa mas não corporativa dos órgãos.
- Adotar princípios não corporativos de gestão democrática participada, responsável, transparente e profissional, com clara separação de competências entre os diversos órgãos e evitando conflitos de interesse, bem como um regime de incompatibilidades.
- Assegurar as condições necessárias para uma governação estratégica e integrada da universidade.

Aceitar estes princípios, como é imperativo aceitar, sendo condição necessária não é, no entanto, condição suficiente para delinear uma estratégia para a nova Universidade. Há que atender às implicações que outras condições fronteiras, exteriores à universidade, possam ter no desenho desta, nomeadamente no desenho dos novos graus de liberdade.

A situação macroeconómica do país, a empregabilidade, sobretudo quando vista à luz das novas competências para novos empregos, a envolvente científica e cultural internacional, com a sua balança de importações/exportações de bens culturais, constituem, em si, um conjunto de condicionantes às quais a nova Universidade não pode ficar indiferente uma vez que lhe vão condicionar o futuro.

## **Visão e valores**

Igualmente relevante para a definição da estratégia da nova Universidade são a visão e os valores que se pretendem para esta. Do documento aprovado pelos conselhos gerais resulta como *visão* para a nova Universidade que esta seja *uma universidade de investigação comprometida com o ensino e a inovação, centrada nas pessoas, que promove o mérito no quadro de uma ligação forte à sociedade portuguesa e à região de Lisboa.*

Como consequência desta visão, os *valores* da nova Universidade têm de *assentar na liberdade académica, padrões éticos exemplares, autonomia institucional, igualdade de oportunidades, colegialidade, transparência e prestação de contas.*

**Uma universidade de investigação  
comprometida com o ensino e a inovação,  
centrada nas pessoas, que privilegia o  
mérito, esteja envolvida com a sociedade  
portuguesa e a região de Lisboa, aberta ao  
mundo e com dimensão europeia.**

O presente capítulo foi elaborado neste contexto e nesta perspectiva. A partir da visão e dos valores que se pretendem para a nova Universidade e do enquadramento externo em que esta se insere, são definidos os princípios e requisitos que presidem à fusão, delineados os vectores de atuação estratégica de médio e longo prazo, proposto um modelo de organização e governação que garanta o sucesso da nova Universidade durante e após-fusão e enunciado um conjunto de iniciativas no âmbito da fusão.

## **2. Princípios e requisitos da fusão**

Decorrentes dos princípios gerais, enformadores da nova Universidade, resultam não só princípios invariantes associados a qualquer processo de fusão de universidades, mas também, um conjunto de direitos e deveres individuais que devem ser consagrados através de instrumentos próprios.

### ***Princípios invariantes do processo de fusão***

Aos princípios gerais enformadores da universidade importa juntar os princípios concretos que devem presidir *ab initio* quer à separação de competências, quer à separação dos dois graus de liberdade: o vertical, assente nas escolas e noutras unidades constituintes, e o horizontal, correspondente a unidades transversais. Estes princípios, que devem ser observados independentemente do tipo de fusão a adotar, sendo, portanto, princípios invariantes, são os seguintes:

I	Autonomia estatutária, científica, pedagógica, cultural, administrativa, financeira e patrimonial da universidade.
II	Regime jurídico de universidade pública.
III	Autoridade dos órgãos centrais da universidade na verificação das competências científicas, de ensino, financeiras e na administração disciplinar das unidades orgânicas.
IV	Autodeterminação administrativa, financeira, científica, cultural e de ensino das unidades orgânicas em relação aos órgãos centrais da universidade, sujeita à verificação da competência global própria no ensino e na investigação e da solvabilidade financeira das unidades orgânicas.
V	Subsidiariedade das atividades e iniciativas dos órgãos centrais da universidade em relação às atividades e iniciativas das unidades orgânicas.
VI	Gestão democrática, responsável, transparente e profissional, com clara separação de competências entre os órgãos, evitando conflitos de interesse e adotando um regime de incompatibilidades.
VII	Avaliação global das unidades orgânicas nas vertentes financeira, científica e de ensino.
VIII	Independência funcional das atividades de avaliação das unidades orgânicas em relação aos órgãos centrais da universidade.
IX	Coexistência, nos órgãos de governo (órgãos consultivos incluídos) da universidade, de formas de representação direta e indireta.
X	Autonomia patrimonial das unidades orgânicas sobre os adquiridos com verbas próprias.
XI	Autonomia, liberdade científica, respeito pelos direitos, deveres e garantias na esfera individual.

Importa aqui precisar o conteúdo dos princípios IV e X. Não é aceitável que as unidades orgânicas e, no seu todo, a universidade, não possam dispor livremente (apenas sujeitas ao direito privado e à verificação da sua autonomia científica, de ensino e solvabilidade financeira) quer das suas verbas próprias (uma vez definido o que são verbas próprias), quer do património adquirido com estas verbas. Também se inclui no conteúdo da autodeterminação a liberdade de contratação de pessoal ao abrigo destas verbas.

Por outro lado, os princípios IV e V remetem para a esfera das unidades orgânicas de ensino e investigação, na sua relação com os órgãos centrais da universidade, os mesmos princípios que a universidade, como um todo, gostaria de ver assegurados por parte do Governo.

**À reitoria o que é da reitoria, às escolas e unidades de investigação o que é das escolas e das unidades de investigação.**

### *Direitos, garantias e código de conduta*

A nova Universidade deve, em adição aos princípios anteriormente definidos, promover a igualdade de oportunidades entre os seus membros na procura da sua realização plena nos campos da investigação científica, educacional e, num sentido mais vasto, no serviço à comunidade nacional onde está inserida.

Terá a missão estatutária de assegurar o progresso consistente da sociedade do conhecimento e do saber, dinamizando o desenvolvimento humano sustentado através da produção e transmissão de conhecimento, da difusão da cultura, da valorização económica, social e cultural do conhecimento científico e da prestação de outros serviços à comunidade, estando os direitos, deveres e garantias dos seus membros (docentes, investigadores, não-docentes, estudantes e visitantes), que resultam da Constituição e da Lei, desenvolvidos numa Carta de Direitos e Garantias e num Código de Conduta e Boas Práticas.

O princípio da liberdade de ensinar e investigar é o princípio fundamental desta universidade. Pressupõe a sua autonomia bem como a sua capacidade de reconhecer direitos fundamentais que defendem essa liberdade, nomeadamente os consignados numa Carta de Direitos e Garantias, assegurando, ao mesmo tempo, o respeito pela liberdade dos outros, defendendo-a contra violações.

Constituem princípios fundadores dessa Carta de Direitos e Garantias:

I	Direito à Igualdade: A universidade rege-se pelo princípio de igualdade vedando distinções de qualquer natureza.
II	Direito à Petição: A universidade reconhece e protege o direito de petição de todos os seus membros.
III	Direito à Informação: Os membros da universidade têm o direito a serem informados, em tempo útil, pelos órgãos de administração da universidade, sempre que o requeiram.
IV	Direito à Participação. Os membros da universidade têm o direito de participar nos processos de tomada de decisão que a eles digam diretamente respeito.
V	Direito ao Desenvolvimento Profissional: A universidade reconhece a motivação dos seus colaboradores como um dos fatores fundamentais de melhoria do seu desempenho.
VI	Direito a Condições Efetivas de Exercício da Profissão: A universidade reconhece que a prossecução da sua missão depende do desempenho profissional dos seus colaboradores, pelo que é seu dever garantir a todos e a cada um condições efetivas para poderem exercer, com eficiência e qualidade, a sua profissão.
VII	Direito ao Ensino de Qualidade: Os alunos da universidade têm direito a um ensino de qualidade, em condições de efetiva igualdade de oportunidades, visando a sua formação humana, científica, técnica, cultural, moral e social.



Adicionalmente, aos membros da nova Universidade, docentes e investigadores, estudantes e trabalhadores não docentes e não investigadores, assim como aos membros visitantes, é requerida a observância individual de padrões de ética, justiça e igualdade de oportunidades, integrando estes valores na vida académica e na atividade profissional desenvolvida dentro da universidade e das suas unidades orgânicas, bem como nas relações da universidade com a sociedade envolvente.

A manutenção e defesa destes padrões requerem, como condição necessária, o estabelecimento de um Código de Conduta e Boas Práticas que estabeleça os princípios de conduta e boas práticas assentes nos seguintes deveres: deveres gerais, deveres dos docentes, investigadores e trabalhadores não docentes e não investigadores, deveres dos alunos, deveres dos membros visitantes e deveres de fundamentação e notificação.

Em nenhum caso deverá o Código de Conduta e Boas Práticas da universidade servir para coartar as liberdades protegidas por lei, nomeadamente a liberdade de expressão e a liberdade científica, antes constituindo um corpo de regras para a sua defesa, assegurando, para além disso, a equidade e a não discriminação.

### ***Requisitos da fusão***

Para que o processo de fusão da UL e da UTL seja viável, é necessário assegurar um conjunto de condições que garantam o sucesso da mesma, nomeadamente:

- Consagração de um regime de autonomia reforçada, de forma a realizar na plenitude a autonomia das universidades prevista na Constituição Portuguesa, com particular ênfase no que se refere à agilidade da gestão administrativa, financeira e patrimonial;
- Alteração dos custos de contexto em que estão mergulhadas as universidades portuguesas decorrentes, nomeadamente, do facto de:
  - não se permitir o uso de verbas próprias, apenas subordinado aos ditames do direito privado;
  - não se alterar o modo de contratação e progressão nas carreiras docente e de investigação, quer pela adoção de um sistema de promoções sujeitas a condições quer pela liberdade de contratação por verbas próprias.
- Atração de fundos externos e internos que garantam o financiamento dos custos do processo de fusão e da implementação da visão estratégica da nova Universidade.

Sem a satisfação destes requisitos, o sucesso da fusão pode estar comprometido.

***É condição sine qua non do sucesso da nova  
Universidade a aprovação de um regime de  
autonomia reforçada que flexibilize a gestão.***

### **3. Vetores de atuação estratégica**

Conforme referido na Introdução deste capítulo, os benefícios reais de uma fusão só podem ser conseguidos quando existam iniciativas de criação e de alteração fundamentais com uma justificação estratégica que foi objeto de estudo e discussão prévia.

Das diversas iniciativas tomadas pelos reitores das duas universidades, dos grupos de estudo por eles formados e da discussão pública havida resultaram, em termos gerais, um conjunto de vetores de atuação estratégica para o desenvolvimento da missão da nova Universidade que na secção seguinte se sumarizam.

### **Objetivos**

As bases estratégicas a serem seguidas para implementar a visão e os valores associados à nova Universidade terão de ser definidas, para cada uma das missões da nova Universidade, tendo em conta a atual realidade. Aquelas servirão de enquadramento às diversas unidades existentes e a outras que entretanto se criem para tratar da multi- e transdisciplinaridade, bem como às comunidades de prática da nova Universidade, no desenvolvimento dos seus planos estratégicos.

Das bases estratégicas que se pretendem para a nova Universidade decorrem, para cada uma das missões da universidade, os seguintes vetores de atuação estratégica:

- Investigação científica: ser reconhecida internacionalmente como uma universidade de investigação de referência a nível europeu e mundial que valorize áreas de convergência.

Para tal, a nova Universidade deverá:

- Apostar numa investigação de qualidade internacional, independentemente da disciplina científica ou do grau de envolvimento da nova Universidade na investigação numa determinada área considerada estratégica.
- Investir na construção de um perfil de investigação em que a nova Universidade seja reconhecida internacionalmente, nomeadamente em áreas transdisciplinares e multidisciplinares, e assegurar que a investigação transdisciplinar tenha um estatuto idêntico ao da investigação fundamental e aplicada de nível internacional.
- Fomentar as parcerias internacionais.
- Aumentar o espectro de financiamento das atividades de investigação, em particular apostando nos financiamentos comunitários e das indústrias e serviços.
- Promover a simbiose entre o ensino e a formação pós-graduados e a atividade de investigação.

- Formação superior: fornecer um ensino superior de elevada qualidade e empregabilidade que atraia estudantes altamente qualificados.

Para tal, a nova Universidade deverá:

- Providenciar um ensino de graduação de espectro disciplinar alargado e um ensino de pós-graduação não só focado em áreas disciplinares específicas, mas também, sempre que exista oportunidade sólida e verificável, na multi e transdisciplinaridade.
- Promover competências profissionais significativas na empregabilidade e no desenvolvimento da sociedade.
- Assegurar que todos os estudantes têm uma experiência de ensino de alta qualidade, interativo e em estreito contacto com os professores, encorajando e premiando a excelência, a criatividade no ensino e aprendizagem e a interatividade com o aluno, favorecendo novas práticas de formação universitária.
- Favorecer a mobilidade dos estudantes e a autonomia destes na definição do seu percurso curricular, dentro de limites a definir.
- Envolver os estudantes nos diversos processos de avaliação da qualidade do ensino.

- Colocar a futura universidade na vanguarda do *e-learning* e do uso de *I-tools* e da aprendizagem ao longo da vida a nível nacional.
- Melhorar as condições de acolhimento e inserção pessoal dos estudantes.
- Desenvolvimento e aproveitamento da propriedade intelectual: colocar o desenvolvimento e exploração da propriedade intelectual ao mesmo nível de importância do ensino e da investigação. A prossecução desta linha estratégica beneficiará se a nova Universidade:
  - Considerar o aproveitamento e comercialização da propriedade intelectual como uma missão da nova Universidade;
  - Fomentar o empreendedorismo.
- Responsabilidade pública na sociedade e na região: estabelecer um compromisso com a sociedade portuguesa e a região de Lisboa, que, em particular, se traduza na:
  - Promoção do desenvolvimento científico, tecnológico e cultural do país;
  - Promoção da língua e cultura portuguesas;
  - Valorização social e económica do conhecimento;
  - Estudo dos principais problemas nacionais e acompanhamento das políticas públicas em sectores decisivos para Portugal;
  - Contribuição para que Lisboa seja uma das grandes capitais europeias da cultura e do conhecimento, cidade ERASMUS e polo de atração de talentos.

**Universidade de investigação de referência a  
nível europeu e mundial, com um ensino  
superior de elevada qualidade e comprometida  
com o progresso da sociedade.**

Aos vetores de atuação estratégicos para o desenvolvimento da missão da nova Universidade devem estar associados indicadores de desempenho de período adequados que permitam identificar a situação atual, estabelecer metas a atingir quando da elaboração do plano estratégico e aferir a evolução conseguida durante a execução desse plano.

***Fatores facilitadores***

São fatores facilitadores da implementação dos vetores de atuação estratégica alguns requisitos que cruzam aqueles e que a nova Universidade deve assegurar, nomeadamente:

- *Qualidade dos recursos humanos* – garantir a qualidade dos seus profissionais, desde o recrutamento ao desenvolvimento da sua carreira, criando condições que permitam motivar e assegurar a permanência dos melhores.
- *Qualidade da gestão* – adotar os mais elevados padrões na gestão dos recursos da nova Universidade, visando a promoção da qualidade, da transparência e da melhoria contínua.
- *Infraestrutura de qualidade* – desenvolver e manter uma infraestrutura (campus, edifícios e equipamentos) de qualidade compatível com uma universidade de referência a nível mundial.

- *Reputação de excelência* – promoção da marca “Universidade de Lisboa”, comprometendo e mobilizando todos os atores da nova Universidade, incluindo *alumni* e outros interessados, na promoção desta e na implementação da sua estratégia.
- *Financiamento internacional* – adotar políticas de angariação de financiamentos que permitam que a nova Universidade disponha de recursos financeiros compatíveis com as aspirações internacionais pretendidas.
- *Sustentabilidade ambiental* – considerar como prioridade a sustentabilidade ambiental na gestão e desenvolvimento da nova Universidade.

**São fatores facilitadores do desenvolvimento estratégico da Universidade a qualidade dos recursos humanos, da gestão e da infraestrutura, a reputação da excelência, o sucesso na angariação de financiamentos internacionais e a sustentabilidade ambiental.**

#### **4. Organização e governação**

Os modelos de organização e de governação da nova Universidade são fatores determinantes para o sucesso da implementação da fusão e concretização dos vetores de atuação estratégica no período pós-fusão.

##### ***Organização vertical e horizontal***

A orgânica da nova Universidade tem de refletir estatutariamente as duas realidades que a constituem. A vertical, associada às escolas e suas unidades de investigação e de prestação de serviços, e a horizontal, associada aos colégios e outras unidades fomentadoras da multi e transdisciplinaridade e de criação de conhecimento até agora não existente na UTL e na UL.

Contudo, a organização da nova Universidade não se esgota nestas unidades verticais e horizontais. Unidades como a referida em 5.3 (Planeamento estratégico e avaliação) são extremamente importantes neste contexto. Além disso, poderão prever-se outros organismos internos ou de cooperação externa de âmbito específico nos domínios da ciência, da cultura e da ação social. Estes outros organismos funcionam na dependência da reitoria, com estatuto aprovado pelo conselho geral sob proposta do reitor. Algumas das iniciativas comuns à universidade poderão vir a ser realizadas no âmbito de um Centro de Recursos Comuns e de Serviços Partilhados, dotado de autonomia administrativa e financeira, a funcionar em articulação com o senado.

Pode ainda a universidade constituir ou participar na constituição de outras pessoas coletivas de direito público ou de direito privado, com natureza de associações, fundações ou sociedades, designadamente pela aglutinação de recursos próprios e de terceiros, destinadas a coadjuvar a universidade no cumprimento dos seus fins. Também a universidade, diretamente ou através das suas unidades orgânicas, pode estabelecer consórcios com instituições de ensino superior, públicas ou privadas, e com instituições públicas ou privadas de investigação e de desenvolvimento, portuguesas e internacionais, mediante autorização dos órgãos próprios.

A delegação e o cometimento de competências entre os órgãos centrais e as unidades orgânicas têm de estar explícitos em termos estatutários, aplicando-se os princípios da subsidiariedade e da complementaridade.

### *Unidades orgânicas*

As unidades orgânicas da nova Universidade dispõem da autonomia prevista na lei, em todas as suas vertentes, designadamente da autonomia administrativa e financeira. A autonomia científica, pedagógica e cultural será diferenciada e evolutiva nos termos do cometimento e delegação de competências do reitor, a estabelecer estatutariamente.

As escolas e as unidades orgânicas de investigação regem-se por estatutos próprios.

No caso de unidades orgânicas de ensino, ou de ensino e investigação, as escolas, sem embargo dos seus estatutos, da diversidade existente e respeitando os limites definidos nos estatutos da nova Universidade, deverão prever a existência de: um órgão colegial de decisão e de fiscalização; o presidente/diretor da escola, órgão uninominal de natureza executiva; um conselho científico; um conselho pedagógico; e um conselho de gestão, caso sejam dotadas de autonomia financeira. Deverá, ainda, ser prevista a possibilidade de existência de outros órgãos de natureza consultiva.

Nas unidades orgânicas de investigação, existirá: o diretor da unidade, órgão uninominal de natureza executiva; conselho científico; e um conselho de gestão, caso sejam dotadas de autonomia financeira. Deverá prever-se a possibilidade de existência de outros órgãos de natureza consultiva.

### *Colégios*

Como afirmado na Introdução, os mecanismos globais de coordenação devem ser concretizados através da criação de um novo grau de liberdade, dito horizontal ou transversal, em adição à estrutura vertical das atuais escolas. Esta dimensão pode ser consubstanciada, nomeadamente, sob a forma de *colégios*. Outras unidades específicas de carácter horizontal, com modalidades organizativas diferentes dos primeiros, relacionadas ou não com I&D, podem e devem existir para outras iniciativas, tais como: a execução de projetos de investigação, projetos de cooperação com o exterior, novas ofertas formativas e coordenação de iniciativas em áreas disciplinares comuns a várias escolas.

Os colégios devem ser ágeis, com carácter de unidade de investigação multi e transdisciplinar da universidade e do ensino associado, baseados na cooperação entre docentes e/ou investigadores de escolas diferentes e centrados em iniciativas conjuntas que, pelo seu carácter transversal, possam beneficiar da interação dos seus membros. Esta será mesmo a sua principal função: a de permitir e promover a interação entre docentes e investigadores de diferentes escolas da universidade que se associam em torno de uma iniciativa comum ou do desenvolvimento de novas áreas transversais do conhecimento.

A decisão de criação dos colégios caberá ao reitor e deverá ser acompanhada pela explicitação dos seus objetivos, plano de ação, meios a envolver e duração prevista. O orçamento da universidade deverá prever uma dotação específica para este tipo de iniciativas, sem prejuízo dos orçamentos das escolas. Deverão, igualmente, ser previstos limites temporais para essas iniciativas, não obstante poder a sua duração vir a ser prorrogada por novos períodos, em função da avaliação independente dos resultados obtidos face aos objetivos definidos e aos meios envolvidos.

Para cumprirem a vocação e os objetivos, os colégios devem ser dotados das seguintes propriedades e características:

- *Finalidade*: Os colégios constituem-se em torno de objetivos associados a atividades de I&D em determinada área do conhecimento, disciplinar, multidisciplinar ou transdisciplinar, podendo agregar atividades de promoção do ensino, tanto do ensino ao longo da vida como do ensino em colaboração com organizações do sector, em cursos de qualificação e requalificação das respetivas forças de trabalho e outros cursos específicos.
- *Natureza*: Os colégios são espaços de execução de projetos que, obrigatoriamente, envolvem docentes e/ou investigadores de mais de uma escola e/ou unidade de investigação, sejam estes projetos de iniciativa de um grupo de investigadores e docentes ou dos órgãos de cúpula da universidade. Os colégios a constituir podem, sem prejuízo das competências autónomas das unidades orgânicas e, nos casos de sobreposição, com a obrigatoria aquiescência destas, assumir o carácter funcional de escolas doutorais, promovendo programas específicos de doutoramento dentro da sua área de intervenção. Com a autorização do reitor, poderão os colégios acolher projetos de iniciativa exterior à universidade mediante contrapartidas ou por interesse reconhecido da universidade.
- *Relação com estruturas verticais*: Em geral, os colégios não devem ter docentes e investigadores residentes. Estes permanecem e trabalham nas escolas e/ou unidades de investigação de pertença, desenvolvendo aí a sua atividade docente e investigadora normal recebendo as verbas para investigação dos projetos submetidos pelas escolas e unidades orgânicas de investigação. Assim, o funcionamento interno de cada escola e unidade de investigação, com as suas instituições satélites, plataformas e instituições privadas sem fins lucrativos, é independente dos colégios podendo, nomeadamente, exercer, no seu espaço próprio, atividades que coincidam ou sejam transversais às áreas de intervenção dos colégios.
- *Financiamento e recrutamento*: Os colégios devem constituir-se como espaços de execução de projetos e disporão dos recursos materiais que lhe sejam disponibilizados pela reitoria, pelas escolas e/ou unidades de investigação ou por entidades externas à universidade. O seu orçamento é, sem prejuízo de obtenção de verbas próprias, provido pela reitoria, que, para o efeito, se dotará de orçamento próprio e adequado. No âmbito das suas atividades, e desde que previsto nos seus planos de atividades, os colégios poderão proceder à contratação, em regime de termo certo ou por cedência de meios, do pessoal docente e/ou investigador necessário ao desenvolvimento das suas atividades.
- *Criação*: A criação dos colégios é feita por decisão do reitor, por proposta ou tendo como base a iniciativa dos órgãos da universidade, das escolas ou das unidades de investigação, ou por conjuntos de docentes e/ou investigadores da universidade, através de aprovação numa base competitiva, sujeita às disponibilidades de meios adstritos pela universidade a este fim. Para a constituição dos colégios, o reitor deverá ouvir obrigatoriamente a comissão dos assuntos científicos do senado. A origem da escola ou doutras instituições de I&D da universidade e dos membros proponentes é irrelevante para efeitos de aprovação. A proposta de constituição de um colégio deverá definir o modo de funcionamento adotado bem como a forma como outros docentes ou investigadores da universidade poderão aderir às atividades desenvolvidas no colégio.

- *Avaliação*: Em cada colégio existirá obrigatoriamente um conselho científico, constituído por docentes e investigadores das escolas e/ou unidades de investigação que nele participam, ao qual caberá garantir o cumprimento dos seus objetivos e a qualidade das atividades desenvolvidas. Em complemento à sua autoavaliação, a atividade dos colégios deverá ser sujeita a avaliação externa periódica, dependendo a sua continuidade dos resultados dessa avaliação.
- *Governação*: Os colégios são dirigidos por um diretor e só dependem organicamente dos órgãos centrais da universidade.
- *Património*: Quando da cessação das atividades de um colégio, os meios materiais que lhe estejam afetos reverterão para os órgãos centrais da universidade, que poderão dispor deles em favor de outros colégios ou unidades orgânicas da universidade.

**Os Colégios têm que ser previstos  
estatutariamente na orgânica da nova  
Universidade.**

***Modelo de governação***

O RJIES determina quais os órgãos que devem existir e quais as suas competências principais numa universidade pública, deixando, contudo, alguma abertura no que se refere a outros órgãos de carácter consultivo ou à autonomia das unidades orgânicas relativamente ao poder central da universidade.

O modelo de governação a adotar está intimamente relacionado com a orgânica da nova Universidade. No entanto, o modelo de governação terá de ser capaz de responder aos desafios que se colocam à nova Universidade decorrentes da visão estratégica atrás delineada. Para tal, recomenda-se:

- *Autonomia institucional* e manutenção da organização interna das escolas como garante da sua identidade, funcionalidade e minimização do risco de desestruturação.
- *Centralização e liderança* como fator de potenciação de sinergias e estímulo para um novo modelo a constituir.
- *Criação de identidade* da nova Universidade através da promoção conjunta do desenvolvimento científico, tecnológico e cultural do país e de iniciativas pedagógicas transversais e multi-institucionais.
- *Coesão institucional* através da coerência estatutária e orgânica das unidades orgânicas, atendendo à dispersão destas por vários *campi* e locais da cidade de Lisboa e concelhos limítrofes e à gestão desta realidade e da eventual racionalização deste património.

**O modelo de governação da nova Universidade  
tem de ter mecanismos de fácil adaptação a  
novas situações e atender à dispersão por vários  
*campi*.**

Não pode ser alheio ao modelo de governação da nova Universidade a necessidade de um governo integrado da universidade, com uma cadeia hierárquica e de competências clara, onde haja celeridade e garantia de qualidade e rigor nos processos de decisão.

### **Órgãos centrais da universidade**

Fazendo parte da visão estratégica que a nova Universidade seja uma universidade pública de direito público, o RJIES determina que os órgãos de governo da nova Universidade sejam: o Conselho Geral, o Reitor e o Conselho de Gestão. Prevê ainda, como órgão consultivo, a existência de um Senado Académico e dá a possibilidade de criação de outros órgãos de natureza consultiva.

A constituição e as atribuições destes órgãos terão de obedecer aos princípios gerais enformadores da nova Universidade enunciados na Introdução deste documento, em particular o de adotar princípios não corporativos de gestão democrática participada, responsável, transparente e profissional, com a clara separação de competências entre os diversos órgãos e evitando conflitos de interesse, mas assegurando as condições necessárias para um governo estratégico e integrado da universidade.

#### Conselho Geral

Propõe-se que o Conselho Geral, nos próximos mandatos, tenha um número de membros que permita fazer face ao aumento da dimensão da nova Universidade e minorar o efeito de contração resultante de os dois conselhos gerais atuais darem lugar a um só.

#### Reitor

Na definição estatutária das competências do reitor devem estar identificadas quais são competências reservadas, quais as que podem ser cometidas e em que condições e quais podem ser delegadas.

#### Senado

Propõe-se que o Senado seja o órgão representativo consultivo da nova Universidade. É necessário dotar o Senado da espessura e das competências que permitam fazer face à maior complexificação da nova Universidade. Assim, e para efeitos de consulta, importa integrar dentro do perímetro do Senado todas as unidades orgânicas, as quais estarão representadas pelos seus presidentes/diretores. Além destas modalidades de representação indireta, devem ser asseguradas, igualmente, componentes de representação direta, característica essencial de um conselho científico. O Senado funciona em plenário e em comissões a definir estatutariamente.

## **5. Iniciativas no âmbito da fusão**

O processo de fusão não se decreta, constrói-se com iniciativas que efetivam as linhas estratégicas gerais estabelecidas. Estas iniciativas podem ter um carácter mais geral, associado à nova Universidade como um todo, ou mais local, relacionado com iniciativas das escolas, unidades de investigação ou outras unidades. Neste documento apenas se propõem algumas das iniciativas gerais que contribuem significativamente para a prossecução das linhas estratégicas anteriormente enunciadas. Em particular, e a título meramente exemplificativo, propõe-se:



### *Promoção do desenvolvimento científico, tecnológico e cultural do país*

A nova Universidade vai precisar de uma unidade que execute, de forma financeiramente autossustentável e, se possível, com lucro, a publicação, em português, de obras representativas da sua vida universitária, nomeadamente obras de carácter didático – para o ensino básico e secundário e para os vários ciclos do ensino superior – além de obras de carácter científico e outras, de forma a promover-se a si e à língua Portuguesa no Mundo, a exemplo e em moldes semelhantes ao que faz a *Oxford University Press* (OUP)<sup>5</sup>.

Deverá ainda ter competências técnicas na edição de ferramentas *e-learning* e *I-tools*. O controlo de qualidade deve ser executado, a exemplo uma vez mais da OUP, por um corpo de delegados, provenientes das várias escolas e unidades de investigação. Programas de multimédia e publicações de autor, ainda que não pertencendo aos quadros da nova Universidade, deverão também fazer parte das atribuições desta unidade.

Além desta missão competir-lhe-á o aconselhamento de conteúdos e pedagógico na elaboração de manuais escolares para o ensino básico e secundário, com vista à sua adoção não só no nosso país como nos PALOP e noutros países onde haja o ensino do português, como China, Índia, etc. Este é um dos grandes mercados da OUP a nível mundial. Finalmente, competirá a esta unidade o sector de livros infantis de sensibilização para as diversas áreas científicas e outros recursos escolares, DVDs etc.

### *Aprendizagem ao longo da vida e desenvolvimento profissional continuado*

A nova Universidade vai-se mover num ambiente fortemente recessivo e está inserida numa sociedade que é débil em I&D. Por outro lado, a nova Universidade integra um dos vértices do triângulo constituído pelo tecido empresarial, pelo ensino secundário e pelo ensino superior propriamente dito. Quando visto do ponto de vista do interesse nacional, nenhum dos vértices deste triângulo virtuoso do ensino é preponderante, mas qualquer deles está amarrado aos destinos, pontos fortes, fracos, ameaças e oportunidades dos outros dois.

O ensino superior encontra-se no cruzamento entre o ensino secundário e as necessidades de formação vocacional e de aprendizagem ao longo da vida impostas pelo tecido produtivo e de serviços, afinal os empregadores e o destino final maioritário da viagem educativa. Neste sentido, constituem-se as universidades como intermediários entre o ensino secundário – através da preparação e requalificação dos professores – e as competências que fazem falta às empresas.

Do ponto de vista empresarial, a criação de novas e modernas empresas passa essencialmente pela alfabetização tecnológica das PME e pelo aumento da competitividade através do desenvolvimento de novas competências e aperfeiçoamento das antigas. É aqui que a universidade, a exemplo de outros atores, tem que desempenhar o seu papel cimeiro de acordo com as seguintes recomendações gerais: fornecimento de cursos de qualificação e requalificação com o reconhecimento das atividades de formação e requalificação como atividades universitárias. Reciprocamente, é importante que as indústrias sejam envolvidas nas provisões de educação e formação, que tenham ligações estreitas com a universidade para efeitos de aconselhamento.

---

<sup>5</sup> <http://ukcatalogue.oup.com/>

Do ponto de vista do ensino secundário, importa que as universidades não sejam vistas como compartimentos estanques, longínquos, indiferentes, sendo, pelo contrário, imprescindível esbater estas barreiras, de forma a ser cada vez menos nítido onde termina o ensino secundário e onde começa o superior. Neste domínio não é de excluir as missões de professores universitários no ensino secundário nem de estágios de requalificação de professores do secundário na universidade, colóquios, conferências, produção conjunta de instrumentos educativos, etc. Finalmente, a comunicação entre o ensino secundário e as empresas faz-se pela via das escolas profissionais e semelhantes.

Assim, sugerimos a criação de uma unidade que terá por missão dinamizar e promover na universidade as competências necessárias às atividades de desenvolvimento profissional continuado, nas interfaces empresas-universidade-ensino secundário.

**Dotar a nova Universidade e as suas unidades  
de competências na área da aprendizagem ao  
longo da vida e do desenvolvimento profissional  
continuado.**

***Unidade de planeamento estratégico e avaliação***

Necessita a nova Universidade de instrumentos independentes de planeamento e de avaliação das suas unidades, conforme previsto no princípio invariante VIII, anteriormente referido. Neste contexto sugere-se a constituição de uma unidade capaz de avaliar as unidades orgânicas de investigação e as escolas nos seus vetores de competência científica e de ensino para os efeitos seguintes:

- Verificação das competências científicas e de ensino das unidades orgânicas de investigação e das escolas, com vista à outorga das autonomias consagradas no princípio Invariante IV.
- Promoção de padrões de qualidade.
- Recolha e compilação de dados para a co-elaboração de instrumentos de estratégia e de internacionalização da nova Universidade.

Esta unidade deverá incluir as duas componentes a seguir referenciadas (e integrar um dispositivo do tipo Observatório).

Avaliação das unidades

A unidade que assegura a avaliação é constituída por um conjunto de personalidades convidadas para o efeito pelo reitor, será presidida por este e disporá de orçamento próprio. Entre outras atribuições, compete-lhe aferir padrões de qualidade, estimular o trabalho feito, identificar estrangulamentos e ineficiências e propor melhorias de qualidade e execução.

Na avaliação devem ser adotados os seguintes princípios, dando cumprimento ao estabelecido no princípio invariante VII:

- Credibilidade dos avaliadores e ausência de conflitos de interesses.
- Avaliação direta através de comissões de visita e por ramos de conhecimento.

- Participação dos avaliados no processo de avaliação quer externa quer interna.
- Avaliação com consequências na aplicação do princípio invariante IV.

#### Planeamento e relações internacionais

Além da avaliação, a unidade agora proposta assegura também a missão de apoio ao planeamento estratégico da universidade, através de estudos, livros brancos e outros documentos necessários à elaboração de instrumentos de estratégia da universidade, bem como de apoio técnico e pró-ativo a candidaturas a financiamento internacional --- sem prejuízo das atividades desse âmbito desenvolvidas no seio das unidades orgânicas --- nomeadamente, mas não exclusivamente, ao Programa *Horizon 2020*, por parte de investigadores, grupos e unidades, individualmente ou em colaboração com PME e outras entidades com as quais a universidade estabeleça protocolos de colaboração. Na dependência da unidade de planeamento e relações internacionais poderá funcionar um “Observatório de Empreendedorismo”, ao qual compete coligir as atividades de ensino ao longo da vida e de ensino e formação profissional, com incidência no tecido produtivo, bem como outras atividades de ensino próprias da interface universidade-empresas que se efetuem nas unidades, de forma a fornecer com regularidade um retrato fiel da inserção da universidade no tecido produtivo. Compete-lhe ainda a missão de aconselhamento do reitor nas ações de internacionalização da universidade como um todo, adequando essas ações às zonas geográficas onde se inserem e às culturas aí predominantes. Poderá estabelecer, em colaboração ou não com a unidade de informação e de comunicação da universidade, “antenas” e representações nessas zonas.

Esta unidade constituirá ainda o polo da nova Universidade no que se refere à mobilidade internacional de alunos, professores e investigadores, sem prejuízo das atividades dessa natureza desenvolvidas no seio das unidades orgânicas.

# PARTE II

## Oferta formativa e organização académica

Eduardo Pereira (Coordenador)

Teresa Cid (Coordenadora)

João Peixoto

Maria Henriques Ribeiro

Rui Caldeira

Rui Malhó

## INTRODUÇÃO

De acordo com o despacho conjunto dos reitores da Universidade de Lisboa e da Universidade Técnica de Lisboa de 2 de Abril de 2012, foi criado o Grupo de Estudo sobre Oferta Formativa e Organização Académica com o seguinte mandato:

“Este grupo deverá fazer um levantamento exaustivo das ofertas formativas existentes na UL e na UTL, identificando as possíveis sobreposições, omissões e complementaridades existentes.

Com base neste diagnóstico deverá identificar áreas de possível racionalização ou de desenvolvimento de novas ofertas formativas que respondam a necessidades sentidas, aproveitando desta forma o estabelecimento de sinergias ainda não exploradas.

Paralelamente deverá propor modelos que permitam, de uma forma eficaz, aproveitar as valências existentes nas duas atuais universidades para que, através da organização de ações de formação ou de processos de mobilidade estudantil, seja possível aumentar a transdisciplinaridade da formação oferecida.

No âmbito deste grupo deverão ser ainda analisados quais os processos de auto-avaliação em desenvolvimento nas duas universidades, propondo o lançamento de projetos-piloto de auto-avaliação no âmbito de áreas específicas da organização académica.”

Como primeiro passo para a concretização destes objetivos, foi elaborado, em Maio de 2012, um documento em que se procurou identificar as áreas de formação na Universidade de Lisboa (UL) e na Universidade Técnica de Lisboa (UTL) o qual constituiu a base do capítulo 1. Saliente-se que a identificação das áreas de formação seguiu o sistema de Classificação Nacional das Áreas de Educação e Formação (CNAF), o qual tem como base a Classificação Internacional Tipo da Educação (CITE) da UNESCO, bem como a classificação das áreas de formação elaborada sob supervisão do Gabinete de Estatísticas das Comunidades Europeias (EUROSTAT) e do Centro Europeu para o Desenvolvimento da Formação Profissional (CEDEFOP). A distribuição dos cursos pelas diferentes áreas de formação não foi objeto do presente trabalho e, apesar de este grupo de estudo ter, em alguns casos, fortes objeções à classificação seguida, esta é a adoptada pela Direção Geral do Ensino Superior (DGES), a qual abrange todos os cursos de todas as instituições de ensino superior nacionais.

Paralelamente, o grupo de estudo, em cooperação com os serviços centrais das duas universidades e das direções das Escolas, procedeu à recolha de informação referente às problemáticas relacionadas com a internacionalização das ofertas formativas e à organização dos sistemas internos de garantia da qualidade. As informações recolhidas neste âmbito são apresentadas nos capítulos 2 e 3.

De forma a conhecer a sensibilidade das Escolas da UL e da UTL em relação aos temas que são objeto do trabalho deste Grupo de Estudo, procedeu-se à auscultação das direções das Escolas da UL e da UTL. Esta auscultação teve como base a Identificação das Áreas de Formação da UL e da UTL bem como um questionário preparado para o efeito. Uma súmula dos comentários recebidos é apresentada no capítulo 4. Neste capítulo apresenta-se ainda um conjunto de contribuições informais recebidas de diferentes grupos de membros das comunidades académicas da UL e da UTL. De entre estas refira-se o documento elaborado por um grupo de docentes, alunos e funcionários não docentes que procedeu a uma reflexão sobre a temática “Fusão e Pedagogia”.

Com base nos diferentes elementos recolhidos, bem como nas discussões havidas no seio do Grupo de Estudo, é apresentado no capítulo 5 um conjunto de conclusões e recomendações.

## CAPÍTULO 1

### IDENTIFICAÇÃO DAS ÁREAS DE FORMAÇÃO NA UL E NA UTL

A identificação das áreas de formação oferecidas pela UL e pela UTL tem como base as ofertas formativas de 1º ciclo, 2º ciclo, mestrado integrado e 3º ciclo no ano letivo de 2010/2011 (últimos dados disponíveis de acordo com o RAIDES - Registo de Alunos Inscritos e Diplomados do Ensino Superior).

A designação das áreas de formação adotada no presente estudo procura garantir que a classificação das ofertas formativas é realizada de uma forma sistemática e que, simultaneamente, se utiliza um conjunto reconhecido de áreas de formação. Tendo em conta estas preocupações, adoptou-se o sistema de Classificação Nacional das Áreas de Educação e Formação (CNAF), constante na Portaria n.º 256/2005, de 16 de Março. Esta classificação tem como base a Classificação Internacional Tipo da Educação (CITE) da UNESCO, bem como a classificação das áreas de formação elaborada sob supervisão do Gabinete de Estatísticas das Comunidades Europeias (EUROSTAT) e do Centro Europeu para o Desenvolvimento da Formação Profissional (CEDEFOP). Embora diversas partes desta classificação sejam bastante contestáveis, facto apontado por várias Escolas, o Grupo de Estudo entendeu que esta é a classificação passível de ser utilizada num trabalho deste tipo, pois é a única que permite organizar, num curto período de tempo, a informação oficial disponível e, logo, possibilitar a comparação entre os diversos sectores do ensino superior português.

A Classificação Nacional das Áreas de Educação e Formação baseia-se num sistema hierárquico de três níveis: *Grandes grupos*; *Subgrupos ou Áreas de estudo*; *Áreas de educação e formação*. No Quadro 1, são identificados os nove *Grandes grupos* bem como as vinte e cinco *Áreas de estudo* consideradas neste sistema de classificação.

Tendo em conta o refinamento conseguido através das *Áreas de estudo*, adotaram-se preferencialmente estas áreas como base para o presente trabalho. Não foram consideradas as *Áreas de estudo* correspondentes ao *Grande grupo* de *Programas Gerais* visto não existirem nas duas universidades cursos de ensino superior classificados nestas *Áreas de estudo*.

**Quadro 1**  
**Grandes grupos e Áreas de estudo**

Grandes Grupos	Áreas de Estudo
0 Programas gerais	01 Programas de base 08 Alfabetização 09 Desenvolvimento pessoal
1 Educação	14 Formação de professores / formadores e ciências da educação
2 Artes e humanidades	21 Artes 22 Humanidades
3 Ciências sociais, comércio e direito	31 Ciências sociais e do comportamento 32 Informação e Jornalismo 34 Ciências empresariais 38 Direito
4 Ciências, matemática e informática	42 Ciências da vida 44 Ciências físicas 46 Matemática e estatística 48 Informática
5 Engenharia, indústrias transformadoras e construção	52 Engenharia e técnicas afins 54 Indústrias transformadoras 58 Arquitetura e construção
6 Agricultura	62 Agricultura, silvicultura e pescas 64 Ciências veterinárias
7 Saúde e proteção social	72 Saúde 76 Serviços sociais
8 Serviços	81 Serviços pessoais 84 Serviços de transporte 85 Proteção do ambiente 86 Serviços de segurança

Fonte: Classificação Nacional das Áreas de Educação e Formação, Portaria n.º 256/2005, de 16 de Março.

### **1. Representatividade nacional da UL e da UTL, em número de alunos, por área de estudo**

De forma a procurar caracterizar a influência da UL e da UTL ao nível de cada uma das áreas de estudo, apresenta-se no Quadro 2 o número de alunos que frequentavam cursos destas universidades no ano letivo de 2010/2011 integrados nas diferentes áreas e a percentagem que esses alunos representavam no total de alunos de todo o sistema de ensino superior na respetiva área de estudo. No Anexo 1 apresenta-se a distribuição das ofertas formativas da UL e da UTL por área de estudo e inclui-se ainda para cada uma das ofertas formativas o número de alunos inscritos no ano letivo de 2010/2011.

**Quadro 2**  
**Número de alunos da UL e UTL em todos os ciclos de estudo**  
**e em percentagem do total em todos os subsistemas**

Área de estudo	UL		UTL		UL+UTL	
	n	%	n	%	n	%
Formação de professores/formadores e ciências da educação	1386	6%	153	1%	1539	7%
Artes	1873	8%	717	3%	2590	12%
Humanidades	2562	18%	0	0%	2562	18%
Ciências sociais e do comportamento	1968	5%	2438	7%	4406	12%
Informação e jornalismo	70	1%	306	4%	376	5%
Ciências empresariais	81	0%	3283	5%	3364	6%
Direito	3537	19%	0	0%	3537	19%
Ciências da vida	1375	13%	546	5%	1921	18%
Ciências físicas	1711	24%	450	6%	2161	31%
Matemática e estatística	520	21%	397	16%	917	37%
Informática	283	4%	26	0%	309	4%
Engenharia e técnicas afins	1322	2%	7061	13%	8383	15%
Indústrias transformadoras	0	0%	647	15%	647	15%
Arquitetura e construção	65	0%	4087	15%	4152	16%
Agricultura, silvicultura e pescas	0	0%	741	20%	741	20%
Ciências veterinárias	0	0%	838	24%	838	24%
Saúde	5034	9%	269	0%	5303	10%
Serviços sociais	0	0%	410	5%	410	5%
Serviços pessoais	33	0%	712	5%	745	5%
Serviços de transporte	0	0%	56	12%	56	12%
Proteção do ambiente	3	0%	464	9%	467	9%
Serviços de segurança	0	0%	159	5%	159	5%
Total	21823	6%	23760	6%	45583	12%

Fonte: Resultados obtidos com base nos dados publicados em “Inscritos no ensino superior em 2010-2011”, GPEARI, <http://www.gpeari.mctes.pt/es>

Da análise do Quadro 2 verifica-se que a UL e a UTL possuem um peso semelhante (cerca de 6%) no total dos alunos que frequentam o ensino superior em Portugal, representando no seu conjunto cerca de 12% do total de alunos do ensino superior.

A área de estudo em que o conjunto das duas universidades tem maior implantação é a área de *Matemática e estatística* com 37% dos alunos do total nacional. A par da área de *Ciências sociais e do comportamento* (UL 5%; UTL 7%), é também na área de *Matemática e estatística* que a presença das duas universidades está mais equilibrada em termos de número de alunos (UL 21%, UTL 16%).

O Quadro 2 permite ainda constatar a grande complementaridade das duas universidades. A UL tem uma presença significativa nas áreas das *Ciências físicas* (24%), *Direito* (19%), *Humanidades* (18%) e *Ciências da vida* (13%) enquanto a UTL assume uma maior preponderância nas áreas de *Ciências veterinárias* (24%), *Agricultura, silvicultura e pescas* (20%), *Indústrias transformadoras* (15%), *Arquitetura e construção* (15%) e *Engenharia e técnicas afins* (13%).



No Quadro 3 apresenta-se a informação já referida no Quadro 2 mas agora considerando a representatividade circunscrita apenas ao subsistema universitário. Verifica-se neste universo que cada uma das universidades representa cerca de 9% do total dos alunos, correspondendo o conjunto das duas universidades a cerca de 18% do total de alunos que frequentavam o ensino universitário nacional em 2010/2011.

### Quadro 3

#### Número de alunos da UL e da UTL em todos os ciclos de estudo e em percentagem do total no subsistema universitário

Área de estudo	UL		UTL		UL+UTL	
	n	%	n	%	n	%
Formação de professores/formadores e ciências da educação	1386	12%	153	1%	1539	13%
Artes	1873	15%	717	6%	2590	21%
Humanidades	2562	19%			2562	19%
Ciências sociais e do comportamento	1968	5%	2438	7%	4406	12%
Informação e jornalismo	70	1%	306	5%	376	6%
Ciências empresariais	81	0%	3283	11%	3364	12%
Direito	3537	22%			3537	22%
Ciências da vida	1375	13%	546	5%	1921	18%
Ciências físicas	1711	25%	450	6%	2161	31%
Matemática e estatística	520	21%	397	16%	917	37%
Informática	283	6%	26	1%	309	6%
Engenharia e técnicas afins	1322	4%	7061	22%	8383	26%
Indústrias transformadoras			647	29%	647	29%
Arquitetura e construção	65	0%	4087	21%	4152	21%
Agricultura, silvicultura e pescas			741	41%	741	41%
Ciências veterinárias			838	29%	838	29%
Saúde	5034	20%	269	1%	5303	21%
Serviços sociais			410	12%	410	12%
Serviços pessoais	33	0%	712	9%	745	10%
Serviços de transporte			56	48%	56	48%
Proteção do ambiente	3	0%	464	15%	467	15%
Serviços de segurança			159	7%	159	7%
Total	21823	9%	23760	9%	45583	18%

Fonte: Resultados obtidos com base nos dados publicados em "Inscritos no ensino superior em 2010-2011", GPEARI, <http://www.gpeari.mctes.pt/es>

Em termos da distribuição por áreas de estudo, as conclusões são semelhantes às anteriormente apresentadas. Saliente-se no entanto a forte representatividade da UTL ao nível do ensino universitário nas áreas de *Agricultura, silvicultura e pescas* (41%), das *Ciências veterinárias* (29%) e das *Indústrias transformadoras* (29%). Em relação à área de *Serviços de transporte*, o peso é também muito elevado (48%), representando no entanto um número diminuto de alunos (56).

De forma a aferir a representatividade das duas universidades ao nível dos diferentes ciclos de estudo, apresenta-se no Quadro 4 o número de alunos por área de estudo para o 1º ciclo, 2º ciclo e

mestrados integrados e no Quadro 5 apenas para o 3º ciclo. As percentagens são calculadas tendo como base a totalidade dos alunos que frequentavam o ensino superior em 2010/2011.

#### Quadro 4

##### Número de alunos da UL e da UTL de 1º ciclo, 2º ciclo e mestrados integrados e em percentagem do total de alunos nesses ciclos em todos os subsistemas

Área de estudo	UL		UTL		UL+UTL	
	n	%	N	%	n	%
Formação de professores/formadores e ciências da educação	966	5%	123	1%	1089	5%
Artes	1747	8%	613	3%	2360	11%
Humanidades	2244	18%			2244	18%
Ciências sociais e do comportamento	1698	5%	2328	7%	4026	12%
Informação e jornalismo	70	1%	306	4%	376	5%
Ciências empresariais	57	0%	3266	6%	3323	6%
Direito	3358	18%			3358	18%
Ciências da vida	1181	12%	519	5%	1700	18%
Ciências físicas	1540	26%	327	6%	1867	31%
Matemática e estatística	479	23%	343	16%	822	39%
Informática	224	3%	21	0%	245	3%
Engenharia e técnicas afins	1306	2%	6351	12%	7657	15%
Indústrias transformadoras			573	14%	573	14%
Arquitetura e construção	65	0%	3781	15%	3846	15%
Agricultura, silvicultura e pescas			649	18%	649	18%
Ciências veterinárias			794	23%	794	23%
Saúde	4667	9%	269	1%	4936	9%
Serviços sociais			410	5%	410	5%
Serviços pessoais			606	4%	606	4%
Serviços de transporte			26	6%	26	6%
Proteção do ambiente			417	9%	417	9%
Serviços de segurança			159	5%	159	5%
Total	19602	5%	21881	6%	41483	11%

Fonte: Resultados obtidos com base nos dados publicados em “Inscritos no ensino superior em 2010-2011”, GPEARI, <http://www.gpeari.mctes.pt/es>

A informação apresentada nos Quadros 4 e 5 permite constatar uma maior presença das duas universidades na formação pós-graduada (3º ciclo) do que na formação graduada (1º ciclo, 2º ciclo e mestrados integrados), sendo este aumento mais notório no caso da UL. O conjunto das duas universidades representa 22% do total nacional de alunos de pós-graduação (UL 12%, UTL 10%) e 11% do total nacional de alunos de graduação (UL 5%, UTL 6%).

### Quadro 5

Número de alunos da UL e da UTL de 3º ciclo e em percentagem do total de alunos nesse ciclo em todos os subsistemas

Área de estudo	UL		UTL		UL+UTL	
	n	%	n	%	n	%
Formação de professores/formadores e ciências da educação	420	26%	30	2%	450	28%
Artes	126	14%	104	11%	230	25%
Humanidades	318	18%			318	18%
Ciências sociais e do comportamento	270	11%	110	5%	380	16%
Informação e jornalismo						
Ciências empresariais	24	3%	17	2%	41	4%
Direito	179	33%			179	33%
Ciências da vida	194	14%	27	2%	221	16%
Ciências físicas	171	16%	123	11%	294	27%
Matemática e estatística	41	10%	54	13%	95	22%
Informática	59	10%	5	1%	64	11%
Engenharia e técnicas afins	16	1%	710	32%	726	32%
Indústrias transformadoras			74	31%	74	31%
Arquitetura e construção			306	34%	306	34%
Agricultura, silvicultura e pescas			92	50%	92	50%
Ciências veterinárias			44	38%	44	38%
Saúde	367	21%			367	21%
Serviços sociais						
Serviços pessoais	33	7%	106	23%	139	30%
Serviços de transporte			30	50%	30	50%
Proteção do ambiente	3	1%	47	18%	50	19%
Serviços de segurança						
Total	2221	12%	1879	10%	4100	22%

Fonte: Resultados obtidos com base nos dados publicados em "Inscritos no ensino superior em 2010-2011", GPEARI, <http://www.gpeari.mctes.pt/es>

Ao nível da pós-graduação, são de salientar as áreas de estudo de *Agricultura, silvicultura e pescas*, *Ciências veterinárias*, *Arquitetura e construção* e *Direito* em que o conjunto das duas universidades integra mais de um terço dos alunos de pós-graduação a nível nacional, atingindo esse número, no caso de *Agricultura, silvicultura e pescas* os 50%.






Para além das áreas de *Informação e jornalismo*, *Serviços sociais* e *Serviços de segurança*, onde não existem alunos de pós-graduação em nenhuma das universidades, a área de estudo com menor expressão ao nível da pós-graduação é a área de *Ciências empresariais*, onde o conjunto das duas universidades apenas reúne 4% do número total de alunos a nível nacional.

## 2. Peso relativo, em número de alunos, da UL e da UTL por área de estudo

No Quadro 6 apresentam-se para o 1º ciclo, 2º ciclo, mestrados integrados e 3º ciclo o peso relativo de cada uma das universidades em cada área de estudo. Tendo em conta a abrangência da área de estudo em *Ciências sociais e do comportamento*, esta área foi desdobrada nas suas sub-áreas de:

- 311 Psicologia
- 312 Sociologia e Outros Estudos
- 313 Ciência Política e Cidadania
- 314 Economia
- 319 Ciências Sociais e do Comportamento - programas não classificados noutra área de formação

Tendo como universo os alunos inscritos em todos os ciclos de estudo das duas universidades, considerou-se, para cada uma das áreas de estudo e para cada um dos ciclos, a percentagem de alunos inscritos em cada uma das universidades. Para uma melhor visualização, os resultados foram agrupados nos seguintes intervalos:

-  entre 80% e 100% do total de alunos dessa área de estudo
-  entre 60% e 80% do total de alunos dessa área de estudo
-  entre 40% e 60 % do total de alunos dessa área de estudo
-  entre 20% e 40% do total de alunos dessa área de estudo
-  entre 0% e 20% do total de alunos dessa área de estudo

**Quadro 6**

**Proporção (%) de alunos no conjunto da UL e UTL por área de estudo e ciclo de formação**

Área de estudo	Todos os ciclos		1º ciclo, 2º ciclo e MI		3º ciclo	
	UL	UTL	UL	UTL	UL	UTL
Formação de professores/formadores e ciências da educação	90	10	89	11	93	7
Artes	72	28	74	26	55	45
Humanidades	100		100		100	
Psicologia	99	1	99	1	100	
Sociologia e outros estudos	60	40	62	38	51	49
Ciência política e cidadania	6	94	3	97	100	
Economia		100		100		100
Ciências sociais e do comportamento – outros		100				100
Informação e jornalismo	19	81	19	81		
Ciências empresariais	2	98	2	96	59	41
Direito	100		100		100	
Ciências da vida	72	28	69	31	88	12
Ciências físicas	79	21	82	18	58	42
Matemática e estatística	57	43	58	42	43	57
Informática	92	8	91	9	92	8
Engenharia e técnicas afins	16	84	17	83	2	98
Indústrias transformadoras		100		100		100
Arquitetura e construção	2	98	2	98		100
Agricultura, silvicultura e pescas		100		100		100
Ciências veterinárias		100		100		100
Saúde	95	5	95	5	100	
Serviços sociais		100		100		
Serviços pessoais	4	96		100	24	76
Serviços de transporte		100		100		100
Proteção do ambiente	1	99		100	6	94
Serviços de segurança		100		100		
Total	48	52	47	53	54	46

Fonte: Resultados obtidos com base nos dados publicados em “Inscritos no ensino superior em 2010-2011”, GPEARl, <http://www.gpearl.mctes.pt/es>

Da comparação das duas universidades, em termos de número de alunos por área de estudo, resulta a seguinte distribuição:

#### Universidade de Lisboa

- entre 80% e 100%: *Formação de professores/formadores e ciências da educação;*  
*Humanidades;*  
*Psicologia;*  
*Direito;*  
*Informática;*  
*Saúde.*
- entre 60% e 80%: *Artes;*  
*Sociologia e outros estudos*  
*Ciências da vida;*  
*Ciências físicas.*
- entre 40% e 60%: *Matemática e estatística.*

#### Universidade Técnica de Lisboa

- entre 80% e 100%: *Ciência política e cidadania;*  
*Economia;*  
*Informação e jornalismo;*  
*Ciências empresariais;*  
*Engenharia e técnicas afins;*  
*Indústrias transformadoras;*  
*Arquitetura e construção;*  
*Agricultura, silvicultura e pescas;*  
*Ciências veterinárias;*  
*Serviços sociais;*  
*Serviços pessoais;*  
*Serviços de transporte;*  
*Proteção do ambiente;*  
*Serviços de segurança.*
- entre 40% e 60%: *Matemática e estatística.*

Haverá no entanto que considerar que, em determinadas áreas de estudo, a predominância em termos do número de alunos não é uniforme para todos os ciclos de estudo. Assim, no que diz respeito ao 3º ciclo, as áreas de *Artes*, *Sociologia e outros estudos*, *Ciências empresariais* e *Ciências físicas*, em termos de percentagem de número de alunos, deixam de estar centradas numa das universidades para passarem a apresentar uma distribuição equilibrada, enquanto a sub-área de *Ciência política e cidadania* passa a ser maioritária na UL. Tal como referido anteriormente, as áreas de *Informação e jornalismo*, *Serviços sociais* e *Serviços de segurança* não têm alunos ao nível do 3º ciclo.

Há que ter em conta que estas análises poderão ter enviesamento visto algumas áreas de estudo serem demasiado amplas e conterem ofertas formativas de diferentes índoles. Por exemplo, a área de *Sociologia e outros estudos* agrupa ofertas formativas claramente de Sociologia e outras que correspondem a estudos não diretamente associados à Sociologia.

A distribuição dos alunos do conjunto das duas universidades, por Escolas, em cada área ou sub-área de estudo, é apresentada no Quadro 7.

Foi identificada alguma aparente sobreposição de ofertas formativas em certas áreas de estudo, as quais, em alguns casos, pertencem a ciclos de estudos distintos. Porém, foi também detetado um reduzido número de ofertas formativas idênticas e nos mesmos ciclos, mas funcionando em diferentes Escolas, nomeadamente nas áreas de *Sociologia e outros estudos*, *Ciências da vida*, *Ciências físicas*, *Matemática e estatística*, *Engenharia e técnicas afins*, *Arquitetura e construção*, *Proteção do ambiente*.

**Quadro 7a**

**Distribuição (%) dos alunos da UL e de cada uma das áreas de estudo pelas unidades orgânicas**

	Universidade de Lisboa											
	RUL	FBA	FC	FD	FF	FL	FM	FMD	FP	ICS	IE	IGOT
Formação de professores/ formadores e ciências da educação	13	3	1			0					73	
Artes		55				17						
Humanidades		2	1			96				0		
Psicologia	1								98			
Sociologia e outros estudos						54				7		0
Ciência política e cidadania	3									1		3
Economia												
Ciências sociais e do comportamento - outros												
Informação e jornalismo						19						
Ciências empresariais	1		2									
Direito					100							
Ciências da vida	1		68		1		2	0				
Ciências físicas			55									24
Matemática e estatística			57									
Informática			92									
Engenharia e técnicas afins			16		0							
Indústrias transformadoras												
Arquitetura e construção												2
Agricultura, silvicultura e pescas												
Ciências veterinárias												
Saúde	5				33		45	12				
Serviços sociais												
Serviços pessoais												4
Serviços de transporte												
Proteção do ambiente			1									
Serviços de segurança												

Fonte: Resultados obtidos com base nos dados publicados em "Inscritos no ensino superior em 2010-2011", GPEARI, <http://www.gpeari.mctes.pt/es>

- entre 80% e 100% do total de alunos dessa área de estudo
- entre 60% e 80% do total de alunos dessa área de estudo
- entre 40% e 60 % do total de alunos dessa área de estudo
- entre 20% e 40% do total de alunos dessa área de estudo
- entre 0% e 20% do total de alunos dessa área de estudo

### Quadro 7b

Distribuição (%) dos alunos da UTL e de cada uma das áreas de estudo pelas unidades orgânicas

	Universidade Técnica de Lisboa						
	FA	FMH	FMV	ISA	ISCSP	ISEG	IST
Formação de professores/ formadores e ciências da educação		10					
Artes	24	3					
Humanidades							
Psicologia		1					
Sociologia e outros estudos					39	1	
Ciência política e cidadania					85	9	
Economia						100	
Ciências sociais e do comportamento - outros						100	
Informação e jornalismo					81		
Ciências empresariais		6			27	65	
Direito							
Ciências da vida	0			9			19
Ciências físicas							21
Matemática e estatística				0		21	22
Informática						7	2
Engenharia e técnicas afins				0	0		84
Indústrias transformadoras			6	54			40
Arquitetura e construção	41			7			50
Agricultura, silvicultura e pescas			3	97			
Ciências veterinárias			100				
Saúde		5					
Serviços sociais					100		
Serviços pessoais		96					
Serviços de transporte							100
Proteção do ambiente				41			58
Serviços de segurança		67			33		

Fonte: Resultados obtidos com base nos dados publicados em "Inscritos no ensino superior em 2010-2011", GPEARl, <http://www.gpearl.mctes.pt/es>

- entre 80% e 100% do total de alunos dessa área de estudo
- entre 60% e 80% do total de alunos dessa área de estudo
- entre 40% e 60 % do total de alunos dessa área de estudo
- entre 20% e 40% do total de alunos dessa área de estudo
- entre 0% e 20% do total de alunos dessa área de estudo



### 3. Atratividade da oferta formativa da UL e da UTL ao nível do 1º ciclo e do mestrado integrado

Sendo o ingresso nos cursos de 1º ciclo e nos mestrados integrados efetuado através do Concurso Nacional de Acesso (CNA), é possível realizar uma análise ao nível da atratividade destes cursos. Para este efeito, é definido um conjunto de índices que, tendo como base os resultados da 1ª fase do CNA, permitem medir essa atratividade: Índice de satisfação da procura (ISP); índice de ocupação de vagas (IOV) e nota mínima de seriação (NMS).

Índice de satisfação da procura (ISP) – definido como a razão entre o número de candidatos em 1ª opção e o número de vagas oferecidas:

$$ISP = \frac{\text{nº de candidatos em 1ª opção}}{\text{nº de vagas oferecidas}}$$

Este índice permite medir de que forma o curso é escolhido como primeira opção pelos candidatos ao ensino superior. Valores do ISP superiores à unidade significam que a oferta do curso é insuficiente para responder aos desejos dos alunos que o escolheram em 1ª opção.

No entanto, há que ter em conta que, estando os candidatos condicionados à indicação de um máximo de 6 opções, haverá cursos em que o valor deste índice é mais baixo do que o expectável, visto haver candidatos que o escolheriam em 1ª opção mas que não o fazem por terem a noção de que as suas notas de candidatura estão abaixo dos patamares habituais de ingresso nesse curso. Acresce que para todas as ofertas formativas em que existe um valor mínimo da classificação das provas de ingresso ou da nota de candidatura, todas as candidaturas que não cumpram estes limites são eliminadas da seriação.

Índice de ocupação das vagas (IOV) - definido como a razão entre o número de candidatos colocados e o número de vagas oferecidas:

$$IOV = \frac{\text{nº de candidatos colocados}}{\text{nº de vagas oferecidas}}$$

O índice de ocupação de vagas (IOV) mede a capacidade de um curso para conseguir receber todos os alunos que o escolheram na sequência do processo de seleção. Valores do IOV inferiores à unidade significa que sobraram vagas nesse curso na 1ª fase de ingresso,

Nota mínima de seriação (NMS) – é a menor nota de seriação que permitiu a colocação de alunos nesse curso. Este parâmetro mede o desempenho anterior dos alunos que ingressaram no curso. Contudo, sendo a nota de seriação fortemente condicionada pelas provas de ingresso escolhidas e pela ponderação adotada, este parâmetro não permite comparar diretamente o desempenho escolar dos alunos que ingressaram em dois cursos similares.

No Anexo 2 apresentam-se, por áreas de estudo, os índices de atratividade das licenciaturas e dos mestrados integrados da UL e da UTL. Estes índices tiveram como base os resultados da 1ª fase do Concurso Nacional de Acesso ao Ensino Superior de 2011.

No Quadro 8 apresentam-se, para cada área de estudos, o número total de vagas oferecidas e os valores médios (ponderados pelo número de vagas) obtidos para cada um dos índices considerados. Convém salientar que, sendo esta análise realizada com base no agrupamento dos cursos por área de estudo, os valores apresentados para os diferentes índices não corresponderão, em geral, à atratividade de todos os cursos dessa área.

Sendo o objetivo do presente estudo uma análise global da oferta formativa da UL e da UTL, não se procedeu à análise individualizada da atratividade de cada um dos cursos. Contudo os valores apresentados no Anexo 2 permitem aferir as diferenças de atratividade entre os cursos da mesma área de estudo.

### Quadro 8

#### Índices médios de atratividade dos cursos da UL e UTL por área de estudo

Área de Estudo	Vagas	ISP	IOV	NMS
Formação de professores/formadores e ciências da educação	80	0,25	0,49	110,0
Artes	614	1,40	0,96	141,8
Humanidades	590	0,63	0,81	117,3
Psicologia	155	1,19	1,00	135,8
Sociologia e outros estudos	327	0,59	0,82	120,2
Ciência política e cidadania	162	1,05	1,00	139,0
Economia	170	0,66	1,00	145,0
Informação e jornalismo	62	1,58	1,00	156,5
Ciências empresariais	618	0,64	0,85	122,6
Direito	630	0,64	0,79	125,7
Ciências da vida	360	1,27	1,00	149,9
Ciências físicas	450	0,55	0,72	117,6
Matemática e estatística	192	0,76	0,76	132,1
Informática	50	0,72	1,00	120,5
Engenharia e técnicas afins	1302	1,10	0,94	143,4
Indústrias transformadoras	85	0,39	1,00	129,9
Arquitetura e construção	595	0,92	0,92	141,2
Agricultura, silvicultura e pescas	90	0,62	0,93	121,2
Ciências veterinárias	95	2,14	1,00	165,3
Saúde	781	1,64	1,00	167,9
Serviços sociais	98	1,34	1,00	126,1
Serviços pessoais	120	1,93	1,00	136,5
Proteção do ambiente	60	0,77	1,00	135,5
Serviços de segurança	20	0,80	1,00	129,5
	7631	1,00	0,90	136,8

Fonte: Resultados obtidos com base nos dados publicados em “2011 - Vagas, colocados e classificação do último colocado: 1.ª Fase”, DGES;

<http://www.dges.mctes.pt/DGES/pt/Estudantes/Acesso/Estatisticas/EstudosEstatisticas/Regime+Geral+ES+Público.htm>

Da análise do Quadro 8 verifica-se que, das 22 áreas de estudo consideradas, 7 áreas de estudo (*Artes, Ciência política e cidadania, Informação e jornalismo, Ciências da vida, Engenharia e técnicas afins, Ciências veterinárias e Saúde*) apresentam valores médios de todos os índices de atratividade superiores à média, enquanto que em outras 7 áreas de estudo (*Formação de professores/formadores e ciências da educação, Humanidades, Sociologia e outros estudos, Ciências empresariais, Direito, Ciências físicas, Matemática e estatística*) todos os índices são inferiores ao respetivo valor médio. Note-se, no entanto, que o número de vagas da UL para alguns destes cursos é muito superior ao de outras universidades, o que insere algum enviesamento na análise presente no quadro acima.

Nos últimos anos tem-se assistido a um incremento no número de ofertas formativas a funcionar em regime pós-laboral. Assim, interessará analisar qual a atratividade relativa entre as ofertas formativas em regime pós-laboral quando comparada com as mesmas ofertas quando em funcionamento em regime normal.

Atualmente a UL e a UTL oferecem um conjunto de 15 cursos de licenciatura ou mestrado integrado em regime pós-laboral. Nestes cursos são oferecidas 784 vagas (cerca de 10% do número total de vagas).

### Quadro 9

#### Índices médios de atratividade dos cursos da UL e UTL em regime laboral/pós-laboral

Nome do curso	Escola	Vagas	ISP	IO V	NMS
Cenografia (regime pós-laboral)	UTL-FA	25	0,16	0,32	113,8
Ciências da Arte e do Património (regime pós-laboral)	UL-FBA	30	0,67	1,00	135,5
Desenho (regime pós-laboral)	UL-FBA	25	1,68	1,00	152,5
Design	UTL-FA	31	2,65	1,00	155,3
Design (regime pós-laboral)	UTL-FA	31	0,19	1,00	122,8
Design de Moda	UTL-FA	31	2,00	1,00	149,8
Design de Moda (regime pós-laboral)	UTL-FA	31	0,16	0,77	120,0
Sociologia	UTL-ISCSP	67	0,36	1,00	123,5
Sociologia (regime pós-laboral)	UTL-ISCSP	30	0,07	0,13	96,0
Relações Internacionais	UTL-ISCSP	72	1,26	1,00	145,5
Relações Internacionais (regime pós-laboral)	UTL-ISCSP	50	0,86	1,00	125,5
Administração Pública	UTL-ISCSP	93	0,72	1,00	125,5
Administração Pública (regime pós-laboral)	UTL-ISCSP	50	0,22	0,44	100,0
Administração Pública e Políticas do Território (regime pós-laboral)	UTL-ISCSP	70	0,17	0,23	99,5
Direito	UL-FD	450	0,83	1,00	128,0
Direito (regime pós-laboral)	UL-FD	180	0,18	0,27	120,0
Gestão de Recursos Humanos (regime pós-laboral)	UTL-ISCSP	130	0,58	0,92	95,0
Engenharia Informática	UL-FC	90	0,73	0,98	120,5
Engenharia Informática (regime pós-laboral)	UL-FC	30	0,33	0,30	122,5
Arquitetura	UTL-FA	130	1,22	1,00	156,0
Arquitetura (regime pós-laboral)	UTL-FA	31	0,35	1,00	122,0
Arquitetura, esp. Gestão Urbanística e esp. Planeam Urbano e Territorial	UTL-FA	62	0,21	0,87	116,0
Arquitetura, esp. Gest Urban e Esp. Planeam Urbano e Territ (pós-laboral)	UTL-FA	31	0,00	0,06	108,3
Serviço Social	UTL-ISCSP	58	1,90	1,00	134,5
Serviço Social (regime pós-laboral)	UTL-ISCSP	40	0,53	1,00	114,0

Fonte: Resultados obtidos com base nos dados publicados em: "2011 - Vagas, colocados e classificação do último colocado: 1.ª Fase", DGES;  
<http://www.dges.mctes.pt/DGES/pt/Estudantes/Acesso/Estatisticas/EstudosEstatisticas/Regime+Geral+ES+Público.htm>

Como se pode constatar da análise dos dados apresentados no Quadro 9, em todas as situações em que um mesmo curso é oferecido em regime laboral e em regime pós-laboral, a oferta em regime pós-laboral apresenta índices de atratividade muito inferiores aos da oferta em regime laboral.

#### **4. Oferta formativa da UL e da UTL ao nível de 3º ciclo**

A formação ao nível do 3º ciclo assume primordial importância no sistema universitário pelo papel dinamizador que desempenha nas atividades de investigação e inovação, essenciais para o desenvolvimento das universidades. No Quadro 5 foi apresentada a distribuição de alunos de 3º ciclo da UL e da UTL por áreas de estudo, bem como a sua representatividade ao nível nacional, tendo sido avaliada a posição relativa das duas universidades ao nível do 3º ciclo no Quadro 6.

Para melhor se compreender a estrutura desta oferta na UL e na UTL torna-se necessário proceder a uma análise mais fina das suas ofertas formativas. No Anexo 3 apresenta-se a distribuição do número de alunos por curso e especialidade, para todas as áreas de estudo em que existem ofertas formativas nas duas universidades.

No Quadro 10 apresenta-se para cada área de estudo o número de alunos, o número de cursos, o número de especialidades e a *ratio* alunos por curso e alunos por especialidade.

### Quadro 10

#### Cursos de 3º ciclo e especialidades em funcionamento na UL e na UTL por área de estudo no ano letivo de 2010/2011

Área de estudo	nº alunos	nº cursos	ratio alunos/corso	nº especialidades	ratio alunos/especialidades
Formação de professores e ciências da educação	450	2	225,0	17	26,5
Artes	230	3	76,7	18	12,8
Humanidades	318	12	26,5	70	4,5
Psicologia	159	2	79,5	12	13,3
Sociologia e outros estudos	174	7	24,9	36	4,8
Ciência política e cidadania	22	1	22,0	3	7,3
Economia	14	1	14,0	1	14,0
Ciências sociais e do comportamento - outros	11	1	11,0	1	11,0
Informação e jornalismo					
Ciências empresariais	41	2	20,5	2	20,5
Direito	179	5	35,8	32	5,6
Ciências da vida	221	8	27,6	45	4,9
Ciências físicas	294	12	24,5	36	8,2
Matemática e estatística	95	6	15,8	13	7,3
Informática	64	4	16,0	6	10,7
Engenharia e técnicas afins	726	18	40,3	18	40,3
Indústrias transformadoras	74	6	12,3	6	12,3
Arquitetura e construção	306	8	38,3	13	23,5
Agricultura, silvicultura e pescas	92	4	23,0	4	23,0
Ciências veterinárias	44	1	44,0	5	8,8
Saúde	367	7	52,4	62	5,9
Serviços sociais					
Serviços pessoais	139	2	69,5	10	13,9
Serviços de transporte	30	2	15,0	2	15,0
Proteção do ambiente	50	3	16,7	3	16,7
Serviços de segurança					
Total	4100	117	35,0	411	10,0

Fonte: Resultados obtidos com base nos dados publicados em “Inscritos no ensino superior em 2010-2011”, GPEARl, <http://www.gpearl.mctes.pt/es>

No conjunto das áreas de estudo existem 4100 alunos de 3º ciclo, distribuídos por 117 cursos e 411 especialidades, ou seja, uma média de 35 alunos/corso e 10 alunos/especialidade. O número de alunos por curso varia entre 225, na área de *Formação de professores/formadores e ciências da educação*, e 11, na área de outros cursos de *Ciências sociais e comportamentais*, sendo que o número de alunos por especialidade varia entre 4,5, na área das Humanidades, e 40,3, na de *Engenharia e técnicas afins*. Contudo, a análise dos dados apresentados no anexo permite identificar um conjunto muito significativo de cursos com menos de 35 alunos e de especialidades com um número de alunos inferior a 5.

## 5. Ciclos de estudo da UL e da UTL acreditados ou em fase de acreditação e sem funcionamento em 2010/2011

As secções anteriores apenas incluíram os ciclos de estudo da UL e da UTL em funcionamento no ano letivo de 2010/2011. Para além destes, haverá ainda a considerar o conjunto de ofertas formativas que, já acreditados ou em fase de acreditação junto da Agência de Avaliação e Acreditação do Ensino Superior (A3ES), ainda não se encontravam em funcionamento em 2010/2011.

Nos quadros 11a a 11c apresentam-se os ciclos de estudo de licenciatura, mestrado e doutoramento da UL e da UTL que, estando já acreditados na A3ES, não se encontravam em funcionamento no ano letivo de 2010/2011.

### Quadro 11a

#### Ciclos de estudos de licenciatura da UL e da UTL acreditados mas que não funcionaram em 2010/2011

Curso	Escola	Observações
Desenho Estudos Gerais	UL-FBA UL-FBA, UL-FC, UL-FL	

Fonte: Serviços Académicos da UL e A3ES.

**Quadro 11b**

**Ciclos de estudos de mestrado da UL e da UTL acreditados mas que não funcionaram em 2010/2011**

<b>Curso</b>	<b>Escola</b>	<b>Observações</b>
Bioética	UL-FM	
Ciências da Dor	UL-FM	
Comportamentos de Dependência e seus Tratamentos	UL-FM	
Cultura Contemporânea, Materialidade e Design	UTL-FA	em consórcio com UNL-FCSH
Cultura e Comunicação	UL-FL	
Demografia	UTL-ISEG, UTL-ISCSP, UL-IGOT	em consórcio com IUL, UA, UE-ECS, UAC, UNL-FCSH e UNL-FCM
Design Sustentável no Mundo Mediterrânico	UTL-FA	
Direito – Jurídico-Empresariais	UL-FD	
Estatística e Investigação Operacional	UL-FC	
Estratégia e Negócios Internacionais	UTL-ISCSP	
Estudos Urbanos em Regiões Mediterrânicas	UTL-FA	
Farmacoterapia e Farmacoepidemiologia	UL-FF	
História do Mediterrâneo Islâmico e Medieval	UL-FL	em consórcio com UE-ECS
Matemática Aplicada à Economia e Gestão	UL-FC	
Mercados, Organizações e Trabalho	UTL-ISEG	
Microbiologia Clínica	UL-FM	
Paisagem, Biodiversidade e Sociedade	UTL-ISA	em consórcio com UE-IIIFA e UAC-DCA
Vitimização da Criança e do Adolescente	UL-FM	

Fonte: Serviços Académicos da UL e da UTL e A3ES.

**Quadro 11c**

**Ciclos de estudos de doutoramento da UL e da UTL acreditados mas que não funcionaram em 2010/2011**

<b>Curso</b>	<b>Escola</b>	<b>Observações</b>
Crítica Textual	UL-FL	
Estudos Asiáticos	UL-FL	
Literaturas da Europa Unida	UL-FL	
Migrações	UL-FP, UL-ICS, UL-IE, UL-IGOT	
Território, Risco e Políticas Públicas	UL-IGOT	em consórcio com UC-III e UA

Fonte: Serviços Académicos da UL e da UTL e A3ES.

Da análise dos quadros 11a a 11c, verifica-se que estão acreditadas mais duas licenciaturas, dezoito mestrados e cinco programas de doutoramento, tendo alguns destes ciclos de estudo iniciado o seu funcionamento no ano letivo de 2011/2012.

O aumento de número de ciclos de estudo ocorreu fundamentalmente ao nível do mestrado. Como se pode também verificar da análise destes quadros, são propostos cada vez mais cursos em consórcio, quer entre Escolas da UL e da UTL, quer entre Escolas destas duas universidades e Escolas de outras universidades.

Nos quadros 12a e 12b apresentam-se os ciclos de estudo em fase de acreditação da UL e da UTL, os quais totalizam dezoito mestrados e um doutoramento, confirmando a tendência nas duas universidades para uma diversificação da oferta formativa pós-graduada.

### Quadro 12a

#### Ciclos de estudos de mestrado da UL e da UTL acreditados para 2012/2013 ou em fase de acreditação

Curso	Escola	Observações
Ciências da Conservação, Restauro e Produção de Arte Contemporânea	UL-FBA	Erasmus-Mundus em consórcio com UCP-FEG mais 5 universidades europeias
Engenharia de Infraestruturas de Transporte	UTL-IST	
Engenharia de Petróleos	UTL-IST	
Engenharia e Gestão da Água	UTL-IST	
Engenharia e Gestão da Energia	UTL-IST	
Estudos Asiáticos	UL-FL, UCP-FCH	
Estudos Brasileiros	UL-FL, UL-ICS	
Família e Género	UTL-ISCSP	
Gestão da Floresta e dos Recursos Naturais no Mediterrâneo	UTL-ISA	
Gestão do Ensino Superior	UL-IE	
Microbiologia e Infecção	UL-FM	
Nutrição Clínica	UL-FM, UL-FF, IPL-ESTS	
Oncobiologia	UL-FM	
Políticas de Desenvolvimento de Recursos Humanos	UTL-ISCSP	
Sistemas de Informação Geográfica	UTL-IST	
Sociedade, Risco e Saúde	UTL-ISCSP	
Sociologia	UTL-ISCSP	
Tecnologias Biomédicas	UTL-IST, UL-FM	

Fonte: Serviços Académicos da UL e da UTL e A3ES.

### Quadro 12b

#### Ciclos de estudos de doutoramento da UL e da UTL em fase de acreditação

Curso	Escola	Observações
Artes	UL-FBA, UL-FL, UL-ICS, UL-IE, IPL-ESD, IPL-ESM, IPL-ESTC	

Fonte: Serviços Académicos da UL.



## 6. Empregabilidade das ofertas formativas da UL e da UTL

O estudo da empregabilidade das ofertas formativas dos graduados da UL e da UTL foi realizado tendo como base os inscritos nos Centros de Emprego a 31 de Dezembro de 2011 e que se graduaram nos anos letivos de 2000/2001 a 2009/2010 (Caracterização dos desempregados registados com habilitação superior - Dezembro de 2011 - GPEARI). Para o número de graduados, foram considerados todos os graduados nos anos letivos de 2000/2001 a 2009/2010 (Diplomados no Ensino Superior [2000-2001 a 2009-2010] - GPEARI).

Tendo em conta que no período em análise as diferentes ofertas formativas foram objeto de diferentes reformulações, não foi possível estudar o fenómeno do desemprego para cada uma das ofertas formativas. Assim, optou-se por apurar as taxas de desemprego para cada uma das áreas de estudo e não para cada uma das ofertas formativas.

Deve ainda ter-se em conta que estes números sobre desempregados com habilitação superior, os únicos disponíveis oficialmente, revelam algumas limitações. A principal é o facto de apenas avaliarem os indivíduos que estão inscritos nos Centros de Emprego (tanto à procura de primeiro como de novo emprego), excluindo os que procuram emprego por outros meios. Para além disso, nada nos dizem sobre as condições de trabalho dos empregados (por exemplo, eventuais desajustamentos entre a procura e a oferta de qualificações – licenciados a trabalhar fora das suas áreas de competência – ou subemprego).

No quadro 13 apresentam-se, para cada uma das áreas de estudo, o número de graduados e o número de desempregados apurados para cada uma das universidades, para o conjunto das duas universidades e para o total nacional. Convirá realçar que se encontram agregados os dados para todos os ciclos de formação (1º ciclo, 2º ciclo e 3º ciclo).

A taxa global de desemprego apurada para os graduados foi de 5,7% enquanto que a taxa apurada foi de 3,6% para a UL, 3,2% para UTL e de 3,4% para o conjunto das duas universidades.

Por áreas de estudo, os mais afetados pelo desemprego, a nível nacional, são os graduados em Formação de professores/formadores e ciências da educação (10%), Serviços Sociais (9,3%) e Informação e Jornalismo (8,4%). Na UL e UTL a distribuição é diversa. No caso da UL, as áreas mais afectadas são Informação e Jornalismo (8,2%), Humanidades (7,3%), Artes e Psicologia (ambos com 5,9%). No caso da UTL, os valores mais gravosos são Informação e Jornalismo (9,1%), Sociologia e Outros Estudos (8,0%) e Serviços Sociais (7,9%). Em contrapartida, em algumas áreas o desemprego de graduados na UL e UTL é quase residual.

Na generalidade das áreas de estudo as taxas apuradas para a UL, para a UTL e para o conjunto das duas universidades foram inferiores à apurada a nível nacional. Excetuam-se as áreas de estudo de *Informação e Jornalismo* e de *Sociologia e outros estudos* em que as taxas obtidas foram superiores à do total nacional.

### Quadro 13

#### Taxas de desemprego em 31 de Dezembro de 2011 dos diplomados entre 2000/2001 e 2009/2010

Área de Estudo	UL			UTL			UL+UTL			total nacional		
	Dipl	Desemp	%	Dipl	Desemp	%	Dipl	Desemp	%	Dipl	Desemp	%
Formação de professores/formadores de ciências da educação	4426	137	3,1%	199	2	1,0%	4625	139	3,0%	67369	6715	10,0%
Artes	2760	163	5,9%	870	56	6,4%	3630	219	6,0%	34767	2332	6,7%
Humanidades	4238	309	7,3%	0	0	---	4238	309	7,3%	25938	1884	7,3%
Psicologia	1483	88	5,9%	61	1	1,6%	1544	89	5,8%	25157	2028	8,1%
Sociologia e Outros Estudos	651	37	5,7%	733	59	8,0%	1384	96	6,9%	13351	908	6,8%
Ciência Política e Cidadania	31	0	0,0%	879	52	5,9%	910	52	5,7%	4806	339	7,1%
Economia	0	0	---	1778	59	3,3%	1778	59	3,3%	15060	741	4,9%
Informação e Jornalismo	73	6	8,2%	470	43	9,1%	543	49	9,0%	14974	1261	8,4%
Ciências empresariais	17	0	0,0%	3308	147	4,4%	3325	147	4,4%	103170	5462	5,3%
Direito	5155	137	2,7%	0	0	---	5155	137	2,7%	25900	1034	4,0%
Ciências da vida	2935	66	2,2%	595	6	1,0%	3530	72	2,0%	15133	596	3,9%
Ciências Físicas	2483	132	5,3%	876	14	1,6%	3359	146	4,3%	12456	757	6,1%
Matemática e estatística	770	22	2,9%	732	10	1,4%	1502	32	2,1%	6859	368	5,4%
Informática	477	9	1,9%	89	0	0,0%	566	9	1,6%	10964	573	5,2%
Engenharia e técnicas afins	1091	29	2,7%	9539	112	1,2%	10630	141	1,3%	67061	2238	3,3%
Indústrias transformadoras	0	0	---	996	40	4,0%	996	40	4,0%	8967	586	6,5%
Arquitetura e construção	7	0	0,0%	6211	249	4,0%	6218	249	4,0%	38860	2677	6,9%
Agricultura, silvicultura e pescas	15	0	0,0%	1839	60	3,3%	1854	60	3,2%	10998	540	4,9%
Ciências veterinárias	0	0	---	1096	24	2,2%	1096	24	2,2%	3123	111	3,6%
Saúde	6249	54	0,9%	482	25	5,2%	6731	79	1,2%	92096	2069	2,2%
Serviços sociais	0	0	---	584	46	7,9%	584	46	7,9%	18447	1717	9,3%
Serviços pessoais	0	0	---	1624	43	2,6%	1624	43	2,6%	25589	1411	5,5%
Serviços de transporte	0	0	---	57	0	0,0%	57	0	0,0%	662	18	2,7%
Proteção do ambiente	24	0	0,0%	601	18	3,0%	625	18	2,9%	9943	636	6,4%
Serviços de segurança	0	0	---	270	3	1,1%	270	3	1,1%	4001	71	1,8%
	32885	1189	3,6%	33889	1069	3,2%	66774	2258	3,4%	655651	37070	5,7%

Fonte: Resultados obtidos com base nos dados publicados em "Caracterização dos desempregados registados com habilitação superior - Dezembro de 2011", GPEARI, <http://www.gpeari.mtes.pt/es> e em "Diplomados no Ensino Superior [2000-2001 a 2009-2010]", GPEARI, <http://www.gpeari.mtes.pt/es>

## 7. Cursos não conferentes de grau

Sendo o objetivo deste relatório a caracterização da oferta formativa da UL e da UTL, será também importante referir a atividade das duas universidades ao nível da formação não conferente de grau. Este tipo de formação, apesar de não apresentar um carácter tão formal como a formação conferente de grau, é cada vez mais importante no domínio da formação ao longo da vida (*Lifelong Learning*).

Os cursos não conferentes de grau apresentam formatos muito diversificados ao nível da duração, regime (laboral ou pós-laboral) e destinatários. Ao contrário dos cursos conferentes de grau, o elenco de cursos oferecidos em cada ano é muito variável pelo que se optou por não apresentar neste relatório uma listagem exaustiva dos cursos não conferentes de grau, mas sim uma visão geral do tipo de formações existentes.

Na UL, são oferecidos anualmente vários cursos de especialização em áreas diversas, Para além destes, e com o objetivo de flexibilizar a oferta formativa, algumas Faculdades/Institutos organizam cursos livres que visam promover a aquisição de conhecimentos em diversas áreas científicas e profissionais. A frequência destes cursos tem, na generalidade, custos associados, mas não é necessário que os participantes já estejam inscritos na UL. Adicionalmente, durante o verão a vida académica e cultural da UL preenche-se com ações de formação e *workshops* em formato de cursos de verão que abrangem desde as Belas-Artes, às Ciências Sociais passando pelas Letras, Direito e

outras áreas. A oferta inclui habitualmente cursos de Fotografia, Línguas, Ilustração, Direito, Física, Design, Artes Plásticas, Gravuras, *e-learning*, entre outros. É ainda oferecido um conjunto de atividades no âmbito do Mini-UL de Verão, dirigido aos filhos, netos e irmãos da comunidade da UL, com idades compreendidas entre os 5 e os 12 anos.

Na UTL, a generalidade das suas Escolas oferece anualmente um conjunto diversificado e vasto de cursos de especialização e de pós-graduação. Estes cursos vão desde ações de formação na área do desporto e comportamento na FMH até cursos para executivos no ISEG, passando por: *Executive Masters* em Gestão de Recursos Humanos ou em Psicologia Positiva Aplicada no ISCSP; pós-graduações em Avaliação de Riscos, em Gestão da Qualidade ou em Sistemas de Informação no IST; pós-graduações em Sanidade Animal ou Segurança Alimentar na FMV; ou pós-graduações em *Wine Business* ou Ciências Gastronómicas no ISA.

Refira-se ainda, pela sua importância na ligação da Universidade ao tecido empresarial, as ações de formação desenvolvidas pelas Escolas da UTL em cooperação com associações de interface. Exemplos de sucesso são as atividades do IDEFE (Instituto para o Desenvolvimento e Estudos Económicos, Financeiros e Empresariais, S.A.), associação do ISEG com entidades empresariais da sua área de atividade, ou da FUNDEC (Associação para a Formação e o Desenvolvimento em Engenharia Civil e Arquitectura) que associa um conjunto de empresas e associações empresariais da área da Engenharia Civil e Arquitectura com o IST.

Tendo o aumento da esperança de vida e a diminuição considerável da natalidade imposto uma alteração significativa na pirâmide etária da população portuguesa, é expectável que os maiores de 50 anos venham a desempenhar um papel fundamental na sociedade, nomeadamente na Ciência, Tecnologia, Saúde e também na participação política e cívica. Foi neste contexto e tendo como objetivo assegurar a pessoas deste grupo etário programas formativos que as habilitem a compreender e a adaptar-se às novas realidades da sociedade de hoje que, em 2010, a UTL decidiu criar a Universidade Sénior. Assim, tem funcionado desde então o curso livre em Ciência, Tecnologia e Cidadania, o qual conta com a colaboração de docentes das diferentes Escolas da UTL e se dirige a um público sénior.

Por seu lado, no âmbito do Instituto do Envelhecimento da UL e em conjunto com o *Oxford Institute of Population Ageing*, realizou-se, em 2012, o primeiro Curso de Formação Avançada em “Envelhecimento Demográfico e Políticas Públicas”, visando proporcionar a quadros da Função Pública e de organizações da sociedade civil uma perspetiva dos desafios levantados pelo envelhecimento demográfico às políticas públicas, tanto a nível nacional como internacional.

## CAPÍTULO 2

### INTERNACIONALIZAÇÃO DAS OFERTAS FORMATIVAS NA UL E NA UTL

A UL e a UTL têm tido como uma das suas prioridades estratégicas a internacionalização, encarada como vertente indispensável no presente contexto de globalização e celeridade na circulação de ideias e saberes. Têm, assim, fomentado o estabelecimento de contactos e a criação de parcerias com instituições congéneres de todos os continentes e áreas do saber. Quer no âmbito das suas Escolas quer a nível das Reitorias, tem sido dada atenção ao papel que o acolhimento de docentes e alunos estrangeiros e o envio de docentes e alunos nacionais desempenha no enriquecimento científico e humano do espaço universitário. Tem-se alargado, ainda, a oportunidade de formação internacional ao pessoal não docente.

Esta abordagem tem permitido desenvolver a cooperação existente, estabelecer iniciativas de cooperação de carácter inovador através de protocolos com universidades de todo o mundo, da integração em várias redes e grupos de cooperação interuniversitária internacional e da participação ativa num número significativo de programas comunitários de ensino e formação, numa aposta clara na qualidade da educação oferecida. Neste capítulo procura-se fazer uma breve, mas não exaustiva, súmula das iniciativas referentes à internacionalização das ofertas formativas da UL e da UTL.

#### 1. Alunos estrangeiros

A internacionalização tem dado resultados concretos e vindo a aumentar, nomeadamente ao nível do número de alunos estrangeiros nas duas universidades. No entanto, existem ainda fragilidades, em parte devido à ausência de uma política concertada no que diz respeito a estratégia institucional e a definição de critérios de oferta formativa para alunos estrangeiros – por exemplo, a nível da identificação de núcleos disciplinares coerentes a oferecer em língua inglesa que permitam incentivar a vinda de alunos que não dominem o português, ainda que exista, na maioria das Escolas, a preocupação, de lecionar, sempre que possível, em língua inglesa quando esteja presente esse tipo de alunos.

O número de alunos estrangeiros recebidos no ano académico de 2010/11 na UL e na UTL situou-se um pouco acima dos 6% e 10%, respetivamente, do total de alunos inscritos (Quadros A4.1 e A4.2 - Anexo 4). Embora estas percentagens sejam significativas, mostram, quando comparadas com as de universidades congéneres estrangeiras, que este indicador deverá ser incrementado. Todos os cursos da UL e da UTL estão abertos à frequência por alunos estrangeiros, sendo, no entanto, a grande maioria lecionada em Português; no entanto verifica-se o aumento significativo da docência em língua inglesa, em especial ao nível do 2º e 3º ciclos.

#### 2. Protocolos, duplos graus e creditações internacionais

Tem havido, igualmente, um incremento de assinatura de protocolos de cooperação e estabelecimento de parcerias com instituições do mundo inteiro, os quais permitem alargar o número de programas de mobilidade e de países envolvidos. Os acordos de cooperação em

funcionamento totalizam, no conjunto da UL e da UTL, várias centenas. Nos últimos anos, tem-se verificado um crescendo muito significativo no número de acordos estabelecidos com o Brasil (universidades federais) e com países asiáticos (em especial, a China), sendo também de assinalar a cooperação a nível dos PALOP.

Os protocolos e parcerias existentes contemplam os vários ciclos de estudo (1º, 2º e 3º), revestindo a maioria da cooperação desenvolvida a forma de mobilidade de alunos para realização de períodos de estudo na universidade parceira; estão igualmente abrangidos docentes, investigadores e funcionários não-docentes. Existem, ainda, protocolos para atribuição de graus conjuntos e captação de alunos em áreas regionais específicas (ex: Programa “Study in Portugal” e “Programa de Licenciaturas Internacionais”, entre muitos outros - Quadros A4.3 e A4.4 - Anexo 4).

A par do estabelecimento de colaborações com instituições de ensino superior, tem sido desenvolvida pelas UL, UTL e suas Escolas a integração em redes universitárias europeias e mundiais, tais como:

- Association to Advance Collegiate Schools of Business (AACSB);
- Associação das Universidades de Língua Portuguesa (AULP);
- Conference of European Schools for Advanced Engineering Education and Research (CESAER);
- Consortium Linking Universities of Science and Technology for Education and Research (CLUSTER);
- Columbus;
- European Association for International Education (EAIE);
- Euro-Mediterranean University (EMUNI);
- European University Association (EUA);
- European Association for University Lifelong Learning (EUCEN);
- European Universities Public Relations and Information Officers (EUPRIO);
- Grupo Compostela;
- Grupo Tordesillas;
- Heads of University Management & Administration Network in Europe (HUMANE);
- International Association for the Exchange of Students for Technical Experience (IAESTE);
- Magalhães;
- Magna Charta Observatory;
- Port-city University League (PUL);
- Rede de Administradores das Universidades Ibero-Americanas (RAUI);
- Top Industrial Managers in Europe (TIME);
- Network of Universities from the Capitals of Europe (UNICA);
- UNIVERSIA.

Estas redes têm permitido a mobilidade de professores e de alunos, bem como de especialistas nas áreas da gestão do ensino superior, relações internacionais, comunicação e tecnologias da informação.

A UTL dispõe, desde 2009, do “selo de qualidade” atribuído pela Comissão Europeia – *ECTS Label*. Esta distinção atesta a qualidade expressa por esta universidade ao nível da organização e informação dos seus currículos bem como dos procedimentos adotados na implementação do *European Credit Transfer and Accumulation System* (ECTS).

A Faculdade de Direito é membro do *Collège des Hautes Etudes Européennes “Miguel Servet”*, um centro de investigação e de ensino franco-espanhol, com o estatuto de centro de excelência, sediado na Universidade Sorbonne, França. Desde 1996 são anualmente enviados estudantes para um programa de formação avançada em Estudos Jurídicos e Económicos da União Europeia, em Paris. A participação desta Faculdade no Programa Jean Monnet desde 2010 resultou na criação de um dos poucos Centros de Excelência com esse nome existentes e na realização de módulos de ensino Jean Monnet.

Na UTL, existem ainda as seguintes acreditações internacionais:

- Faculdade de Medicina Veterinária:

European Association of Establishments for Veterinary Education (EAEVE).

- Instituto Superior de Economia e Gestão:

Royal Institution Chartered Surveyors (RICS) no Curso de Gestão e Avaliação Imobiliária;

Association of MBA's (AMBA) no curso de Gestão (MBA);

Institute and Faculty of Actuaries no Curso de Ciências Actuariárias;

Internacional Project Management Institute (PMI®) - Registered Education Provider da Pós Graduação em Gestão de Projetos.

- Instituto Superior Técnico:

European Network for Accreditation of Engineering (ENAE), EUR-ACE Label, no curso de Mestrado em Engenharia Biológica;

European Network for Accreditation of Engineering (ENAE), EUR-ACE Label, no curso de Mestrado em Engenharia Electrotécnica e de Computadores.

### 3. Competências linguísticas

Dada a importância da aquisição de competências linguísticas, a UL e a UTL disponibilizam um conjunto de cursos de língua para os seus alunos, quer estrangeiros, quer nacionais. Assim, a Faculdade de Letras da UL oferece cursos de Cultura e Língua Portuguesa especialmente destinados a alunos estrangeiros, os quais funcionam, regularmente, durante o ano letivo e, a nível intensivo, no verão, com várias centenas de inscrições. Para além disso, disponibiliza cursos das seguintes línguas estrangeiras: Alemão, Árabe, Búlgaro, Checo, Chinês, Esloveno, Espanhol, Francês, Hindi, Inglês, Italiano, Japonês, Persa, Polaco, Romeno, Russo e Turco.

No caso da UTL, o ISCSP disponibiliza anualmente cursos de Língua e Cultura: Castelhana, Italiana, Turca e de Mandarim. Oferece ainda cursos de preparação para o *1<sup>st</sup> Certificate in English*. A

Reitoria da UTL, com o apoio pedagógico do ISCSP, oferece cursos intensivos de Língua Portuguesa para alunos estrangeiros no início de cada semestre e, no âmbito do Programa ERASMUS, os EILC – *European Intensive Language Courses* que têm lugar no mês de agosto; disponibiliza, ainda, dois cursos de Língua francesa para alunos da UTL, em colaboração com a Embaixada de França.

#### 4. Programas Comunitários

##### *Programa Erasmus*

O Programa Erasmus tem sido o principal programa de mobilidade a nível europeu e um dos maiores sucessos ao nível da União Europeia. Têm-se multiplicado as parcerias com instituições participantes no programa, aumentando o número de vagas e as opções de destino. A nível da mobilidade de alunos, a qual também tem vindo a aumentar nos últimos anos, a UL envia anualmente perto de 400 alunos e recebe mais de 600, enquanto a UTL envia anualmente perto de 500 alunos e recebe cerca de 800 (Quadros 14 e 15). A distribuição destes alunos por países de origem e destino é apresentada nos quadros A4.5 a A4.8 - Anexo 4.

De modo geral, o número de alunos recebidos supera o de alunos enviados. Na UL, são as Faculdades de Letras, Medicina e Ciências que recebem e enviam a maioria dos alunos; na UTL, são o Instituto Superior Técnico, a Faculdade de Arquitectura e o Instituto Superior de Economia e Gestão que recebem e enviam um número superior.

**Quadro 14**

**Mobilidade de alunos ao abrigo do Programa Erasmus / UL**

Escolas UL	2010/11					
	Alunos in			Alunos out		
	Masculino	Feminino	Total	Masculino	Feminino	Total
FBA	24	44	68	9	32	41
FC	47	50	97	23	33	56
FD	21	25	46	11	30	41
FF	9	28	37	11	33	44
FL	50	133	183	23	37	60
FM	31	75	106	37	50	87
FMD	0	2	2	1	8	9
FP	6	23	29	2	14	16
IE	4	11	15	0	2	2
IGOT	10	7	17	1	3	4
Inter	0	5	5	0	1	1
<b>TOTAL</b>	<b>202</b>	<b>403</b>	<b>605</b>	<b>118</b>	<b>243</b>	<b>361</b>

Fonte: Serviços Académicos e Núcleo de Relações Internacionais da UL

**Quadro 15****Mobilidade de alunos ao abrigo do Programa Erasmus / UTL**

Escolas UTL	2010/11					
	Alunos in			Alunos out		
	Masculino	Feminino	Total	Masculino	Feminino	Total
FMV	6	20	26	9	31	40
ISA	30	29	59	18	13	31
ISEG	61	60	212	45	43	88
IST	190	97	287	117	39	156
ISCSP	22	42	64	9	35	44
FMH	39	34	73	8	4	12
FA	72	86	158	34	81	115
TOTAL	420	368	788	240	246	486

Fonte: Gabinete de Relações Externas da UTL

A mobilidade de docentes e não docentes da UL e da UTL varia de ano para ano, abrangendo várias dezenas de docentes. A UL participa também na ação “mobilidade de funcionários” para formação de funcionários não docentes (Quadros 16 e 17).

**Quadro 16****Mobilidade de docentes e não docentes ao abrigo do Programa Erasmus/UL**

Escolas UL	Universidade de Lisboa											
	Docentes in			Docentes out			Não docentes in			Não docentes out		
	Masc.	Fem.	Total	Masc.	Fem.	Total	Masc.	Fem.	Total	Masc.	Fem.	Total
FBA	6	4	10	2	0	2	0	0	0	0	0	0
FC	1	2	3	2	0	2	0	0	0	1	0	1
FD	4	2	6	3	0	3	0	1	1	0	0	0
FF	0	0	0	1	2	3	0	0	0	0	0	0
FL	20	18	38	4	5	9	4	2	6	0	1	1
FM	3	0	3	1	0	1	0	0	0	0	0	0
FMD	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
FP	0	2	2	1	0	1	0	0	0	0	0	0
IE	0	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0
IGOT	2	0	2	1	0	1	0	0	0	0	0	0
RUL	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	2
TOTAL	36	28	64	15	8	23	4	3	7	1	3	4

Fonte: Serviços Académicos e Núcleo de Relações Internacionais da UL



Quadro 17

Mobilidade de docentes e não docentes ao abrigo do Programa Erasmus/UTL

Escolas UTL	Universidade Técnica de Lisboa											
	Docentes in			Docentes out			Não docentes in			Não docentes out		
	Masc	Fem.	Total	Masc	Fem.	Total	Masc	Fem.	Total	Masc	Fem.	Total
FMV	5	2	7	1	0	1	0	0	0	0	0	0
ISA	3	1	4	0	1	1	0	1	1	0	0	0
ISEG	2	1	3	0	1	1	0	1	1	0	2	2
IST	6	4	10	6	1	7	3	7	10	0	0	0
ISCSP	0	0	0	0	3	3	0	0	0	0	0	0
FMH	8	7	15	5	0	5	0	0	0	0	0	0
FA	10	7	17	6	1	7	4	3	7	0	0	0
TOTAL	34	22	56	18	7	25	7	12	19	0	2	2

Fonte: Gabinete de Relações Externas da UTL

*Estágios profissionais*

A ação de mobilidade de alunos para estágio profissional ocorre na UL ao abrigo dos programas Leonardo da Vinci, Erasmus e IAESTE. No âmbito do Programa Erasmus, na UL, funcionam os seguintes consórcios: Consórcio UL – *Erasmus Training Network* (UL-ETN), aprovado em 2010/2011, e o novo Consórcio ERASMUS AL SUD - *Connecting Regions, Creating Worlds*, aprovado em 2012, que reúne uma rede de instituições do ensino superior e empresas portuguesas. Estes programas visam proporcionar estágios profissionais (*Erasmus Placements*) em Portugal a estudantes do ensino superior de universidades que participem no programa, promovendo a internacionalização das empresas portuguesas e a cooperação transregional em Portugal, bem como financiar os estágios profissionais de alunos da UL e restantes universidades e institutos politécnicos consorciados. Os projetos de consórcio Erasmus têm como principal missão fortalecer a ligação entre a UL e o tecido empresarial nacional e europeu, mediante a criação de sinergias entre instituições do ensino superior e a constituição de uma rede de instituições de ensino, municípios e entidades empresariais; visam ainda desenvolver nos estudantes novas competências para a sua inserção no mercado do trabalho, afirmando-se pela sua visibilidade a uma escala europeia. Em 2011, estiveram envolvidos nesta mobilidade 87 alunos da UL prevendo-se um aumento significativo no próximo ano.

A UL também é uma entidade de acolhimento no âmbito dos programas Erasmus, Leonardo da Vinci e Grundtvig, recebendo estagiários nos seus serviços administrativos e centros de investigação em áreas relevantes para o currículo académico e para a formação dos estudantes.

No caso da UTL, o consórcio *Tec FLOW – ERASMUS Placement* foi aprovado em 2011, tendo como principais objetivos: melhorar e reforçar a visibilidade da UTL a nível internacional; expandir as oportunidades de mobilidade oferecidas aos alunos; proporcionar aos alunos uma educação mais abrangente e qualificada através da integração no seu curriculum académico de uma experiência em contexto real de mercado de trabalho, a nível europeu; oferecer às empresas e outras instituições nacionais a oportunidade de acolher alunos estrangeiros qualificados bem como, reforçar a ligação

da UTL ao tecido empresarial nacional e internacional. No ano letivo de 2011/12 cerca de 40 alunos da UTL participaram em estágios promovidos no âmbito deste consórcio.

A UTL é o ponto de contacto nacional dos estágios IAESTE (intercâmbio em áreas científicas e tecnológicas), em que participa também a Faculdade de Ciências da UL, integrando os alunos nos seus Centros de Investigação. No âmbito do Programa Leonardo da Vinci, que visa facultar aos recém-licenciados a primeira experiência profissional mediante um estágio na Europa, na UL têm tido uma participação constante as Faculdades de Belas-Artes, Ciências, Farmácia, Letras e Psicologia ao nível das candidaturas, embora, devido a cortes orçamentais anuais, o Programa tenha como política não aprovar financiamento das acções às mesmas entidades em anos consecutivos.

### ***Erasmus Mundus***

O programa Erasmus Mundus incentiva a criação de ações de formação conjuntas, envolvendo diferentes instituições europeias, abertas à participação de alunos extracomunitários.

Na UL estão em funcionamento os seguintes projetos:

#### **Ação 1-A - Erasmus Mundus Joint Masters**

Faculdade de Direito

Prática Jurídica Europeia, coord. Univ. de Lisboa.

#### **Ação 2 - Partnerships with Third Country HEIs**

Instituto de Educação

A Move On Education – MoE, coord. Univ. de Valência (Espanha).

Na UTL estão em funcionamento os seguintes projetos:

#### **Ação 1-A: Erasmus Mundus Joint Masters**

Instituto Superior Técnico

euSYSBIO - European Master in Systems Biology, coord. KTH - Royal Institute of Technology (Suécia);

EMDC - European Master in Distributed Computing, coord. KTH - Royal Institute of Technology (Suécia).

Instituto Superior de Agronomia

MEDfOR - Mediterranean Forestry and Natural Resources Management, coord. Instituto Superior de Agronomia (UTL);

VINIFERA Euro Master - European Master of Science of Viticulture and Enology, coord. Centre International d'Études Supérieures en Sciences Agronomiques de Montpellier (França).

Faculdade de Motricidade Humana

EUROMIME - Master Européen en Ingénierie des Médias pour l'Education, coord. Université des Poitiers (França).

Faculdade de Arquitectura

EURMed - Études Urbaines en Régions Méditerranéennes, coord. Université Paul Cézanne - Aix Marseille III (França).

### **Ação 1-B : Erasmus Mundus Joint Doctorates**

Instituto Superior Técnico

EMJD-DC : Joint Doctorate in Distributed Computing, coord. Universitat Politècnica de Catalunya (Espanha);

FUSION-DC : International Doctoral College in Fusion Science and Engineering, Universiteit Gent (Bélgica);

SELECT+ : Environomical Pathways for Sustainable Energy Services, coord. KTH - Royal Institute of Technology (Suécia);

IDS-FunMat : International Doctoral School in Functional Materials for Energy, coord. Université de Bordeaux I (França).

### **Ação 2 - Partnerships with Third Country HEIs**

Faculdade de Arquitectura

AUSMIP, coord. Sint-Lucas School of Architecture & Urban Planning, Brussels & Ghent (Bélgica).

Instituto Superior Técnico

WELCOME - Widening Egyptian and Lebanese COoperation and Mobility with Europe, coord. Politecnico di Torino (Itália);

ARCOIRIS - ARgentina COoperation for International Research and Study, coord. Politecnico di Torino (Itália);

EUBrazil Start!Up - External Cooperation Window with Brazil, coord. Politecnico di Torino (Itália).

### **Ação 3: Promotion of Higher Education in Europe**

Instituto Superior Técnico

ADDE SALEM - A Double Degree in Europe, South American Leadership and EMployability, coord. Politecnico di Milano (Itália).

### ***European Institute of Technology - EIT***

O Instituto Superior Técnico participa no *European Institute of Technology* – EIT, iniciativa no âmbito da União Europeia com o objetivo de criação de uma instituição de investigação científica e desenvolvimento tecnológico envolvendo as principais instituições de ensino e investigação bem como as maiores empresas tecnológicas europeias. O EIT funciona de uma forma descentralizada através da organização de Comunidades de Inovação e Conhecimento (KICs). O IST é participante ativo na *KIC Innoenergy*, através da qual são desenvolvidos projetos e ofertas formativas na área da energia.

### ***Programa Comenius***

O Instituto da Educação da UL participa no programa Comenius, no âmbito da formação de professores – *Projeto intTT - Integral Teacher Training for developing digital and communicative competencies and subject learning at schools*. Esta ação de mobilidade destina-se ao intercâmbio de alunos inscritos no curso de Mestrado em Ensino.

### ***Programa Tempus***

Na UL existe o programa Ação Governance reform - Projeto FCUL, dedicado à reforma curricular da área científica de Química, tendo como objetivo a partilha científica e de boas práticas entre universidades europeias e do Magrebe. A UL contribui com a participação de especialistas no ensino da Química.

### ***Ações integradas CRUP***

As ações integradas promovidas pelo Conselho de Reitores das Universidades Portuguesas (CRUP) contemplam ações bilaterais entre Portugal e Alemanha, Espanha, França e Reino Unido e destinam-se a apoiar projetos de investigação de equipas de universidades dos países participantes, bem como investigação de doutorandos em áreas científicas específicas. (Quadro A4.9 - Anexo 4)

## **5. Programas Extracomunitários**

A mobilidade não europeia radica, sobretudo, em acordos de cooperação e mobiliza um número crescente de alunos nacionais e estrangeiros. A maior mobilidade ocorre com o Brasil, mas a criação do Instituto Confúcio em 2008 na UL e o contexto internacional atual têm fomentado o aumento do número de estudantes asiáticos na UL e das parcerias com instituições de ensino superior asiáticas.

Na UTL a mobilidade assenta em acordos de cooperação envolvendo as suas Escolas, tendo vindo a aumentar o número de mobilidades e de cooperação com os países emergentes, nomeadamente nas regiões da Ásia (China, Índia, Japão, Tailândia, Indonésia e Coreia do Sul) e da América do Sul (Brasil, Chile, Argentina, México e Uruguai).

Relativamente à mobilidade com os Estados Unidos da América, a UL e o Programa Fulbright têm desde há muito uma colaboração regular, tendo sido assinados em 2008 os protocolos *Fulbright Award in the Humanities University of Lisbon*, o qual contempla o acolhimento anual na FL de um docente por um semestre, e *Fulbright Teaching Assistant*, referente ao acolhimento de um estudante de pós-graduação por dois semestres; para além disso, a UL tem recebido e enviado diversos bolseiros.

A Cooperação com os EUA no que concerne à UTL é de longa data, principalmente nas áreas de Engenharia e de Gestão e tem-se traduzido em mobilidade de alunos e de docentes. A UL e a UTL têm desenvolvido um conjunto de parcerias estratégicas com instituições dos EUA conforme indicado no quadro 18, participando nos programas MIT Portugal, CMU, UTAustin e Harvard Medical School.

**Quadro 18 - Programas de cooperação com os EUA**

<b>Programa</b>	<b>Entidade EUA</b>	<b>Âmbito</b>	<b>Escolas UL/UTL</b>
Carnegie Mellon	Carnegie Mellon University	Projetos de Ensino e Formação	FC ISEG, IST
American Corner	Embaixada dos EUA	Projeto de biblioteca virtual – eLibraryUSA	FL ISEG, IST
Fulbright	Fulbright Commission	Projetos de Ensino e Formação	FL ISEG
MIT - Portugal		Projetos de Ensino e Formação	FC IST
Harvard Medical School	University of Harvard	Projetos de Ensino e Formação	FM
UTAustin	University of Texas at Austin	Projetos de Ensino e Formação	FF IST

Fonte: Serviços Académicos e Núcleo de Relações Internacionais da UL; Gabinete de Relações Externas da UTL

Na UL e na UTL, cada Escola estabelece parcerias de cooperação internacional de acordo com as áreas científicas que lhes são específicas. Na UL, dão-se como exemplos o Programa de intercâmbio de alunos Egas Moniz com Universidades Federais Brasileiras na área das Ciências da Saúde, a licenciatura em Estudos Portugueses na Universidade Mohammed V, em Rabat, oferecida pela Faculdade de Letras, com o apoio do Instituto Camões, e dos doutoramentos em Língua e Cultura Portuguesa e em Administração Pública, oferecidos no Instituto Politécnico de Macau respetivamente pelas Faculdades de Letras e Direito, ou o Protocolo do Instituto de Educação com o Instituto Superior de Ciências da Educação de Luanda.

Na UTL, reveste-se de especial relevância a cooperação do IST com as 18 principais universidades chinesas de ciência e tecnologia através da iniciativa *Sino-European Engineering Education Platform* (SE3P). Esta iniciativa visa promover a colaboração entre instituições de ensino superior chinesas e europeias para o desenvolvimento de competências, intercâmbio de estudantes, formação de professores, elaboração de materiais de ensino e colaboração em programas de investigação científica. Saliente-se ainda a participação da FA no consórcio de escolas Europeias e Japonesas com vista à criação de um programa de mobilidades de alunos que funciona desde 2003/2004.

O ISEG, na sequência da parceria existente com a *UMASS - University of Massachusetts Dartmouth*, USA, participa na organização de cursos de Verão e de mobilidade de curta duração (*Summer Study Abroad in Lisbon*), já na sua 9ª Edição. Mais recentemente, o ISEG estabeleceu parceria com a Universidade de San Francisco da qual resultou o Curso de Imersão para os alunos do MBA ISEG.

No âmbito da cooperação com o Brasil, país extracomunitário que envia e recebe um maior número de alunos da UL e da UTL, houve recentemente um desenvolvimento significativo - a criação dos programas Ciência sem Fronteiras (CsF) e Programa de Licenciaturas Internacionais (PLI). Os resultados esperados para 2012/2013 no âmbito destes programas são apresentados nos quadros 19 a 21.

### Quadro 19

#### Mobilidade Ciência sem Fronteiras – colocados UL em 2012/2013

<b>Escola</b>	<b>Curso</b>	<b>Ciclo</b>	<b>Colocados</b>
FBA	Arte e Multimídia	L1	8
FC	Biologia	L1	13
FC	Bioquímica	L1	1
UL	Ciências da Saúde	L1	5
FF	Ciências Farmacêuticas	MI	10
FBA	Design de Comunicação	L1	9
FBA	Design de Equipamento	L1	1
FC	Engenharia da Energia e do Ambiente	MI	10
FC	Engenharia Geográfica	L1	2
FC	Física	L1	1
FC	Geologia	L1	7
FMD	Higiene Oral	L1	3
FC	Matemática Aplicada	L1	1
FM	Medicina	MI	5
FMD	Medicina Dentária	MI	3
FC	Meteorologia, Oceanografia e Geofísica	L1	4
FMD	Prótese Dentária	L1	2
FC	Química	L1	2
	<b>Total</b>		<b>87</b>

Fonte: Serviços Acadêmicos e Núcleo de Relações Internacionais da UL

Quadro 20

Mobilidade Ciência sem Fronteiras – colocados UTL em 2012/2013

Escola	Curso	Ciclo	Colocados
FMV	Medicina Veterinária	MI	16
ISA	Arquitetura Paisagista	L1	1
ISA	Biologia	L1	2
ISA	Engenharia Agronómica	L1	12
ISA	Engenharia Agronómica	M2	13
ISA	Engenharia Alimentar	L1	9
ISA	Engenharia Alimentar	M2	3
ISA	Engenharia do Ambiente	L1	3
ISA	Engenharia Florestal e dos Recursos Naturais	L1	4
ISA	Engenharia Florestal e dos Recursos Naturais	M2	2
IST	Engenharia Aeroespacial	MI	5
IST	Engenharia Civil	MI	18
IST	Engenharia de Materiais	L1	4
IST	Engenharia do Ambiente	MI	3
IST	Engenharia e Arquitetura Naval	L1	7
IST	Engenharia e Gestão Industrial	L1	5
IST	Engenharia e Gestão Industrial	M2	2
IST	Engenharia Electrónica	L1	3
IST	Engenharia Electrónica	M2	1
IST	Engenharia Electrotécnica e de Computadores	MI	13
IST	Engenharia Geológica e de Minas	L1	4
IST	Engenharia Geológica e de Minas	M2	4
IST	Engenharia Informática e de Computadores	L1	4
IST	Engenharia Informática e de Computadores	L1	1
IST	Engenharia Informática e de Computadores	M2	1
IST	Engenharia Mecânica	MI	7
IST	Engenharia Química	MI	8
ISCSP	Ciências da Comunicação	L1	2
FMH	Ciências da Fisioterapia	M2	2
FMH	Ciências do Desporto	L1	5
FMH	Dança	L1	2
FMH	Educação Especial	M2	1
FMH	Exercício e Saúde	M2	1
FMH	Reabilitação Psicomotora	L1	1
FMH	Treino de Alto Rendimento	M2	1
FA	Arquitectura com especialização em Gestão Urbanística ou em Planeamento Urbano e Territorial	MI	5
FA	Arquitectura	MI	26
FA	Cenografia	L1	1
FA	Design	L1	3
FA	Design de Moda	L1	7
FA	Design de Produto	M2	1
	<b>Total</b>		<b>213</b>

Fonte: Gabinete de Relações Externas da UTL

**Quadro 21**

**Mobilidade Programa de Licenciaturas Internacionais – colocados UL/UTL em 2012/2013**

<b>Escola</b>	<b>Área</b>	<b>Universidade Brasileira</b>	<b>Colocados</b>
FBA	Artes Visuais	Universidade Federal de Minas Gerais	3
UL	Dança	Universidade Federal de Minas Gerais	2
UL	Teatro	Universidade Federal de Minas Gerais	2
FL	Letras	Universidade Estadual do Oeste do Paraná	7
FC	Química	Universidade Federal de São João del-Rei	3
FC	Física	Universidade Federal de São João del-Rei	2
FC	Ciências Biológicas	Universidade Federal de São João del-Rei	2
FBA	Artes plásticas	Pontifícia Universidade Católica - Campinas	7
	<b>Total UL</b>		<b>28</b>
FMH	Educação Física	Universidade Federal de Viçosa	7
FMH	Educação Física	Universidade Federal de Pernambuco	7
FMH	Educação Física	Universidade Federal de Goiás	7
FMH	Educação Física	Universidade Federal da Uberlândia	4
ISA	Biologia	Universidade Federal da Uberlândia	3
	<b>Total UTL</b>		<b>28</b>

Fonte: Serviços Acadêmicos e Núcleo de Relações Internacionais da UL; Gabinete de Relações Externas da UTL



## CAPÍTULO 3

### SISTEMAS DE GARANTIA DA QUALIDADE NA UL E NA UTL

#### 1. Situação na UL

A garantia da qualidade é tutelada na UL pelo Conselho de Garantia da Qualidade (CGQ). Sob a coordenação direta de uma Pró-Reitora, o CGQ tem vindo a desenvolver e aperfeiçoar desde 2010 um sistema interno de garantia da qualidade, único e coerente, para toda a UL.

O CGQ é um órgão permanente cuja missão consiste na promoção e avaliação de uma cultura de qualidade na UL, designadamente:

- acompanhar e apoiar os processos de auto-avaliação, avaliação interna e externa;
- prestar informação sobre o desempenho da UL neste domínio;
- elaborar e propor modelos de auto-avaliação, incluindo a definição e revisão dos seus princípios e dos seus procedimentos e instrumentos;
- propor a criação de estruturas institucionais de apoio à concretização da política da qualidade;
- estabelecer formas de colaboração com peritos internacionais na área da garantia da qualidade;
- emitir recomendações;
- produzir manuais de boas práticas e orientações.

O CGQ é constituído por 11 docentes/investigadores (um por cada Escola, geralmente o presidente da respectiva Comissão de Avaliação Interna), por 3 alunos (designados pela Associação Académica da Universidade de Lisboa) e por um membro do pessoal-não docente. Cabe a estes membros transmitirem junto das suas Escolas a cultura de garantia da qualidade, criando uma ligação fluida entre a Reitoria e as diferentes unidades que compõem a UL.

O CGQ realiza reuniões mensais, nas quais são tomadas decisões sobre as prioridades estratégicas e as ações a desenvolver, são trocadas informações e é feito o acompanhamento do quotidiano da UL no que respeita à garantia da qualidade.

O CGQ é técnica e administrativamente apoiado pelo Gabinete de Garantia da Qualidade (GGQ).

São funções do GGQ:

- elaborar e atualizar o plano de garantia de qualidade da Universidade;
- coordenar e apoiar os processos de avaliação interna e de avaliação externa na UL;
- analisar, propor e acompanhar a melhoria dos processos e procedimentos organizacionais;
- construir referenciais de qualidade e indicadores de monitorização em vários domínios-chave da garantia da qualidade;
- aplicar e tratar os inquéritos semestrais à satisfação das unidades curriculares de alunos e docentes;

- aplicar o questionário à empregabilidade dos diplomados da UL;
- manter e atualizar o site Qualidade UL/Quality UL;
- produzir a Newsletter trimestral Qualidade UL;
- organizar o Ciclo de Seminários “Conhecer para Intervir”.

Na dependência direta da Pró-Reitora, o GGQ tem 3 técnicas superiores com domínios de atividade bem definidos: uma com doutoramento em educação, especialista no domínio da avaliação e da garantia da qualidade (coordenadora); uma responsável pela aplicação de inquéritos, bases de dados, construção de indicadores e apoio à produção de relatórios; a terceira responsável pelo secretariado, manutenção do site e produção da Newsletter ou eventos.

Em seguida são apresentados os pontos fortes e fracos já identificados na UL em relação ao seu sistema interno de garantia da qualidade.

#### ***Pontos fortes do sistema:***

- a garantia da qualidade está sob a tutela “política” direta da Equipa Reitoral, por via de um Pró-Reitor, que assume claramente a liderança e se responsabiliza pela cultura da qualidade;
- a participação dos alunos em todos os órgãos e processos de garantia da qualidade (desde a sua conceção até à sua execução);
- a autonomia e independência face à estrutura administrativa da UL e demais serviços da Reitoria;
- a existência do CGQ, assim constituído, assegura a representação da diversidade/das realidades locais no sistema integrado, centralizado na Reitoria, mas ao mesmo tempo fortalece o sentimento da identidade de pertença ao todo;
- a agilidade e fluidez dos canais de comunicação, com circulação rápida de informação nos dois sentidos Escola/Reitoria;
- o clima de confiança, proximidade e informalidade que uma estrutura como a atualmente existente permite criar;
- o facto do sistema de GQ funcionar de forma orgânica e não burocrática;
- a política de colocação online de todos os relatórios, publicações do Conselho, a qual contribuiu para a difusão da imagem e da existência do sistema de GQ na UL.

#### ***Pontos fracos do sistema:***

- a ausência de um sistema de informação integrado na UL, o que dificulta/inviabiliza a autonomia de produção de dados fidedignos e comparáveis, a aplicação bem sucedida e com taxas de resposta aceitáveis dos inquéritos à satisfação de docentes e alunos;
- a dependência de empresas externas, com quem o diálogo é por vezes difícil, que retira margem de manobra para introduzir melhorias/ajustamentos nos instrumentos criados;
- a dificuldade de mobilização dos corpos da comunidade académica para a GQ que a vêem como mais uma carga administrativa sobre o seu quotidiano.

## 2. Situação na UTL

De forma a garantir a qualidade das atividades desenvolvidas na UTL, foi institucionalizado em 2011 o Sistema Integrado de Gestão da Qualidade da UTL (SIGQ-UTL). Este sistema, regulamentado através do Regulamento do Sistema Integrado de Gestão da Qualidade, publicado em 29 de Julho de 2011, tem como base a integração dos sistemas internos de gestão da qualidade das Escolas bem como dos Serviços de Administração e Ação Social (SAAS-UTL), estando sob a tutela direta do Reitor e sendo a sua coordenação assegurada pelo Conselho de Gestão da Qualidade da UTL (CGQ-UTL).

O funcionamento do SIGQ-UTL assenta nos seguintes instrumentos:

- Plano estratégico de médio prazo e Plano de ação quadrienal da UTL;
- Manual da Qualidade da UTL;
- Plano da Qualidade da UTL;
- Manuais de procedimentos.

É missão do CGQ-UTL a promoção e a avaliação da qualidade da UTL, competindo-lhe:

- promover a qualidade das atividades de ensino, investigação, ligação à sociedade e gestão desenvolvidas na UTL e nas suas Escolas;
- promover o desenvolvimento de uma cultura institucional integrada de garantia da qualidade;
- coordenar os processos de gestão e avaliação da qualidade desenvolvidos ao nível dos serviços da UTL e das Escolas;
- acompanhar os processos de avaliação interna e externa;
- prestar informação sobre o desempenho da UTL neste domínio;
- elaborar o Manual e Plano da Qualidade da UTL e propô-lo à aprovação dos órgãos competentes;
- propor à aprovação dos órgãos competentes a criação de estruturas institucionais de apoio à concretização da política de garantia da qualidade;
- definir e estabelecer formas de colaboração com peritos nacionais e internacionais da área da garantia da qualidade;
- emitir recomendações;
- elaborar manuais de boas práticas.

Compõem o CGQ-UTL:

- o Reitor da UTL ou o membro da Equipa Reitoral para tal designado;
- o administrador da UTL;
- 10 membros designados pelos presidentes das diferentes Escolas da UTL, repartidos tendo em conta a sua dimensão;
- 1 aluno, designado pelos membros alunos do Conselho Geral;
- 1 secretário, designado pelo Reitor.

O Manual da Qualidade da UTL, aprovado em 2011, para além de estabelecer os princípios orientadores da implementação do SIGQ-UTL, identifica as seguintes áreas nucleares de atuação (Processos Nucleares):

- Governo;
- Ensino;
- Investigação e Desenvolvimento;
- Responsabilidade Social;
- Internacionalização;
- Recursos.

Cada uma destas áreas é desenvolvida num conjunto de subprocessos para os quais se definem indicadores de desempenho. Desta forma, procura-se delinear um conjunto de processos a avaliar tendo como base os indicadores de desempenho selecionados, para os quais é possível definir objetivamente metas a atingir ao nível dos instrumentos de planeamento (Plano Estratégico, plano quadrienal e plano de atividades).

O CGQ-UTL encontra-se atualmente a fazer um primeiro levantamento dos diferentes indicadores de desempenho, de modo a permitir avaliar as condições de partida para o desenvolvimento dos instrumentos de planeamento.

O CGQ-UTL dispõe do apoio técnico do Departamento dos Assuntos Académicos e do Departamento de Planeamento e Documentação dos Serviços de Administração e Ação Social da UTL, contando ainda com o apoio dos serviços técnicos das diferentes Escolas.

Paralelamente ao lançamento do SIGQ-UTL, com diferentes estados de desenvolvimento, têm sido lançados nas Escolas sistemas internos de garantia da qualidade. Estes sistemas têm incidido fundamentalmente na monitorização da qualidade pedagógica tendo como base inquéritos aos alunos.

O IST encontra-se atualmente integrado num projeto piloto da A3ES para acreditação de sistemas internos de garantia da qualidade. No âmbito desta auditoria, o IST, tendo como base um instrumento de autoavaliação fornecido pela A3ES, procede atualmente à autoavaliação do seu sistema interno.

Estando o SIGQ-UTL ainda numa fase embrionária, prevê-se que, beneficiando grandemente de muitos dos instrumentos já em funcionamento nalgumas das suas Escolas, possa a curto prazo integrar muitas destas boas práticas de uma forma transversal a todas as atividades da Universidade e das suas Escolas. Em termos de balanço, ao fim de um ano de início de implementação, poder-se-ão destacar os seguintes pontos fortes e fracos do sistema.

Em seguida são apresentados os pontos fortes e fracos já identificados na UTL em relação ao seu sistema interno de garantia da qualidade.

#### ***Pontos fortes do sistema:***

- o SIGQ-UTL está sob tutela “política” direta da Equipa Reitoral, por via do Reitor ou de um Vice-Reitor, que assume a liderança e tem como obrigação transmitir uma cultura da qualidade;

- a composição do CGQ-UTL assegura a representação da diversidade e das realidades locais de cada Escola e dos SAAS-UTL no SIGQ-UTL. Simultaneamente permite a disseminação de boas práticas e fortalece o sentimento da identidade de pertença ao todo;
- a agilidade e fluidez dos canais de comunicação, com circulação rápida de informação nos dois sentidos Escolas/Reitoria;
- o SIGQ-UTL baseia-se nos sistemas das Escolas, logo constitui-se como um sistema integrador, estimulando a cultura de qualidade nos serviços e Escolas, não constituindo mais um peso burocrático a que as diferentes estruturas têm que responder;
- ligando o planeamento e a monitorização, através de um conjunto de processos medidos por indicadores de desempenho objetivos, para além de se constituir como um modelo de avaliação, torna-se num sistema que promove objetiva e ativamente a melhoria dos processos na Universidade.

***Pontos fracos do sistema:***

- o carácter embrionário que o sistema ainda apresenta;
- tal como na UL, a ausência de um sistema de informação integrado na UTL, o que dificulta/inviabiliza a autonomia de produção de dados fidedignos e comparáveis, a aplicação bem sucedida e com taxas de resposta aceitáveis dos inquéritos à satisfação de docentes e alunos;
- a diversidade de sistemas de informação nas diferentes Escolas, que impede um acesso fácil à informação sobre os diferentes sub-processos em cada uma das Escolas;
- a dificuldade de mobilização dos corpos da comunidade académica para a garantia da qualidade, que a vêem como mais uma carga administrativa sobre o seu quotidiano.

## CAPÍTULO 4

### CONTRIBUTOS DAS ESCOLAS E DAS COMUNIDADES ACADÉMICAS

#### 1. Contributo das Escolas

Um dos principais objetivos deste Grupo de Estudo foi ouvir a opinião das Escolas em relação aos temas que faziam parte do seu mandato. Esta auscultação justificava-se, sobretudo, pelo interesse em maximizar a participação das Escolas no processo de fusão entre a UL e a UTL. Para além disso, importava também conferir e completar os dados coligidos pelo Grupo de Estudo.

Tal como tem sido enfatizado nos textos que avaliam os processos de fusão entre universidades, o sucesso ou insucesso de alterações institucionais deste tipo passa, em larga medida, pelo envolvimento ativo das suas partes constituintes. Mais do que um processo imposto por uma entidade central, as fusões beneficiam muito da aproximação voluntária e empenhada das suas Escolas. Por esta razão, considerou-se relevante fazer sentir às Escolas a importância dos seus contributos.

Assim, em Maio de 2012 foi enviado a todas as Escolas da UL e da UTL um questionário com um conjunto de perguntas relacionado com o mandato do Grupo de Estudo (ver Anexo 5). Foi também enviada, para comentários, uma versão preliminar do relatório “Identificação das Áreas de Formação na Universidade de Lisboa e na Universidade Técnica de Lisboa”, que constitui a base do capítulo 1 do presente relatório. Estes documentos foram dirigidos às Direções e Presidências das Escolas, com a recomendação de serem envolvidas no processo de preparação das respostas as estruturas intermédias das Escolas.

Os escassos meses atribuídos às atividades deste Grupo de Estudo e as poucas semanas permitidas para envio das respostas e comentários limitaram naturalmente a capacidade de participação das Escolas. É pois plausível que a auscultação não tenha sido sempre tão generalizada quanto era aconselhável. Por esta razão, recomenda-se que os resultados a que se chegou sejam divulgados e discutidos nas Escolas.

As respostas ao questionário e comentários ao relatório foram recebidos da totalidade das escolas da UL e UTL. As Escolas foram informadas de que os contributos seriam para uso exclusivo deste Grupo de Estudo e do Grupo de Trabalho da Fusão. Por isso optou-se por não incluir o texto integral das respostas e comentários, mas sim apenas um resumo das principais ideias aí expressas, não sendo identificada qualquer Escola.

#### *Oferta formativa nos 1º e 2º ciclos*

No que diz respeito às possibilidades de reformulação de cursos e associação com outras Escolas, a nível dos 1º e 2º ciclos, a análise das respostas permitiu estabelecer algumas regularidades.

Em quase todas as Escolas tem existido, nos últimos anos, alteração da oferta de cursos a este nível, a qual tem envolvido frequentemente a constituição de parcerias para a oferta de cursos. Essas parcerias incluem Escolas da UL, UTL e outras. A abertura a novas parcerias é ainda aceite por todos.

É importante salientar que as parcerias para oferta de cursos são menos frequentes ao nível do 1º ciclo, aumentando no 2º ciclo e atingindo o máximo no 3º ciclo. Isto é, as áreas de concentração mais fortes de cada Escola parecem estar reservadas para o 1º ciclo, sendo a abertura às colaborações interinstitucionais mais comum nos graus mais avançados. Por outras palavras, a identidade das Escolas está bastante vinculada à sua formação inicial.

Ainda assim, no caso de algumas das Escolas, tem existido, nos últimos anos, colaboração interescolas na oferta dos 1ºs ciclos. Tal tem sucedido, sobretudo, através da criação de cursos em banda larga e em parceria. Estas iniciativas têm resultado, em boa parte, da consciencialização da relevância de alguns dos princípios da Declaração de Bolonha, nomeadamente o apelo para uma formação generalista nos 1ºs ciclos e especialização posterior.

Várias Escolas defendem, ainda, a racionalização da oferta existente, não só dentro de cada Escola, mas também quando se verifica sobreposição entre cursos da UL e UTL. Não existe, porém, uma posição única quanto às diretrizes desta racionalização. Uma das Escolas sugere que “os cursos a reformular ou a associar deverão ser, prioritariamente, os que se integram em áreas de estudo em que não exista uma clara dominância de uma das atuais Universidades”. Porém, outra Escola afirma que “os cursos alvo de maior atenção deverão ser, prioritariamente, os que se integram em áreas de estudo em que existam maiores assimetrias entre UL e UTL”.

Algumas Escolas defendem, ainda, que as opções de reorganização deveriam sobretudo levar em conta a “qualidade, atratividade e empregabilidade dos cursos”.

Na maior parte dos casos defende-se, contudo, que a racionalização deve sobretudo ocorrer nos 2º e 3º ciclos, o que reforça a ideia de manutenção das áreas centrais em cada Escola no 1º ciclo.

Deve ainda notar-se que a classificação de áreas de formação a partir da Classificação Nacional de Áreas de Educação e Formação (CNAEF), bem como a distribuição de cursos concretos nas diferentes categorias da CNAEF, ambas constantes do RAIDES (Registo de Alunos Inscritos e Diplomados do Ensino Superior), são criticadas, de modo veemente, por algumas das Escolas. Face a esta posição, e também tendo em conta as reservas que a classificação e os critérios de distribuição suscitaram a este Grupo de Estudo, aconselha-se a que, no futuro, seja revista a distribuição dos cursos por áreas de formação, iniciativa que deverá ser concertada com as Escolas.

### *Oferta formativa no 3º ciclo*

A quase totalidade das Escolas concorda que os esforços prioritários de reorganização da oferta formativa, no âmbito da fusão, se devem concentrar no 3º ciclo. É aí que poderão verificar-se mais parcerias, seja no âmbito da reorganização dos cursos já existentes, seja no âmbito de novos cursos. Em muitos casos há abertura a colaborações com outras Escolas ou mesmo outras universidades, seja em programas doutorais seja em Escolas Doutorais.

A maior parte das Escolas encara positivamente a racionalização da oferta a este nível, dada alguma sobreposição existente. Uma boa prática que deve ser destacada é a promovida pelos departamentos de Matemática das Escolas da UL e UTL que têm um grupo de trabalho em funcionamento para racionalização da oferta nesta área científica.

O tipo de racionalização que se deve promover não suscitou, porém, unanimidade. No que diz respeito à proliferação de doutoramentos, embora se aceite a necessidade de racionalização, algumas Escolas defendem que não deve haver redução substancial do número de especialidades. Estas especialidades refletem as subcategorias necessárias num mesmo programa de

doutoramento. Uma Escola, por exemplo, escreve que “os cursos de 3º ciclo, pela sua natureza, são altamente especializados e enfocados em termos de objetivos e metodologias, pelo que a redução da sua variedade frustraria a sua razão de ser.”

Em alguns casos, sugere-se o reforço prioritário de alguns programas de doutoramento de grande qualidade, podendo estar ligados a unidades de investigação e vir a gerar escolas doutorais envolvendo várias Escolas.

A generalidade dos contributos sugere que o tipo e as modalidades concretas de reorganização devem depender sobretudo de iniciativas diretas a promover pelas Escolas. Num dos casos, refere-se explicitamente que as mudanças, ao nível de 3º ciclo, devem resultar de propostas de investigadores e especialistas nas respetivas áreas.

Foi ainda apresentada uma proposta de vários modelos para a colaboração a nível dos doutoramentos. Estes incluem: diplomas conjuntos; menção de subárea transversal a uma especialidade de doutoramento já existente; colaboração a nível de unidades curriculares e coorientação de teses; ou integração em projetos de investigação de outras Escolas. Outra possibilidade referida foi: “organização de cursos de 3º ciclo com recursos/módulos de diversas UOs. (...) Criação de cursos flexíveis de doutoramento, com a criação de um banco de unidades curriculares de 3º ciclo, onde se listariam todas as unidades curriculares de 3º ciclo oferecidas por todas as Escolas.”

Também neste caso, a classificação de áreas de formação a partir da Classificação Nacional de Áreas de Educação e Formação (CNAEF), bem como a distribuição de cursos, foi criticada de modo veemente.

### ***Possibilidades futuras de colaboração***

Muitas Escolas da UL e da UTL têm estado envolvidas em parcerias para oferta de cursos e graus académicos. Por vezes as parcerias são no seio da sua própria universidade, outras envolvem conjuntos de Escolas da UL/UTL e, ainda outras universidades. Quando inquiridas sobre as áreas científicas nas quais se poderia verificar, no futuro, maior colaboração, ou sobre as Escolas com as quais uma maior cooperação poderia ser estabelecida, foram indicadas numerosas possibilidades.

A título de exemplo, alguns dos possíveis domínios científicos de colaboração mencionados foram:

- Ambiente e Alterações Climáticas;
- Biologia e Microbiologia;
- Biotecnologia;
- Ciências do Mar;
- Ciências e Tecnologias da Saúde e da Vida;
- Design e Inovação;
- Direito e Economia;
- Educação/Ciências da Educação;
- Envelhecimento da População;
- Geofísica;



- Matemática e Estatística;
- Ordenamento do Território, Urbanismo, Estudos Regionais;
- Psicologia e Economia;
- Química e Bioquímica;
- Saúde e Ergonomia;
- Transportes e Energia.

Estes domínios científicos envolvem necessariamente mais do que uma Escola, por serem manifestamente transdisciplinares. Outras propostas de colaboração apresentadas explicitam cruzamentos disciplinares também muito amplos, como sejam:

- Artes, Humanidades, Ciências e Tecnologias;
- Ciências da Saúde;
- Ciências da Vida;
- Ciências Económico-Sociais;
- Ciências e Tecnologias;
- Ligação entre ciências sociais, ciências exatas e ciências da vida “nos domínios de atividade com implicações e impactos no desenho e execução de políticas públicas nas áreas da educação, cidadania e justiça, saúde, energia, ambiente e território, entre outras”.

O tipo e modalidades concretas de reorganização da oferta formativa deve depender sobretudo de iniciativas diretas a promover pelas Escolas e não de diretivas centrais.

### *Mobilidade de docentes*

O princípio da mobilidade de docentes é muito bem acolhido por todas as Escolas, que em alguns casos já o praticam. Essa mobilidade inclui sobretudo a colaboração de docentes em áreas especializadas, exteriores ao domínio de competências da Escola. O maior constrangimento ao aumento das colaborações é a sobrecarga letiva que hoje existe em algumas Escolas, bem como o vazio de regras que estimulem e recompensem esta mobilidade.

Para a promoção dessa mobilidade, foram sugeridas várias medidas. Estas incluem:

- contabilização integrada do serviço docente (interno/externo);
- compensação das Escolas que enviam mais docentes do que recebem;
- calendário letivo semelhante;
- bonificações para serviço externo (noutras Escolas);
- dupla afiliação dos docentes;
- deslocações temporárias dos docentes para outras Escolas;
- auscultação direta dos docentes sobre interesse em lecionar noutras Escolas;
- seminários e conferências conjuntos;
- facilidades logísticas.

### ***Mobilidade de alunos***

O princípio da mobilidade de alunos é também bem acolhido por todas as Escolas, não obstante as dificuldades que se reconhecem associadas a um *campus* geograficamente disperso. Sugerem-se várias medidas práticas para aumento dessa mobilidade, incluindo:

- melhoria da divulgação das ofertas e dos procedimentos;
- obrigatoriedade de uma determinada percentagem dos créditos ser feita noutra Escola (por exemplo, uma unidade curricular ou 5% dos créditos);
- criação de módulos concentrados no tempo;
- calendários letivos semelhantes ou articulados entre si;
- boa comunicação entre serviços;
- disponibilização de unidades curriculares opcionais por outras Escolas;
- criação de “minors” ou de cursos de banda larga, no 1º ciclo, ou cursos interdisciplinares, nos 2º e 3º ciclos;
- oferta de unidades curriculares comuns a cursos de várias Escolas, lecionados apenas numa Escola;
- criação de programa de mobilidade interno à nova universidade, com frequência de um semestre noutra Escola, à semelhança dos programas Erasmus ou Almeida Garrett.

Note-se que quase todas as Escolas manifestam abertura para lecionar unidades curriculares concentradas no tempo para oferta a outras Escolas.

### ***Internacionalização***

A internacionalização tem vindo a aumentar e é uma prioridade em todas as Escolas. Não existe, porém, unanimidade nem no interesse estratégico, nem nos públicos-alvo. Em alguns casos privilegia-se a língua portuguesa, noutros a inglesa.

Na maior parte dos casos considera-se ainda que a internacionalização deve suceder sobretudo ao nível dos 2º e 3º ciclos.

O recurso ao ensino à distância como via para a internacionalização é bem acolhida por várias Escolas, mas não suscita consenso. Em alguns casos sugere-se uma maior articulação com a Universidade Aberta.

Algumas Escolas equacionam o problema do financiamento para poder aumentar o grau de internacionalização. Noutros casos, sobretudo no que diz respeito aos PALOP, apela-se à cooperação com instituições de ensino superior dos países de origem, para melhor contemplar os problemas e as necessidades dos alunos.

### ***Reorganização académica***

A generalidade das Escolas manifestou a vontade de manter a sua identidade e autonomia. Uma das Escolas declarou que “qualquer reorganização académica deverá respeitar a autonomia (de gestão,

pedagógica e científica) e independência das Escolas”. Outra acrescentou que, “independentemente da estrutura da nova Universidade, é fundamental que sejam preservadas as unidades orgânicas atualmente existentes”. Uma outra referiu que “a reorganização da nova universidade deveria aumentar a autonomia das UOs”. Mais do que em reorganizações acadêmicas, as Escolas parecem apostar num reforço de parcerias e colaborações estabelecidas em função das necessidades das diferentes áreas.

## 2. Outros contributos

Para além dos contributos solicitados às Escolas, o grupo de trabalho recebeu contributos adicionais da comunidade académica versando os seguintes tópicos:

- Formação de professores;
- Competências transversais na pós-graduação;
- Fusão e pedagogia.

Retêm-se como pontos mais relevantes destes contributos as seguintes recomendações:

- A importância de manter, no seio da nova Universidade, a Formação de Professores, suportada numa profícua cooperação entre docentes (e departamentos) das áreas científicas de formação e docentes das áreas de Educação (designadamente a nível do acompanhamento científico da prática pedagógica supervisionada). Manter também iniciativas de ligação entre as escolas do ensino secundário e a nova Universidade.
- A importância de oferecer, a nível da pós-graduação, um conjunto de competências interdisciplinares que vão para além do foco da área científica principal. A capacidade de comunicar, gerir e refletir sobre as suas atividades é crucial na preparação de profissionais completos e integrados. A construção da oferta formativa nestas áreas poderá ser feita em articulação com as Escolas Doutorais (ED). Essas competências interdisciplinares poderão ser oferecidas transversalmente, por exemplo nas áreas de “Comunicação de Ciência”, “Gestão de I&D”, “Política de Ciência e Tecnologia”.
- Desenvolver sistemas de monitorização do desempenho dos alunos, de acompanhamento do seu percurso inicial (incluindo tutorado) e de reforço das competências promotores do sucesso educativo (formações específicas).
- Desenvolver os instrumentos de avaliação da qualidade do processo de ensino-aprendizagem envolvendo a participação dos alunos.
- Estruturar a nova Universidade para o desenvolvimento das estratégias para a qualidade e eficácia dos processos de ensino-aprendizagem, através de um Conselho Estratégico para a Qualidade do Ensino com representantes das diferentes unidades orgânicas.

## CAPÍTULO 5

### CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES

#### 1. Oferta formativa e organização académica

##### *Conclusões*

O conjunto das duas universidades abarca todas as Áreas de estudo da Classificação Nacional das Áreas de Educação e Formação, exceto as correspondentes ao *Grande grupo de Programas Gerais*. Esta universalidade das áreas de estudo é certamente um aspeto muito positivo da nova universidade, permitindo a convivência próxima de todas as áreas do conhecimento, com todos os fatores positivos que esta proximidade acarreta, como sejam a facilidade de diálogo e a interdisciplinaridade fundamentais à diversidade e qualidade das ofertas formativas e da investigação desenvolvida.

A UL e a UTL apresentam uma representatividade semelhante no total dos alunos que frequentam o ensino superior em Portugal (6%) ou no total de alunos que frequentam o ensino universitário nacional (9%). A soma das duas universidades corresponde a cerca de 12% do total de alunos do ensino superior ou a 18% do total de alunos que frequentam o ensino universitário nacional.

A área de estudo em que o conjunto das duas universidades tem maior implantação é a área de *Matemática e estatística*, com 37% dos alunos do total nacional. A par da área de *Ciências sociais e do comportamento* (UL 5%; UTL 7%), é também na área de *Matemática e estatística* que a presença das duas universidades está mais equilibrada (UL 21%, UTL 16%).

Existe uma grande complementaridade das duas universidades. A UL tem uma presença significativa nas áreas das *Ciências físicas* (24%), *Direito* (19%), *Humanidades* (18%) e *Ciências da vida* (13%) enquanto a UTL assume uma maior preponderância nas áreas de *Ciências veterinárias* (24%), *Agricultura, silvicultura e pescas* (20%), *Indústrias transformadoras* (15%), *Arquitetura e construção* (15%) e *Engenharia e técnicas afins* (13%).

No que respeita à representatividade das duas universidades ao nível dos diferentes ciclos de estudo, existe uma maior presença das duas universidades na formação de 3º ciclo do que na formação de 1º ciclo, 2º ciclo e mestrados integrados, sendo este facto mais notório no caso da UL. O conjunto das duas universidades representa 22% do total nacional de alunos de pós-graduação (UL 12%, UTL 10%) e 11% do total nacional de alunos de graduação (UL 5%, UTL 6%). A este nível são de salientar as áreas de estudos de *Agricultura, silvicultura e pescas*, *Ciências veterinárias*, *Arquitetura e construção* e *Direito*, em que o conjunto das duas universidades integra mais de um terço dos alunos de pós-graduação a nível nacional, sendo que no caso de *Agricultura, silvicultura e pescas* esse número atinge os 50%. Para além das áreas de *Informação e jornalismo*, *Serviços sociais* e *Serviços de segurança*, onde não existem alunos de pós-graduação em nenhuma das universidades, a área de estudos com menor expressão ao nível da pós-graduação é a área de *Ciências empresariais*, onde o conjunto das duas universidades apenas reúne 4% do número total de alunos a nível nacional.

O peso relativo, em número de alunos, da UL e da UTL por área de estudo é bastante variado. A UL tem uma forte preponderância na *Formação de professores/formadores e ciências da educação*, *Humanidades*, *Psicologia*, *Direito*, *Informática e Saúde* e é preponderante nas *Artes*, *Sociologia* e *outros estudos*, *Ciências da vida* e *Ciências físicas*. Por seu lado, na UTL predominam *Ciência política e cidadania*, *Economia*, *Informação e jornalismo*, *Ciências empresariais*, *Engenharia e técnicas afins*, *Indústrias transformadoras*,

*Arquitetura e construção, Agricultura, silvicultura e pescas, Ciências veterinárias, Serviços sociais, Serviços pessoais, Serviços de transporte, Proteção do ambiente e Serviços de segurança.* A área de estudo de *Matemática e estatística* tem sensivelmente o mesmo número de alunos nas duas universidades. Haverá no entanto que considerar que em determinadas áreas de estudo aquelas predominâncias não são uniformes para todos os ciclos de estudo.

Foi identificada alguma sobreposição de ofertas formativas nalgumas áreas de estudo, as quais, em alguns casos, pertencem a ciclos de estudos distintos. Porém, foi também detetado um reduzido número de ofertas formativas idênticas e nos mesmos ciclos. Tal sucede nas áreas de *Sociologia e outros estudos, Ciências da vida, Ciências físicas, Matemática e estatística, Engenharia e técnicas afins, Arquitetura e construção, Proteção do Ambiente*, entre outras. Uma análise mais fina permite perceber, porém, que em alguns casos a sobreposição é apenas aparente, dada a diversidade de ofertas formativas que integram a área de estudo (por exemplo, *Sociologia e outros estudos*).

A análise através das áreas de formação do CNAEF, apesar de todas as deficiências detetadas, não só na definição destas áreas como na distribuição dos cursos pelas mesmas, mostra que as Escolas das duas universidades apresentam, em paralelo com áreas de forte implantação, um conjunto de áreas com elas correlacionadas e de carácter interdisciplinar que facilitam parcerias com outras Escolas da futura Universidade.

No que se refere à atratividade da oferta formativa da UL e da UTL ao nível do 1º ciclo e do mestrado integrado, apesar dos enviesamentos anteriormente referidos, verifica-se que, de um total de 22 áreas de estudo, 7 áreas de estudo (*Artes, Ciência política e cidadania, Informação e jornalismo, Ciências da vida, Engenharia e técnicas afins, Ciências veterinárias e Saúde*) apresentam índices de atratividade superiores à média, enquanto 7 outras áreas (*Formação de professores/formadores e ciências da educação, Humanidades, Sociologia e outros estudos, Ciências empresariais, Direito, Ciências físicas, Matemática e estatística*) apresentam índices inferiores à média. Em todas as situações em que um mesmo curso é oferecido em regime normal e em regime pós-laboral, a oferta em regime pós-laboral apresenta índices de atratividade muito inferiores.

A oferta formativa da UL e da UTL ao nível de 3º ciclo é muito vasta, existindo 4100 alunos distribuídos por 117 cursos e 411 especialidades, o que resulta numa média de 35 alunos/curso e 10 alunos/especialidade, com máximos e mínimos de, respetivamente, 225 e 11 alunos por curso e 40,3 e 4,5 por especialidade.

Da análise da oferta formativa atualmente existente na UL e na UTL, conclui-se que existe já um conjunto de ofertas nas quais colaboram de modo formal ou informal um conjunto significativo de Escolas das duas universidades. Nota-se ainda que, nos últimos anos, a oferta de cursos em colaboração tem aumentado e que existe vontade nas duas comunidades académicas para partilhar um maior número de ofertas formativas. Esta tendência é especialmente relevante ao nível dos 2º e 3º ciclos.

Os ciclos de estudo em fase de acreditação da UL e da UTL (dezoito mestrados e um doutoramento) confirmam também a tendência nas duas universidades para uma diversificação da oferta formativa pós-graduada.

Na generalidade das áreas de estudo, as taxas de desemprego apuradas para a UL (3,6%), para a UTL (3,2%) e para o conjunto das duas universidades (3,4%) são inferiores à apurada a nível nacional (5,7%). Excetuam-se as áreas de estudo de *Informação e Jornalismo* e de *Sociologia e outros estudos*, em que as taxas obtidas foram superiores à do total nacional.

O exercício adotado no presente documento permitiu dar a conhecer melhor a diversidade, a complementaridade e a sobreposição das ofertas formativas nas diferentes Escolas, podendo constituir um precioso instrumento a ter em conta na criação ou reformulação das ofertas de ensino. Constitui-se ainda como uma importante fonte de informação de apoio na análise de futuras propostas de ofertas formativas.

As Escolas manifestaram abertura e interesse no desenvolvimento de colaborações e parcerias no âmbito da oferta formativa, nomeadamente em áreas científicas transversais.

A preservação da identidade e da autonomia das Escolas foi frequentemente manifestada como condição necessária e decisiva para gerar o clima de confiança necessário para o êxito do processo de fusão, para o desenvolvimento de colaborações e, mesmo, para alguma eventual reorganização académica que otimize a oferta formativa e potencie as sinergias internas na futura universidade.

### **Recomendações**

As novas ofertas formativas deverão considerar as valências existentes nas diversas Escolas nas respetivas áreas de estudo, de modo a valorizar e otimizar os recursos humanos e técnicos existentes.

De forma a facilitar a organização e gestão de ofertas de ensino envolvendo diferentes Escolas, será necessária a adoção de mecanismos claros, simples e ágeis para a repartição de custos e proveitos (incluindo direitos de propriedade intelectual) e a afetação de recursos entre as Escolas intervenientes. Não parece constituir uma boa prática a deslocalização para os Serviços da Reitoria da gestão e organização deste tipo de iniciativas, tendo em conta, não só o facto dos recursos docentes e pedagógicos estarem localizados nas Escolas, como também pelo desenraizamento que pode provocar nos alunos que frequentam estes cursos.

As Escolas, por sua iniciativa e no respeito pela autonomia científica e pedagógica de cada uma, deverão evitar a existência de duplicação de ofertas formativas dentro da mesma área de formação. Este processo poderá passar pelo aumento de ofertas formativas conjuntas, resultantes da sua fusão num só curso, o qual poderá ser lecionado em mais de uma Escola, tirando partido das condições físicas e humanas para a leção das suas diferentes unidades curriculares.

Ao nível do 3º ciclo deverá ser feito um esforço para uma maior abrangência das ofertas formativas. A reorganização de programas de doutoramento diminuirá a sua dispersão e possibilitará aumentar e melhorar a sua massa crítica de suporte (leção e investigação), tornando mais eficientes os recursos existentes. Esta reorganização deverá abranger, não só o plano interinstitucional, mas também as ofertas que atualmente são disponibilizadas em cada uma das Escolas. A especificidade das diferentes subcategorias necessárias num mesmo programa de doutoramento pode ser conseguida através da criação de diferentes especialidades.

Em todos os ciclos de estudo deverá prever-se a possibilidade de oferta de unidades curriculares opcionais que permitam alargar a formação para além da área central do curso. A Universidade deverá estimular que parte destas unidades curriculares possam ser escolhidas pelos alunos de entre o elenco oferecido pelas diferentes Escolas. Algumas dessas unidades curriculares poderão abordar temas transversais e de *soft skills* que, funcionando em módulos, possam decorrer em períodos que permitam a sua frequência por alunos de diferentes Escolas. Reforçar a aplicação do multimédia, do *e-learning* e do *b-learning*, nas diferentes Escolas deverá ser uma opção a explorar.

A participação de docentes em ciclos de estudos de outras Escolas deverá ser permitida e estimulada, devendo ser criados mecanismos que incentivem a sua mobilidade, de modo a otimizar as diversas valências existentes e a evitar a existência de repetições e o isolamento científico de docentes.

Deverá ser aumentada a eficácia dos processos de ensino, visando a boa integração dos alunos e possibilitando o desenvolvimento de formas de aprendizagem autónoma e de autoavaliação.

Uma abordagem profunda à questão da empregabilidade obrigará à definição de indicadores objetivos, concretos e mensuráveis no tempo. A implementação de um “Observatório para o Emprego”, em articulação com organismos governamentais e ordens profissionais, poderá ser uma forma de colmatar as falhas e omissões detetadas, que inviabilizam uma análise precisa deste indicador, decisivo para a definição da oferta formativa. Este Observatório poderia ter também por missão seguir a evolução da oferta formativa na futura Universidade e promover junto das entidades competentes a revisão e a atualização das classificações de áreas empregues pela CNAEF, que tantas objeções pertinentes levantaram.

A realização regular de exercícios como o adotado no capítulo 1 do presente documento deverá ser uma das prioridades de um futuro sistema interno de garantia da qualidade, constituindo um importante instrumento de apoio à gestão e à garantia da qualidade na futura Universidade.

## **2. Internacionalização**

### ***Conclusões***

A UL e a UTL têm fomentado diversos tipos de parcerias com instituições congéneres de todos os continentes e áreas do saber, desenvolvendo a cooperação, estabelecendo iniciativas de carácter inovador através de protocolos, promovendo a integração em redes e grupos de cooperação interuniversitária internacional e a participação ativa num número significativo de programas comunitários de ensino e formação. Estes abrangem estudantes dos vários ciclos de estudo (1º, 2º e 3º), docentes e pessoal não docente.

Apesar das fragilidades já referidas, a internacionalização tem tido resultados concretos e vindo a aumentar, havendo um incremento do número de programas de mobilidade e de países envolvidos. É especialmente de assinalar a cooperação com o Brasil (universidades federais) e com países asiáticos (em especial, a China), bem como com os PALOP. De um modo geral, o número de estudantes recebidos supera o de estudantes enviados.

### ***Recomendações***

Definição concertada de uma estratégia de internacionalização, com indicação de prioridades e ações a desenvolver, tendo em vista uma melhor identificação da universidade, resultante da fusão da UL com a UTL, como uma universidade de prestígio a nível internacional, com uma oferta formativa atraente para alunos estrangeiros provenientes dos vários continentes.

Continuação do investimento na proteção e divulgação da cultura e da língua portuguesa direcionadas para alunos estrangeiros – muito em especial, dado o carácter estratégico das parcerias existentes e a desenvolver, mas não exclusivamente, com o Brasil e os PALOP. Estudo da possibilidade de criação por iniciativa própria ou em cooperação com entidades locais de polos da nova universidade em países de expressão portuguesa (p.ex. Angola, Moçambique).

Alargamento da oferta em língua inglesa, em todas as áreas científicas ou, na sua impossibilidade, em áreas a definir como as mais adequadas a uma oferta formativa de nível elevado, coerente e abrangente para alunos estrangeiros.

Incremento da oferta de cursos de verão e intercalares aos semestres letivos (ex: Janeiro e Junho/Julho), a funcionar de forma intensiva, com creditação definida e abertos a alunos nacionais e estrangeiros.

Maior (e mais eficaz) divulgação internacional da oferta formativa na UL/UTL. Divulgação do catálogo de oferta formativa, sistematizada e coerente, em português e inglês, na página da universidade e da cada Escola, que torne toda a informação facilmente acessível a potenciais alunos estrangeiros.

Promoção de uma cultura de internacionalização entre os estudantes da UL/UTL, mediante ações de divulgação desde o primeiro ano de frequência, mentorado, etc.

Incremento da mobilidade internacional de docentes, mediante flexibilização da distribuição de serviço e por recurso a outros incentivos.

Estímulo ao alargamento da oferta formativa em rede com instituições de ensino superior de prestígio, em especial ao nível do 3º Ciclo.

Prossecução da formação internacional de não docentes, em especial dos que lidam com os programas internacionais em que a UL/UTL participam ou com a promoção da universidade e recrutamento de estudantes estrangeiros.

### **3. Garantia da Qualidade**

#### ***Conclusões***

A UL e a UTL dispõem já de sistemas internos de garantia da qualidade. Estes sistemas baseiam-se nos mesmos princípios e encontram-se em estados de desenvolvimento semelhantes. As principais limitações ao seu desenvolvimento residem essencialmente em algumas resistências internas e em sistemas de informação pouco preparados para a partilha de informação necessária.

No cenário da futura Universidade, marcada por uma grande diversidade de culturas científicas, pedagógicas, organizacionais e académicas, é importante pensar-se desde o início na criação de um sistema integrado de garantia da qualidade. A decisão traduz uma obrigatoriedade (do ponto de vista da A3ES) e uma forte recomendação das agências internacionais (ex.: EUA), mas 0constituirá também um instrumento de coesão e integração das várias partes que agora se aproximam e partilham o desígnio de mudar para melhor.

#### ***Recomendações***

O sistema de garantia da qualidade da Universidade, como um todo, deverá estar intimamente ligado aos sistemas internos de garantia da qualidade das Escolas, dos Serviços da Reitoria e dos Serviços de Ação Social. Sem prejuízo de as diferentes unidades que a compõem criarem dispositivos que se ajustem a requisitos e perfis próprios, o sistema integrado de garantia da qualidade da Universidade deverá obrigatoriamente contemplar um conjunto de vertentes que assegure a garantia da qualidade da Universidade como um todo.



A gestão do sistema integrado de garantia da qualidade da Universidade deverá estar cometido a uma estrutura dependente diretamente da equipa reitoral e em que participem elementos com responsabilidades na garantia da qualidade das Escolas, dos Serviços da Reitoria e dos Serviços de Ação Social, bem como representantes dos alunos.

Para um funcionamento eficiente do sistema integrado de garantia da qualidade será necessário dotar as Escolas, os Serviços da Reitoria e os Serviços de Ação Social de sistemas de informação que garantam uma fácil e eficiente transmissão e compatibilidade da informação que permitam a obtenção dos indicadores de funcionamento.

O sistema de garantia da qualidade da futura Universidade não deverá cingir-se apenas a um sistema de monitorização de processos mas deverá contemplar todas as fases necessárias a um sistema deste tipo: planeamento, monitorização, análise e diagnóstico, adoção de medidas corretivas e avaliação.

Concluiu-se que é imprescindível implementar mecanismos que promovam a excelência em todas as vertentes da atividade da futura universidade diretamente ligados à definição das suas linhas estratégicas. Por exemplo, numa universidade *research-driven* a excelência das ofertas formativas dependerá em grande medida da qualidade da investigação desenvolvida. A adoção de procedimentos claros para a avaliação do desempenho e para a contabilização das diferentes atividades dos docentes e investigadores será certamente um importante contributo para a garantia da qualidade.

# PARTE III

## Os estudantes e a nova Universidade de Lisboa

António Monteiro (coordenador)

António Vasconcelos Tavares  
(coordenador)

Ana Fernandes

Ana Nunes de Almeida

Emanuel Moniz

Filipe Pacheco

João Jorge

Pedro Mil-Homens

## APRESENTAÇÃO

O grupo de estudo “Assuntos Estudantis e UniverCidade” foi constituído em Abril de 2012 por decisão dos Reitores António Nóvoa e António Cruz Serra. Tal como os outros dois grupos então criados – “Desenvolvimento Estratégico” e “Oferta Formativa e Organização Académica” – a sua missão visava apoiar o Grupo de Trabalho que prepara o processo de fusão entre a UL e a UTL, através de um “levantamento e análise de informação” que permitissem o “desenvolvimento de documentos em áreas de atuação específicas”.

Mais concretamente, solicitava-se ao grupo dos “Assuntos Estudantis”, tema considerado uma das “vertentes essenciais do processo de fusão”, que se “debruçasse sobre os principais constrangimentos que afetam atualmente os alunos da UL e da UTL. Para além das tradicionais áreas de interesse ligadas à ação social escolar, residências, cantinas e apoio médico e psicológico, deverão ser aqui equacionadas as problemáticas relativas ao desporto universitário, cultura universitária e intervenção estudantil”. Constituiria ainda objeto do grupo “a interação da futura universidade com a cidade, conseguindo potenciar o papel da Universidade na vida cultural e social de Lisboa, transformando a Universidade numa UniverCidade”.

Sob a coordenação de dois Vice-Reitores (António Vasconcelos Tavares, UL; António Monteiro, UTL), o grupo incluía ainda dois Pró-Reitores (Ana Nunes de Almeida, UL; Pedro Mil Homens, UTL) e estudantes das duas comunidades académicas (Ana Fernandes e João Jorge, UL; Filipe Pacheco e Emanuel Moniz, UTL).

Trazendo os estudantes para o centro do projeto fundador da nova Universidade, este grupo de estudo definiu como objetivo principal da sua reflexão o de fazer um conjunto de recomendações que promovessem o contributo inovador dos estudantes para uma missão institucional que se desdobra em 3 planos (cf. Documento *Fusão da Universidade de Lisboa e Universidade Técnica de Lisboa*, 12 Abril 2012), a saber:

- **uma universidade de investigação comprometida com o ensino;**
- **uma universidade virada para a cidade e a sociedade, a “UniverCidade”;**
- **uma universidade que promove a participação e coesão dos seus corpos.**

Esse objetivo implicava que cada um dos planos da missão fosse

- a) declinado a partir da perspetiva específica dos *estudantes*, reforçando o ponto de vista segundo o qual os estudantes não são apenas recetores passivos mas, sobretudo, *criadores* ativos de universidade;
- b) descrito e caracterizado a partir de evidência empírica que retratasse a situação atual existente nas duas instituições, UL e UTL;
- c) revigorado com recomendações que resultam da ponderação das boas práticas já em curso ou de propostas trazidas pelo conhecimento de outras experiências universitárias (nacionais e internacionais).

O documento estrutura-se em 3 capítulos, que recobrem os planos da missão da nova Universidade, já enunciados: a universidade como espaço de investigação e de ensino; a universidade como espaço de vida, com projeção na cidade e sociedade; a universidade como espaço de participação e coesão. Num quarto capítulo, defende-se a necessidade de a nova Universidade possuir instrumentos de conhecimento rigoroso e atualizado dos seus estudantes, propondo-se a criação de um Observatório dos Percursos dos Estudantes.

## CAPÍTULO 1

### A UNIVERSIDADE COMO ESPAÇO DE INVESTIGAÇÃO E ENSINO

Se a ideia de uma “Research-Oriented University” constitui um pilar crucial da identidade da nova Universidade, o seu “compromisso com o ensino” reveste-se de uma importância decisiva. Um ensino de excelência implica obviamente investigação de excelência, capaz de produzir e transmitir conhecimento científico inovador, conteúdos e métodos de ensino atualizados; e capaz também de integrar estudantes em equipas e projetos de ciência. Mas pressupõe igualmente uma inequívoca valorização da relação educativa e pedagógica entre professores e alunos, do 1º ciclo à pós-graduação, dentro e fora da sala de aula. Essa valorização passa por uma atenção continuada às competências pedagógicas dos docentes, às suas capacidades de gerar trabalho, curiosidade, dinâmica e pensamento dentro e fora da sala de aula - o que implica nomeadamente o reconhecimento destas dimensões nas fórmulas de avaliação com que o seu desempenho é medido, o reforço do papel dos conselhos pedagógicos, a oferta de formação específica na área da pedagogia.

É justamente pelos estudantes e o ensino que a nossa abordagem se inicia. A caracterização da situação referente a este ponto parte, sempre que possível, do cruzamento de dados e indicadores existentes para a UL e para a UTL, referentes ao ano letivo de 2010/2011. Não é uma operação simples: os dados não estão muitas vezes calculados ou estabilizados para o todo (mas apenas para a parte, a UO); variam consoante a fonte de onde são retirados ou o momento do ano letivo em que são recolhidos; e os critérios de construção dos indicadores nem sempre são uniformes. Em alguns pontos, porém, nem isso é possível: a evidência empírica é inexistente. O retrato obtido é certamente uma aproximação da realidade. Tendo em conta tais limitações, e para a leitura deste documento, sugerimos que se retenham os grandes números, não dando demasiado relevo ao seu detalhe.

Desta constatação se retira uma primeira recomendação: a nova Universidade deverá possuir um sistema de informação integrado, concebido e implantado de tal forma que permita estabelecer, com agilidade e rigor, a comunicação entre bases de dados “locais” e “centrais”, calcular através de procedimentos e critérios comuns informação detalhada e fiável sobre a sua comunidade académica.

#### **1. Os estudantes da nova Universidade: factos e números**

Quantos e quem são os estudantes da nova Universidade? Que públicos escolares acedem à sua oferta formativa? Procuramos responder a estas questões e debatê-las seguidamente, enquadrando-as no projeto de fundação da nova Universidade.

##### *A maior população estudantil do País e os sinais da sua diversidade*

Da fusão resultará uma Universidade com cerca de 47 000 estudantes, a soma de duas comunidades académicas de peso similar (23622 da UL+23711 da UTL). E se a dimensão certamente conta para lhe dar visibilidade e protagonismo, é fundamental a nova Universidade afirmar-se através da

qualidade dos seus estudantes, a qual se associa à qualidade do ensino, dos docentes e da investigação.

Em termos nacionais, passa a concentrar 26% do total dos estudantes do Ensino público universitário do País (182 859, dados do GPEAR, 2011).

Se as duas Universidades que se juntam possuem comunidades estudantis de *dimensão equivalente*, o peso relativo do número de estudantes de cada unidade orgânica (UO) no todo é muito desigual. Essa *heterogeneidade* é um dado tão importante quanto o é a semelhança entre a dimensão das duas populações escolares (Quadro 1).

No momento da sua constituição, a nova Universidade será composta por dezoito UO com dimensões muito *dísparas* – entre o nível macro do IST (quase 11000 estudantes) e a pequena dimensão de escolas como a FMD, o IGOT (UL), a FMV (UTL), ou mesmo a pequeníssima escala do ICS (UL), instituto consagrado à investigação e ao ensino pós-graduado – passando pelas grandes UO como a FC, FD, FL (do lado da UL); ISEG (do lado UTL).

### Quadro 1

#### Total de estudantes inscritos nos três ciclos

	Inscritos 2010/11 (3 ciclos)	Proporção do total de inscritos
Instituto Superior Técnico (UTL)	10580	22,4%
Faculdade de Ciências (UL)	5058	10,7%
Faculdade de Direito (UL)	4002	8,5%
Faculdade de Letras (UL)	3974	8,4%
Instituto Superior de Economia e Gestão (UTL)	3694	7,8%
Instituto Superior de Ciências Sociais e Políticas (UTL)	2804	5,9%
Faculdade de Medicina (UL)	2786	5,9%
Faculdade de Arquitetura (UTL)	2334	4,9%
Faculdade de Farmácia (UL)	1855	3,9%
Instituto Superior de Agronomia (UTL)	1739	3,7%
Faculdade de Motricidade Humana (UTL)	1662	3,5%
Faculdade de Belas-Artes (UL)	1542	3,3%
Instituto de Educação (UL)	1264	2,7%
Faculdade de Psicologia (UL)	1129	2,4%
Faculdade de Medicina Veterinária (UTL)	898	1,9%
Instituto de Geografia e Ordenamento do Território (UL)	703	1,5%
Faculdade de Medicina Dentária (UL)	643	1,4%
Transversal UL	555	1,2%
Instituto de Ciências Sociais (UL)	111	0,2%
<b>Total</b>	<b>47333</b>	<b>100,0%</b>

Fonte: RAIDES 2010/2011

Os quadros seguintes (Quadros 2 e 3) discriminam o total de inscritos por ciclo de estudo.

## Quadro 2

### Total de inscritos por ciclo de estudos

#### Rácio Pós-graduação / 1.º ciclo + Mestrado integrado

Inscritos 2010/11	1.º C + MI	1.º ciclo	MI	2.º ciclo	3.º ciclo	Total PG	Total ins- critos	Rácio PG/ 1.º C. + MI
Instituto Superior Técnico (UTL)	8526	2219	6307	919	1135	2054	10580	0,24
Faculdade de Ciências (UL)	3579	3031	548	1067	412	1479	5058	0,41
Faculdade de Letras (UL)	2905	2905	0	741	328	1069	3974	0,37
Faculdade de Direito (UL)	2764	2764	0	1059	179	1238	4002	0,45
Instituto Sup. de Economia e Gestão (UTL)	2596	2596	0	1038	60	1098	3694	0,42
Inst. Sup. Ciências Sociais e Políticas (UTL)	2247	2247	0	473	84	557	2804	0,25
Faculdade de Medicina (UL)	2120	0	2120	448	218	666	2786	0,31
Faculdade de Arquitetura (UTL)	1855	354	1501	209	270	479	2334	0,26
Faculdade de Farmácia (UL)	1590	0	1590	187	78	265	1855	0,17
Faculdade de Belas-Artes (UL)	1059	1059	0	374	109	483	1542	0,46
Instituto Superior de Agronomia (UTL)	978	978	0	611	150	761	1739	0,78
Faculdade de Motricidade Humana (UTL)	973	973	0	551	138	689	1662	0,71
Faculdade de Psicologia (UL)	946	0	946	36	147	183	1129	0,19
Faculdade de Medicina Veterinária (UTL)	794	0	794	60	44	104	898	0,13
Faculdade de Medicina Dentária (UL)	619	292	327	3	21	24	643	0,04
Inst. Geog. e Ordenamento do Território (UL)	490	490	0	143	70	213	703	0,43
Instituto de Educação (UL)	279	279	0	565	420	985	1264	3,53
Transversal UL	174	174	0	221	160	381	555	2,19
Instituto de Ciências Sociais (UL)	0	0	0	32	79	111	111	-
<b>Total UL</b>	<b>16525</b>	<b>10994</b>	<b>5531</b>	<b>4876</b>	<b>2221</b>	<b>7097</b>	<b>23622</b>	<b>0,43</b>
<b>Total UTL</b>	<b>17969</b>	<b>9367</b>	<b>8602</b>	<b>3861</b>	<b>1881</b>	<b>5742</b>	<b>23711</b>	<b>0,32</b>
<b>Total nova Universidade</b>	<b>34494</b>	<b>20361</b>	<b>14133</b>	<b>8737</b>	<b>4102</b>	<b>12839</b>	<b>47333</b>	<b>0,37</b>

Fonte: RAIDES 2010/11

### Quadro 3

#### Inscritos por ciclo de estudos (%)

	1.º Ciclo +MI	Pós- graduados (2.º e 3.º ciclo)
Instituto Superior Técnico (UTL)	24,7%	16,0%
Faculdade de Ciências (UL)	10,4%	11,5%
Faculdade de Letras (UL)	8,4%	8,3%
Faculdade de Direito (UL)	8,0%	9,6%
Instituto Superior de Economia e Gestão (UTL)	7,5%	8,6%
Instituto Superior de Ciências Sociais e Políticas (UTL)	6,5%	4,3%
Faculdade de Medicina (UL)	6,1%	5,2%
Faculdade de Arquitetura (UTL)	5,4%	3,7%
Faculdade de Farmácia (UL)	4,6%	2,1%
Faculdade de Belas-Artes (UL)	3,1%	3,8%
Instituto Superior de Agronomia (UTL)	2,8%	5,9%
Faculdade de Motricidade Humana (UTL)	2,8%	5,4%
Faculdade de Psicologia (UL)	2,7%	1,4%
Faculdade de Medicina Veterinária (UTL)	2,3%	0,8%
Faculdade de Medicina Dentária (UL)	1,8%	0,2%
Instituto de Geografia e Ordenamento do Território (UL)	1,4%	1,7%
Instituto de Educação (UL)	0,8%	7,7%
Transversal UL	0,5%	3,0%
Instituto de Ciências Sociais (UL)		0,9%
<b>Total UL</b>	<b>47,9%</b>	<b>55,3%</b>
<b>Total UTL</b>	<b>52,1%</b>	<b>44,7%</b>
<b>Total nova Universidade</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>

Fonte: RAIDES 2010/2011

Se a referência for o *ciclo de estudos*, a UTL contribuirá para a nova Universidade com 52% dos estudantes de 1º ciclo, a UL com 55,3% dos estudantes do 2º e 3º ciclos (Quadro 2). No total, a percentagem de estudantes de PG ronda 27%. O rácio PG/1ºC+MI é máxima, e muito destacada das restantes, no IE (3,53). Em todas as outras unidades orgânicas a rácio é inferior a 1, destacando-se nesse cenário o ISA e a FMH com os valores mais elevados (0,78; 0,71) (Quadro 2).

Estas assimetrias de dimensão sinalizam à partida culturas de escala diferentes e comunidades estudantis com visibilidade e capacidade de afirmação muito desiguais. Elas têm também um significado inequívoco a luz das questões da empregabilidade que importa analisar com mais detalhe em futuros estudos. A *diversidade* deverá ser encarada como uma riqueza e não como um estorvo a aplanar. Neste sentido, os órgãos de governo da nova Universidade deverão estar cientes de tal realidade.

A diversidade interna da população estudantil é patente ainda através de dois indicadores: *o sexo*, que introduz uma clivagem muito vincada; *a idade*, que marca ligeiras oscilações. Na UL, em média, por cada 100 alunos inscritos há 62 *mulheres* (Quadro 4). Apenas em duas unidades orgânicas, FC e IGOT, a proporção joga a favor dos homens (55 e 58%, respetivamente). A taxa de feminização é máxima na FP (82% mulheres), FF (75%), FMD (73%); seguem-se a FM (67%), FL e FBA. Na UTL (em todos os ciclos de ensino), e em média, regista-se o predomínio de *homens* – embora essa média recubra situações contrastantes. Os homens constituem uma esmagadora maioria no IST (76% no 1º ciclo+MI) e uma maioria confortável no ISEG (57%) e FMH (54%); ao contrário, as mulheres dominam claramente na FMV (70%), no ISA (60%), ISCSP (64%) e na FA (62%).

A nova Universidade compõe-se assim de unidades orgânicas com *fortes assimetrias de género*: áreas disciplinares como educação, saúde, ciências sociais e humanidades profundamente feminizadas; as ciências e tecnologias, economia e gestão com um peso maioritário de homens.

#### Quadro 4

##### Mulheres inscritas nos 3 ciclos de estudos (%)

% Mulheres inscritas 2010/11	Lic e MI	2.º ciclo	3.º ciclo
Instituto de Educação (UL)	83,9%	78,9%	66,2%
Faculdade de Psicologia (UL)	83,0%	55,6%	78,9%
Transversal UL	80,5%	71,0%	61,3%
Faculdade de Medicina Dentária (UL)	75,6%	100,0%	52,4%
Faculdade de Farmácia (UL)	74,8%	82,4%	69,2%
Faculdade de Medicina Veterinária (UTL)	70,3%	76,7%	61,4%
Faculdade de Belas-Artes (UL)	66,0%	69,8%	44,0%
Faculdade de Letras (UL)	65,1%	64,1%	64,0%
Faculdade de Medicina (UL)	64,3%	80,1%	67,9%
Instituto Superior de Ciências Sociais e Políticas (UTL)	63,6%	59,6%	50,0%
Faculdade de Arquitetura (UTL)	62,0%	67,9%	50,0%
Faculdade de Direito (UL)	60,7%	56,1%	41,3%
Instituto Superior de Agronomia (UTL)	59,6%	59,3%	56,0%
Faculdade de Motricidade Humana (UTL)	46,0%	44,6%	54,3%
Instituto de Geografia e Ordenamento do Território (UL)	43,1%	44,8%	32,9%
Instituto Superior de Economia e Gestão (UTL)	42,6%	49,3%	53,4%
Faculdade de Ciências (UL)	42,1%	52,6%	53,4%
Instituto Superior Técnico (UTL)	24,1%	22,0%	30,5%
Instituto de Ciências Sociais (UL)		43,8%	60,8%
<b>Total UL</b>	<b>61,8%</b>	<b>61,5%</b>	<b>63,7%</b>
<b>Total UTL</b>	<b>49,0%</b>	<b>43,4%</b>	<b>46,6%</b>
<b>Total nova Universidade</b>	<b>50,8%</b>	<b>56,3%</b>	<b>50,4%</b>

Fonte: UL – RAIDES; UTL – Documento comparativo UL/UTL, elaborado para o grupo de trabalho da fusão<sup>6</sup>

A *média de idades* dos estudantes de 1º ciclo na UL e na UTL não apresenta uma variação tão acentuada: ronda os 23 anos (Quadro 5, em Anexo). Na UL, os estudantes mais jovens (22 anos) concentram-se na FM, FMD, FC e FBA; na UTL no ISA (21 anos, valor mínimo), FMH e IST (22 anos). As médias mais altas distribuem-se pela FD, FL, IGOT e ISCSP (24 anos), indiciando franjas de estudantes com percursos profissionais prévios ou paralelos aos estudos universitários.

No caso do 2º ciclo, a idade média dos inscritos sobe para 27 e 30 anos (UTL e UL, respetivamente); e no do 3º para 36 e 37 anos (UL e UTL).

<sup>6</sup> Alguns destes dados são explicados, também, pelo efeito das “segundas escolhas” no acesso ao ensino superior, com muitos estudantes a não conseguirem entrar em Medicina e a optarem por outros cursos com proximidade na área da Saúde. Este aspecto tem sido estudado com rigor, nomeadamente pela Agência de Avaliação e Acreditação do Ensino Superior, e merece que, em futuros estudos, se faça uma interpretação comparada da situação no contexto nacional.

Idêntica observação merece ser feita para os dados sobre o rendimento escolar, e o insucesso e abandono, que necessitam de ser carreados e sistematizados num exercício de avaliação dos cursos e das Escolas e de interpretação comparada com as outras universidades portuguesas.



### *O acesso, os estudantes à entrada: franjas e perfis de recrutamento*

Foqumo-nos, agora, no momento da entrada (2010/2011) e nos cerca de 9000 estudantes (4447 da UL, 4349 da UTL) que se inscrevem pela primeira vez no 1.º ano de uma licenciatura/Mestrado.

**Quadro 6<sup>7</sup>**

#### **Inscritos no 1.º ano, pela 1.ª vez, numa licenciatura ou mestrado integrado**

	<b>Inscritos 1.º ano, 1.ª vez</b>
Instituto Superior Técnico (UTL)	1694
Faculdade de Letras (UL)	1095
Faculdade de Ciências (UL)	993
Instituto Superior de Ciências Sociais e Políticas (UTL)	909
Faculdade de Direito (UL)	686
Instituto Superior de Economia e Gestão (UTL)	577
Faculdade de Arquitetura (UTL)	484
Faculdade de Belas-Artes (UL)	337
Faculdade de Medicina (UL)	323
Faculdade de Farmácia (UL)	314
Faculdade de Motricidade Humana (UTL)	304
Instituto Superior de Agronomia (UTL)	274
Faculdade de Psicologia (UL)	191
Instituto de Geografia e Ordenamento do Território (UL)	183
Faculdade de Medicina Dentária (UL)	154
Faculdade de Medicina Veterinária (UTL)	107
Instituto de Educação (UL)	93
Transversal UL	78
<b>Total UL</b>	<b>4447</b>
<b>Total UTL</b>	<b>4349</b>
<b>Total nova Universidade</b>	<b>8796</b>

Fonte: RAIDES 2010/11

Em 2010/2011, a nota média de candidatura nas duas universidades é de um nível “*bom*”: 150,6 na UL, 141,2 na UTL.

A *hierarquia das notas* de acesso entre as várias unidades orgânicas é porém muito vincada (Quadro 7). Franjas de alunos com excelentes notas de entrada estão, em média, concentradas nas fileiras formativas da área da saúde (*maxime* FM, mas também FF, FMV e FMD), a que se junta a FBA da UL. Outras escolas recrutam alunos com muito boas/boas classificações: é o caso da FP, do ISEG, do IST, a FC e a FD. Os alunos com classificações de nível bom/suficiente distribuem-se pela FL, FMH, FA e IE. E os alunos com as notas médias de candidatura mais baixas concentram-se no IGOT, ISA e ISCSP. Para esta diversidade certamente contribui a combinação de disciplinas específicas exigidas na admissão, o número maior ou menor de vagas posto a concurso. A estes critérios administrativos juntam-se, porém, outros de natureza social.

<sup>7</sup> Os quadros são todos transcritos nos Anexos, mas não neste documento, o que explica que a numeração nem sempre é sequencial.

### Quadro 7

#### Notas médias de entrada, vagas e colocados em 1.ª opção

2010/11	Nota média de entrada	Vagas abertas CNA (Lic. + MI)	Colocados em 1ª opção, 1ª fase (Lic. + MI)	% de colocados 1.ª opção/ total de colocados 1.º fase
Faculdade de Medicina (UL)	183,6	295	195	66,1%
Faculdade de Farmácia (UL)	169,2	210	65	31,0%
Faculdade de Belas-Artes (UL)	164,6	300	207	82,8%
Faculdade de Medicina Veterinária (UTL)	161,5	95	56	58,9%
Faculdade de Medicina Dentária (UL)	159,0	140	41	29,3%
Transversal UL	158,3	80	25	31,3%
Faculdade de Psicologia (UL)	154,5	155	103	66,5%
Instituto Superior de Economia e Gestão (UTL)	149,8	445	114	25,6%
Instituto Superior Técnico (UTL)	147,8	1464	1007	70,4%
Faculdade de Ciências (UL)	147,6	1030	451	57,0%
Faculdade de Direito (UL)	144,8	600	380	70,4%
Faculdade de Letras (UL)	141,4	895	512	64,2%
Faculdade de Motricidade Humana (UTL)	138,6	246	183	74,4%
Faculdade de Arquitetura (UTL)	137,2	424	205	57,4%
Instituto de Educação (UL)	131,9	80	20	25,0%
Instituto de Geografia e Ordenamento do Território (UL)	128,2	170	74	48,4%
Instituto Superior de Agronomia (UTL)	127,5	240	105	43,8%
Instituto Superior de Ciências Sociais e Políticas (UTL)	126,5	802	292	39,7%
<b>Total UL</b>		<b>3955</b>	<b>2073</b>	<b>59,4%</b>
<b>Total UTL</b>		<b>3716</b>	<b>1962</b>	<b>55,3%</b>
<b>Total nova Universidade</b>		<b>7671</b>	<b>4035</b>	<b>57,3%</b>

Fonte: UL – RAIDES e FICHA AZUL; UTL – Documento comparativo

Os perfis escolares distintos destes estudantes correspondem, efetivamente, a *origens sociofamiliares desiguais* (ver Quadros 8,9, infra; e Quadros 10 e 11, em Anexo). Um indicador como o nível de escolaridade da mãe (ou do pai) é particularmente discriminante: a percentagem de mães com diplomas de ensino superior é máxima (valores acima dos 64%) na FM e na FMV; é elevada (acima dos 40%) no IST, na FBA, FA e FF. É muito baixa (comparativamente aos casos anteriores) entre os estudantes do ISCSP, IGOT e IE. Esta clivagem escolar tem uma tradução nas respetivas profissões: um peso muito expressivo das categorias do topo (profissões intelectuais e científicas; quadros superiores e dirigentes, técnicos intermédios), nos primeiros casos; uma presença significativa das profissões manuais menos qualificadas (operários e trabalhadores), nos outros.

Quadro 8

Nível de escolaridade da mãe, alunos 1.º ano, 1.ª vez (Lic. + MI) (%)

1.º ano, 1.ª vez (Lic. e MI)	Escolaridade da mãe					
	Superior	Secundário	Básico 3	Básico 2	Básico 1	NS/NA
Faculdade de Medicina Veterinária (UTL)	67,3%	17,8%	9,3%			5,6%
Faculdade de Medicina (UL)	64,7%	19,5%	6,5%	3,0%	4,8%	1,5%
Instituto Superior Técnico (UTL)	49,6%	23,4%	10,9%	4,3%	4,8%	7,0%
Transversal UL	48,2%	28,9%	10,8%	2,4%	8,4%	1,2%
Faculdade de Belas-Artes (UL)	46,3%	28,7%	10,3%	3,7%	8,6%	2,3%
Faculdade de Arquitetura (UTL)	45,5%	20,7%	7,6%	5,2%	8,1%	13,0%
Faculdade de Farmácia (UL)	42,2%	30,2%	12,8%	4,7%	9,2%	0,8%
Faculdade de Ciências (UL)	39,5%	29,2%	15,7%	4,9%	8,9%	1,8%
Instituto Superior de Agronomia (UTL)	38,7%	22,3%	16,8%	6,2%	7,7%	8,4%
Faculdade de Motricidade Humana (UTL)	37,8%	20,4%	22,0%	6,3%	7,6%	5,9%
Instituto Superior de Economia e Gestão (UTL)	37,3%	22,0%	9,0%	3,1%	6,2%	22,4%
Faculdade de Medicina Dentária (UL)	35,3%	30,0%	12,1%	5,3%	12,6%	4,8%
Faculdade de Direito (UL)	34,8%	28,5%	13,3%	7,1%	14,7%	1,6%
Faculdade de Psicologia (UL)	30,5%	27,6%	13,3%	8,4%	18,2%	2,0%
Faculdade de Letras (UL)	24,5%	32,7%	16,7%	8,8%	13,7%	3,6%
Instituto Sup. de Ciências Sociais e Políticas (UTL)	16,5%	31,8%				51,7%
Inst. de Geografia e Ordenamento do Território (UL)	12,4%	24,4%	22,0%	8,6%	31,6%	1,0%
Instituto de Educação (UL)	9,6%	37,2%	20,2%	18,1%	14,9%	
<b>Total UL</b>	<b>36,3%</b>	<b>28,9%</b>	<b>14,1%</b>	<b>6,4%</b>	<b>12,2%</b>	<b>2,1%</b>
<b>Total UTL</b>	<b>39,5%</b>	<b>24,2%</b>	<b>9,1%</b>	<b>3,5%</b>	<b>4,6%</b>	<b>19,0%</b>

Fontes: UL - Ficha Azul; UTL – Raides

Quadro 9

Nível de escolaridade do pai, alunos 1º ano, 1ª vez (Lic.+ MI) (%)

1.º ano, 1.ª vez (Lic e MI)	Escolaridade do pai					
	Superior	Secundário	Básico 3	Básico 2	Básico 1	NS/NA
Faculdade de Medicina Veterinária (UTL)	57,0%	21,5%	11,2%			10,3%
Faculdade de Medicina (UL)	53,4%	27,8%	7,0%	3,8%	6,3%	1,8%
Instituto Superior Técnico (UTL)	45,9%	24,2%	10,7%	5,2%	6,0%	8,0%
Transversal UL	45,8%	27,7%	9,6%	9,6%	6,0%	1,2%
Faculdade de Arquitetura (UTL)	39,5%	22,7%	8,9%	4,8%	8,7%	15,5%
Faculdade de Belas-Artes (UL)	39,1%	26,4%	13,2%	6,0%	9,5%	5,7%
Faculdade de Farmácia (UL)	36,3%	32,7%	14,5%	4,5%	9,8%	2,2%
Faculdade de Medicina Dentária (UL)	35,3%	27,5%	9,7%	6,3%	15,9%	5,3%
Faculdade de Ciências (UL)	33,9%	29,3%	15,6%	6,9%	11,4%	2,8%
Instituto Superior de Economia e Gestão (UTL)	33,1%	19,4%	9,9%	3,6%	8,8%	25,1%
Faculdade de Direito (UL)	31,5%	28,2%	11,0%	8,2%	16,5%	4,6%
Faculdade de Motricidade Humana (UTL)	28,6%	18,8%	24,3%	6,6%	14,1%	7,6%
Faculdade de Psicologia (UL)	28,6%	23,2%	16,3%	9,4%	17,2%	5,4%
Instituto Superior de Agronomia (UTL)	27,4%	20,1%	16,1%	9,5%	8,0%	19,0%
Faculdade de Letras (UL)	20,9%	29,8%	15,6%	10,8%	16,3%	6,7%
Instituto Superior de Ciências Sociais e Políticas (UTL)	15,7%	31,5%				52,8%
Inst. de Geografia e Ordenamento do Território (UL)	9,6%	21,5%	17,7%	11,5%	34,4%	5,3%
Instituto de Educação (UL)	8,5%	38,3%	18,1%	12,8%	22,3%	
<b>Total UL</b>	<b>31,5%</b>	<b>28,6%</b>	<b>13,6%</b>	<b>7,9%</b>	<b>14,2%</b>	<b>4,2%</b>
<b>Total UTL</b>	<b>35,1%</b>	<b>24,2%</b>	<b>9,5%</b>	<b>4,1%</b>	<b>6,0%</b>	<b>21,2%</b>

Fontes: UL - Ficha Azul; UTL – Raides

Tal como hoje sucede muito claramente na UL e UTL, na nova Universidade coexistirão lado a lado estratégias de *reprodução* de condições favorecidas transportadas pelos alunos das fileiras mais seletivas, e estratégias de *mobilidade* social típicas de alunos oriundos de famílias pouco escolarizadas, beneficiários do processo de democratização do ensino das últimas décadas, ingressando em cursos com perímetro de acesso mais alargado.

A nova Universidade deve estar aberta a estas duas dinâmicas, dando um contributo inequívoco para a formação de elites altamente qualificadas mas promovendo, em simultâneo, a igualdade de oportunidades e estando consciente do papel que, enquanto Universidade, tem na mudança social. Por outro lado, há que pensar seriamente em formas ativas de integração plena dos estudantes, em especial os do 1º ano e os que não possuam em casa apoio ou referências para descodificar a lógica ou os códigos de funcionamento do universo do ensino superior.

O facto de se estar *colocado em 1ª opção* (Quadro 7) é outro fator de diversificação dos novos estudantes à entrada e que poderá ter impacto no seu futuro percurso académico de mobilidade. Se bem que, em média, a nova Universidade acolha 57% de estudantes em 1ª opção, destacam-se, pela positiva, a FA, a FMH, o IST e a FD. Pela negativa o IE, a FF, a FMD, o ISEG – a indiciar percursos futuros de mobilidade para outros cursos e outras instituições, na procura do ajustamento com a vocação.

O facto de as duas universidades, UL (64%) e UTL (71%), recrutarem os seus alunos sobretudo nos distritos de Lisboa e Setúbal (Quadro 12, Anexos) faz da nova Universidade uma instituição sobretudo *regional*. A percentagem de alunos deslocados é relativamente baixa: 36% na UL, 21% na UTL. No que diz respeito à realidade particular das unidades orgânicas, destacam-se, como instituições que abrangem maior percentagem de alunos deslocados, a FM, a FP, a FD e a FMD. Em contraste, as unidades orgânicas que vêm os seus quadros restritos à área de residência são a FMH, o ISCSP, o ISA e a FMV. O padrão-tipo de estudante é, portanto, o do aluno que co-reside com a sua família de origem durante os seus estudos universitários.

A esmagadora presença de portugueses (96% na UL, 94% na UTL) acentua esta característica “endogâmica” da nova Universidade. O que em parte revela o papel que desempenha na qualificação das camadas mais jovens num País com uma das mais baixas taxas de licenciados da Europa. A *internacionalização* a este nível é muito *escassa*, mesmo se tivermos em conta os históricos laços tradicionais com os países de língua portuguesa (1,6% na UL, 1,9% na UTL) e as percentagens mais altas de estrangeiros (acima dos 5.5%) inscritos no ISEG, ISCSP, IGOT e IST. De registar, apesar de tudo, uma ligeira vantagem da UTL sobre a UL no que toca a inscrição de estudantes provenientes de outros países da UE (2,9% contra 1,2%) (Quadro 13, Anexos).

Sem descurar a associação criativa e cosmopolita com a cidade-capital de Lisboa, a nova Universidade não pode deixar de vencer a escala local que hoje a limita e de se afirmar aberta a outras cidades nacionais e internacionais. Há que conceber e apoiar políticas ativas de recrutamento de estudantes portugueses de outras regiões do País, de países lusófonos, europeus ou outros. As comunidades de emigrantes portugueses espalhadas pelo Mundo são terrenos privilegiados nesta procura.

No que concerne à internacionalização em língua inglesa, e para evitar a dispersão de meios, poderia pensar-se numa oferta formativa restrita, com pacotes de cursos lecionados em inglês, intensamente divulgados através da internet, dos media, e do Ministério dos Negócios Estrangeiros.

Outras sugestões a ter em conta: realização de um *Open Day/Open Week* Geral da nova Universidade, de uma Universidade de Verão destinada a estudantes do ensino secundário (à semelhança da experiência exemplar da Universidade do Porto); ações de divulgação entre estudantes Erasmus, com apresentação da oferta de 2º e 3º ciclos de estudos; dinamização de uma área do *site* destinada a estudantes estrangeiros, com informações sobre condições de acesso, propinas e custo de vida, centros de investigação, a cidade e o País; edição de um “Guia do estudante estrangeiro”.

### ***A nova Universidade e “os novos públicos escolares”***

Os percursos escolares mais heterodoxos (ex.: regressar à Universidade depois/ao lado de uma experiência profissional), a formação ao longo da vida, plenamente consagrados por Bolonha e pela agenda europeia 2020, têm uma expressão muito reduzida.

*Os maiores de 23*, por exemplo, constituem atualmente uma minoria residual nas duas universidades. Na UL, foram ao todo colocados 318 estudantes (em 2010/2011, número máximo desde 2007/2008). As UO que tipicamente os acolhem são a FD (quase 1/3, 112), a FL (65) e a FMD (42); segue-se a FP (30), a FF (21) e a FC (17) – notando-se a exclusão da FM. Quanto à UTL, inscreveram-se cerca de metade (161) e sobretudo no ISCSP (68), FA (46) e, depois, no ISEG (23) e FMH (14); constituem uma categoria desprezável no IST (2), ISA (3) e FMV (5).

Os *estudantes sénior*, por outro lado, são outra franja a ter em conta numa estratégia de abertura a novos públicos escolares. A UTL, na esteira de várias universidades internacionais, dinamiza desde 2010 programas semestrais de carácter generalista (nas áreas temáticas da ciência, tecnologia e cidadania), dirigidos ao público com idade superior a 50 anos, no âmbito do projeto “Universidade Sénior”. As unidades curriculares estão desenhadas para a promoção da discussão ativa de assuntos importantes do dia-a-dia, atualização científica e estimulação intelectual e troca de experiências. No final de cada semestre, há lugar a uma prova de avaliação que, sendo positiva, dará lugar à atribuição de um diploma de aproveitamento. Nenhum programa com estas características foi criado até agora na UL.

A nova Universidade, na sua dimensão de ligação à sociedade e de centro de conhecimento, deve estar atenta a estes novos públicos e perceber o importante papel que pode ter na integração social. Para além disso, uma das grandes metas de Bolonha é uma abertura séria e responsável à aprendizagem ao longo da vida, desígnio que por sua vez se adequa a sociedades com estruturas demográficas envelhecidas e com uma previsível quebra de estudantes jovens.

Apesar de a taxa de ocupação de vagas na UL e UTL se manter em 2010/2011 em torno dos 100%, há que prever a sua redução nos anos mais próximos, concebendo formas de o compensar, através da internacionalização e de uma lógica de aproximação às características da população universitária europeia: presença significativa de estudantes mais velhos, não co-residentes com os pais, com atividades profissionais (a tempo parcial ou integral), paralelas ou anteriores à entrada da universidade, e responsabilidades familiares. A este respeito, vale a pena lembrar: a necessidade de criar uma oferta formativa em áreas específicas especialmente dirigidas a públicos escolares mais velhos, com uma elevada componente de *e-learning* e incorporação da experiência profissional nos planos de estudo; a importância de a nova Universidade o ser “a tempo inteiro”, com oferta de cursos e condições de estudo em horário pós-laboral; o desenvolvimento de serviços ajustados a uma população adulta em idade de parentalidade ativa (creches, baby-sitting, etc.).

## 2. Os estudantes e a experiência escolar

Ocupamo-nos nos pontos seguintes da experiência dos estudantes enquanto *alunos*, envolvidos num processo de ensino-aprendizagem, dentro e fora da sala de aula. A informação empírica disponível sobre os tópicos selecionados, tomando como unidade de análise a UL ou a UTL, é em muitos casos inexistente ou escassa – o que limita a ambição de fundamentar comentários e recomendações com base num retrato atual e fidedigno da realidade.

### Percursos de mobilidade

Ao contrário do que sucede com a mobilidade internacional (onde, com algum esforço, se consegue reunir informação dispersa por unidade orgânica), não estão disponíveis, nas duas universidades, dados sistemáticos e globais sobre os percursos de mobilidade interna dos estudantes (intra e inter UO) – nomeadamente, qual a sua frequência, distribuição por UO, área disciplinar, ciclo de estudo ou ano. E não existem, também, dados sobre a mobilidade inter-universidades, por exemplo, a nível nacional, certamente elevada nos primeiros anos de frequência de ciclo de estudos. Esta lacuna prejudica gravemente o retrato dos fluxos, internos e externos, de estudantes universitários e contribui para uma visão distorcida e rígida de um sistema que é afinal dinâmico. Se o “número de aluno” (atualmente atribuído pela UO, pelo curso de inscrição) fosse substituído pelo “número do

bilhete de identidade”, caso a Comissão Nacional de Protecção de Dados o permitisse, a nova Universidade estaria na posse de um precioso instrumento de caracterização dos percursos internos dos seus estudantes. A mesma opção deveria ser tomada para todo o sistema de ensino superior português.

#### Mobilidade Interna

A formação transversal e complementar em várias áreas do conhecimento de um estudante do ensino superior, a construção de currículos por medida é cada vez mais valorizada, seja pelo mercado de trabalho, seja pela comunidade académica nacional e internacional. Reconhecendo-se a autonomia pedagógica, científica e disciplinar de cada unidade orgânica, é fundamental que a nova Universidade, como um todo, promova transversalmente um vetor de adaptação e complementaridade que alargue o leque das oportunidades formativas a cada um dos seus estudantes.

Recomenda-se uma maior mobilidade dentro da nova Universidade, de modo a que os estudantes tenham um contacto alargado com as mais variadas áreas do conhecimento. Propõe-se que haja uma maior compatibilização dos ciclos de estudo de forma a facilitar a mobilidade entre as UO; que se permita a escolha de um maior número de UC optativas, incluindo as lecionadas em UO que não sejam as de frequência do estudante. Desta forma, não só a componente científica sai reforçada, como se permite que o estudante beneficie das sinergias geradas pelo convívio com estudantes de outras áreas do conhecimento.

#### Mobilidade Internacional

Na UL, a franja de *estudantes Erasmus* tem uma expressão reduzida e nela predomina o acolhimento de estudantes estrangeiros: em 2010/2011, 361 estudantes foram enviados e 531 foram recebidos (total 966). Na UTL, mantém-se o desequilíbrio entre estudantes “incoming” e “outgoing”, mas a expressão destes percursos de mobilidade internacional é maior: foram recebidos 788 estudantes, e enviados 486 (total 1274) (Quadros 14 a 16, Anexos).

A mobilidade revela, por outro lado, um certo circuito internacional: são os países do Sul da Europa (Espanha, Itália) que atraem estes estudantes (quer os que partem, quer os que chegam); seguidos à distância por países como a Alemanha e a Polónia. Por outro lado, e tendo em conta os números absolutos, na UTL destacam-se o IST, o ISEG e a FA como unidades de envio ou acolhimento de estudantes Erasmus; do lado da UL, a FM, a FC e a FL.

O número de estudantes envolvidos *no Programa Santander/Universidades* é entretanto de 19 na UL (10 enviados para o Brasil, 9 recebidos); e de 35 na UTL (20 recebidos e 15 enviados).

Os percursos de mobilidade, plenamente consagrados por Bolonha, têm afinal uma expressão reduzida nas UO – mais reduzida ainda se tivermos em conta os estudantes outgoing. Se juntarmos a esta constatação dados anteriores, podemos afirmar que, do ponto de vista dos estudantes que a frequentam, no momento da sua criação, a nova Universidade é uma universidade regional, esmagadoramente frequentada por portugueses (mesmo a nível da PG) e fechada à internacionalização.

Ora, a mobilidade internacional dos estudantes é importante no ponto de vista da qualificação dos seus currícula, da constante promoção da empregabilidade e do empreendedorismo, e um tema

premente para a discussão dos agentes envolvidos no processo de fusão. O reforço dos programas de mobilidade, intercâmbio e cooperação é uma necessidade estratégica fulcral para a projeção no cenário internacional.

Na perspectiva dos estudantes, o programa Erasmus, tal como hoje existe, apresenta falhas nos critérios de elegibilidade e de seriação, cria disparidades que perturbam a igualdade de oportunidades entre estudantes de diferentes UO. Com vista ao cumprimento das metas estabelecidas na Agenda 2020, deverá ser criado um Regulamento geral e universal na nova Universidade, com critérios de atribuição de bolsas, de seriação dos estudantes, garantindo a aplicação de critérios lógicos e justos de elegibilidade. Devem também estar definidas *a priori* as equivalências das unidades curriculares relativamente à instituição a que o estudante se candidata. No que respeita à captação dos estudantes *incoming*, a estratégia a desenvolver foi sugerida anteriormente.

### *Os modos de aprender, a qualidade da relação pedagógica*

Ter em conta a avaliação que os alunos fazem do ensino que recebem é uma das componentes fundamentais de um sistema de garantia da qualidade apostado em encorajar mudanças para melhor. Enquanto a UL possui já um sistema integrado de recolha desta informação a nível da Universidade como um todo, na UTL esse passo ainda não foi dado, pelo que optamos por descrever o modelo do IST, exemplo de uma boa prática (a implementar na futura universidade).

Para além das iniciativas locais promovidas nas diferentes UO, na UL existe desde 2006/2007 um instrumento único de medição da satisfação dos alunos face à qualidade do ensino nas UC que frequentam. É replicado, aliás, na sua quase totalidade, junto dos docentes – de modo a haver cruzamento de avaliações. É lançado semestralmente, a partir da Reitoria (Gabinete de Garantia da Qualidade), preenchido online (desde 2009/2010) e os resultados tratados (comparativamente) no Gabinete; são posteriormente devolvidos aos diretores das UO, para discussão interna. A passagem pelos inquéritos à satisfação não é obrigatória nem automática, pelo que as taxas de resposta são muito baixas (8% no 1º semestre 2010/2011, embora com enormes variações entre UO: 22% no IE, 3% na FD). Alguns sinais têm suscitado reflexão:

- a percentagem de estudantes que afirmou ser a preparação “pouco” ou “nada adequada” para a frequência da UC mantém-se em torno de 25%.
- atendimento online: não é uma prática ainda disseminada
- a insuficiente qualidade do ensino da UC no contexto do curso (28% nada ou pouco satisfeito).

Na UTL não existe um instrumento único para toda a Universidade. A recolha, quando existe, é feita exclusivamente a nível das UO.

Por envolver a totalidade dos estudantes da maior unidade orgânica, e por o considerarmos uma “boa prática”, selecionámos o subsistema de Garantia da Qualidade do Processo de Ensino e Aprendizagem do IST (*QUC1*). Por ora, este sistema apenas está disponível para disciplinas com funcionamento em regime regular de cursos de 1º e 2º ciclo, mas prevê-se o seu alargamento a outras UC/ciclos (com as necessárias adaptações).

O QUC é um processo semestral e divide-se na análise de 4 dimensões: Carga de Trabalho, Organização, Avaliação e Corpo Docente, sendo classificadas como “Inadequado”, “A Melhorar”



ou “Regular” (discriminação mais detalhada nos dois primeiros casos). O estudante não poderá inscrever-se no semestre seguinte, através do sistema informático, sem passar pelos inquéritos, sendo-lhe dada a opção de não resposta.

Os dados recolhidos e tratados são transmitidos para análise e comentários aos delegados de ano e responsáveis da gestão académica (corpo docente, coordenadores curso, presidentes departamento e conselho pedagógico) e divulgados através da página da unidade curricular em cada execução (semestre), do sistema de informação Fénix, do endereço eletrónico do QUC (<http://quc.ist.utl.pt/>) e em formato de poster, habitualmente afixado pelos campi (Alameda e Taguspark).

Em casos de avaliação manifestamente negativa, está previsto um processo de auditoria, cujas conclusões e recomendações deverão ser acompanhadas pelos departamentos responsáveis das UC, Coordenador de Curso e Conselho Pedagógico. Ainda neste contexto, é anualmente publicado um relatório anual de autoavaliação (R3A) para cada curso de 1º e 2º ciclo.

Quanto aos resultados, alguns pontos têm suscitado reflexão:

- desadaptação entre a preparação e as expectativas dos alunos, e as exigências e o desenrolar da unidade curricular;
- falhas de organização durante o semestre, indefinição das componentes de avaliação, e/ou respetivo peso, e incumprimento de prazos;
- injustiça na avaliação (níveis de dificuldade díspares entre exames, critérios insuficientemente especificados, excessiva dificuldade);
- incompatibilidade entre o docente e os estudantes, perceção de que o docente não manifesta a devida preparação e falta de articulação entre os vários elementos do corpo docente.

A implementação de um sistema credível e integrado de garantia da qualidade (tutelado por um Conselho da Qualidade, na dependência de um membro da Equipa Reitoral), incluindo uma componente de avaliação das UC, é um passo fundamental na criação da NU. A avaliação deverá integrar e cruzar as diferentes opiniões relativas a todos os intervenientes no processo pedagógico (docentes, estudantes, orientadores, tutores, nomeadamente); os mecanismos de análise dos dados recolhidos devem ser independentes, e assegurar o anonimato dos estudantes inquiridos; a publicidade e a transparência dos relatórios de qualidade devem ser garantidas; os resultados dos inquéritos à qualidade do ensino devem ser tidos em conta na avaliação do desempenho dos docentes; e é absolutamente imperativo que, a par da recolha de informação pertinente, sejam tomadas medidas coesas e concretas, no sentido de eliminar as falhas encontradas, enviando os processos “problema” para um sistema de auditoria interna. Só assim se poderá estimular uma cultura de prestação de contas e de empenho de todos na mudança para melhor.

### ***Modos de aprender: autonomia e competências***

Embora a UL elabore regularmente Relatórios sobre a aplicação e o progresso do Processo de Bolonha nas suas diferentes UO, deles não consta informação sistemática e criteriosa sobre novos modos de aprender ou que retrate a perspetiva dos estudantes sobre a experiência escolar que lhes é oferecida. Na UTL, não existem relatórios sobre Bolonha que tomem como unidade de análise a Universidade. São falhas a suprir na nova Universidade.

O modelo de Bolonha pretende, genericamente, alterar o tradicional sistema de ensino centrado no docente, com vista ao alcance de um modelo de aprendizagem cada vez mais centrado no estudante. O ensino é adaptado à realidade de cada estudante, possibilitando a adoção de um método próprio de aprendizagem desenhado à medida de cada um, devendo, no entanto, existir um acompanhamento por parte do docente que passa a assumir, com este novo paradigma, um papel fundamentalmente tutorial de orientação dos estudantes.

A ausência de balanços institucionais credíveis sobre o tema impede-nos de retirar conclusões fundamentadas. Na nova Universidade, a necessidade de rotinas de recolha, tratamento e interpretação de informação sobre Bolonha, onde seja tido em conta o ponto de vista dos estudantes, é uma prioridade. O sentimento que hoje prevalece, entre muitos dos alunos, é o de que estas metas estão longe de ser alcançadas: o ensino é feito em moldes muito tradicionais e pouco inovadores. Há por outro lado aspetos que merecem a maior atenção. Os ECTS devem ser definidos em função dos *Learning Outcomes*, i.e., que o esforço empreendido em cada UC corresponda a um nível semelhante de competências/conhecimentos, em qualquer Instituição com o Processo de Bolonha efetivamente aplicado. A avaliação dos estudantes deve, pois, centrar-se no cumprimento dos *Learning Outcomes*, o que irá possibilitar a comparação entre diferentes planos curriculares, lecionados à escala europeia. É ainda crucial que seja efetuada uma análise metódica e transversal às duas universidades, fundidas na nova Universidade, relativamente à definição e atribuição dos ECTS, passados já 5/7 anos após a sua implementação.

### ***Reconhecimento Curricular***

O Suplemento ao Diploma é um documento bilingue (português e inglês) que descreve a estrutura do curso, o aproveitamento registado, em termos da escala de classificações nacional e ECTS, e ainda um conjunto de atividades extracurriculares com relevo para a formação do estudante. Este documento reveste-se da maior importância quer para a mobilidade, quer para a empregabilidade dos graduados. O processo da sua emissão está longe de ser automático ou universal tanto na UL como na UTL.

Na UL, a emissão deste diploma ainda não está generalizada. Na FL, no IGOT, na FD, FM e FMD considera-se que “não estão reunidas condições para a emissão do suplemento ao diploma” em nenhum dos ciclos de estudos. Ao contrário, na FC e na FF estão a ser emitidos os suplementos ao diploma individuais referentes a cursos de 1º e 2º ciclo. Já na FP, no IE, na FBA e na Reitoria os diplomas são emitidos automaticamente. O ICS emitiu um suplemento ao diploma de um curso de 3º ciclo.

O IST é atualmente a única escola da UTL a emitir de forma automática este documento. Tal como na UL, o processo encontra-se em fases de desenvolvimento distintas nas outras UO: no ISA, ISEG e FA há uma preocupação de responder às situações urgentes (sendo que na FA eles são emitidos de forma regular, no caso dos alunos com planos de estudos lineares). A FMV, a FMH e o ISCSP, embora tenham o processo em desenvolvimento, não têm conseguido emitir os suplementos.

Perante estes dados, a primeira recomendação que se faz é que o processo de emissão de suplementos ao diploma se torne universal e automático.

A participação dos estudantes nas atividades extracurriculares, como por exemplo a participação associativa e/ou nos órgãos de gestão das unidades orgânicas e da Universidade, as atividades desportivas, as atividades culturais como secções autónomas e grupos de estudantes, proporciona

um enriquecimento curricular extraordinário com mais-valias significativas e essenciais para a formação de futuros profissionais e, acima de tudo, de futuros cidadãos no total sentido da palavra.

Neste sentido, no contexto da nova Universidade, o reconhecimento destes proveitos não deverá cingir-se, unicamente, à atribuição de estatutos, devendo criar-se mecanismos transversais a todas as UO necessários para a acreditação e promoção destas competências, quer por via do suplemento ao diploma, quer por via da atribuição de créditos (ECTS).

### *Empreendedorismo, transferência de tecnologia e ligação ao tecido empresarial*

A ligação ao mercado de trabalho e a preocupação com a empregabilidade dos estudantes constitui um dos mais recentes e centrais desafios das instituições de ensino superior. Do ponto de vista interno, é a prova de uma dinâmica organizacional assertiva e de uma eficaz ligação ao tecido empresarial. Do ponto de vista externo, é fator de atratividade e bom indicador de “saúde” da instituição. Por outro lado, embora não seja possível estabelecer uma correlação direta entre qualidade e empregabilidade, esta existe e não pode ser ignorada.

A nova Universidade precisa, por tudo isso, de se munir de estruturas e políticas eficazes para se adaptarem com sucesso a esta realidade.

Atualmente, ao nível central da UL existe apenas uma estrutura, mas não especificamente destinada a alunos: UL Inovar (unidade de transferência de conhecimento da UL). O objetivo é acrescentar valor aos resultados e processos de investigação, através da aproximação estruturada entre a comunidade académica e os agentes económico-sociais.

A nível local há muitas iniciativas descritas (embora o seu funcionamento efetivo no terreno fique muito aquém do previsto). Várias unidades orgânicas possuem gabinetes de apoio à inserção na vida ativa, mobilidade, estágios e inserção profissional. Em Março de 2011, registaram-se as seguintes unidades e objetivos:

- FBA: proporcionar formação fora do ambiente escola (estrangeiro, empresas, estágios); acompanhar a sua inserção no mercado de trabalho (divulgação de bolsas, empregadores, oferta);
- FC: estímulo ao empreendedorismo (protocolo com Share, UC especificamente focadas no tema); ações destinadas à integração no mercado de emprego;
- FD: Gabinete de Saídas Profissionais (com todos os cv dos alunos);
- FF: promoção de estágios;
- FL: serviço de orientação e integração profissional;
- FM: promovido pela associação de estudantes;
- FMD: uma UC que encoraja o empreendedorismo (“Gestão de Consultório”);
- FP: aconselhamento e gestão de carreira para promoção da empregabilidade;
- IGOT: não há “serviço” mas prepara através do curriculum.

Na UTL, foram registadas várias estruturas destinadas a promover e apoiar o Empreendedorismo e a Proteção de Propriedade Industrial. Destaca-se, a nível central, a OTIC|UTL - Oficina de Transferência de Tecnologia e de Conhecimento.

A OTIC|UTL foi criada na sequência de uma iniciativa do governo financiada por fundos comunitários, precisamente para fortalecer os laços entre a UTL, onde se incluem as suas Escolas e respetivos centros de investigação, e o tecido empresarial. Numa tentativa de reforçar os laços já existentes e de criar novos laços quer com empresas, quer com a massa crítica da UTL, tem investido no apoio à proteção da propriedade intelectual e na organização de cursos nesta área e na do empreendedorismo.

São parceiros da OTIC|UTL: a INOVISA – Associação para a Inovação e o Desenvolvimento Empresarial no ISA; a TT@IST – Área de Transferência de Tecnologia do IST; a ADFMH – Associação para o Desenvolvimento da Faculdade de Motricidade Humana.

Com vista a apoiar o espírito empreendedor dos seus alunos, docentes e não-docentes, foi criada em 2005 a INOVISA - Associação para Inovação e Desenvolvimento Empresarial, uma incubadora de base científica e tecnológica nas suas áreas de atuação, nomeadamente agrícola, alimentar, florestal, biotecnológica e ambiental. A INOVISA apresenta-se como uma plataforma potenciadora de sinergias entre a universidade e as empresas do setor Agroflorestal e Alimentar. Neste contexto, desenvolve atividades que se enquadram a três níveis complementares: empreendedorismo e desenvolvimento empresarial; inovação e transferência de tecnologia; I&D e formação.

À Área de Transferência de Tecnologia do IST (TT@IST) compete apoiar o Conselho de Gestão na ligação do IST à sociedade, nomeadamente através da valorização económica do conhecimento da Escola. Responsável pela gestão e valorização da propriedade intelectual do IST, é ainda o ponto focal para a dinamização das relações empresariais e o apoio ao empreendedorismo do IST. A TT@IST é composta por dois núcleos: o Núcleo de Propriedade Intelectual e o Núcleo de Parcerias Empresariais.

A ADFMH, Associação para o Desenvolvimento da Faculdade de Motricidade Humana, tem por objetivo a promoção de ações de desenvolvimento no âmbito das suas áreas científicas (ergonomia, saúde e condição física, ciências do desporto, reabilitação psicomotora). Pela sua natureza e objetivos, reforça a componente multidisciplinar da OTIC e fornece uma “expertise” na área da Ergonomia, não coberta pelos outros parceiros e da qual todos poderão beneficiar.

Compete à nova Universidade encorajar e sensibilizar, em especial os docentes, investigadores e estudantes, para a importância do desenvolvimento de atividades de investigação científica e para a necessidade de promover formas sustentadas de valorização do conhecimento, nomeadamente com base numa política estruturada de apoio à proteção e valorização da propriedade intelectual. Para tal deve ser posto em prática um regulamento da propriedade intelectual, à semelhança do que já existe na UTL.

Será também necessário desenvolver serviços de apoio aos inventores e os meios para a valorização do conhecimento, promoção da inovação e empreendedorismo. Para além dos serviços de proximidade em cada UO, deve existir um centro de serviços partilhados, abrangendo toda a nova Universidade, para tratar do apoio jurídico e de ações mais complexas neste domínio.

### ***Empregabilidade***

Os Quadros 17 e 18 procuram reunir alguns indicadores sobre empregabilidade dos estudantes das duas universidades, recolhidos através de inquéritos lançados pela UL e UTL aos seus diplomados. Trata-se de uma base de dados diferente da utilizada no documento do Grupo de Trabalho sobre a

Oferta Formativa, que aborda a questão da empregabilidade a partir do número de inscritos nos Centros de Emprego.

A leitura dos Quadros deve ser prudente: as taxas de resposta situam-se sempre abaixo dos 50% e são muito desiguais por UO; os momentos de recolha de informação são diferentes: 2012 para a UL, 2009 para a UTL; os dados da UTL referem-se ao tempo de obtenção do 1º emprego (até 1 ano); é portanto diferente da caracterização do emprego ao fim de 1 ano após terminar o curso, que no caso da UTL pode já ser o 2º emprego.

**Quadro 17**

**Empregabilidade dos diplomados**

	Taxa de resposta	Ativos			Desempregado	Total ativos
		Empregados				
		Empregado	Bolseiro	Estagiário		
Faculdade de Medicina Dentária (UL)	8%	7 88%		1 13%	0	8 100%
Instituto de Geografia e Ordenamento do Território (UL)	20%	3 38%		2 25%	0	5 100%
Faculdade de Arquitetura (UTL)	22%	20 44%	5 11%	18 40%	2 4%	45 100%
Faculdade de Medicina Veterinária (UTL)	37%	16 57%	1 4%	10 36%	1 4%	28 100%
Faculdade de Motricidade Humana (UTL)	17%	24 75%	1 3%	5 16%	2 6%	32 100%
Faculdade de Farmácia (UL)	43%	61 79%	4 5%	5 7%	5 7%	75 100%
Instituto Superior de Economia e Gestão (UTL)	39%	59 50%	3 3%	48 40%	9 8%	119 100%
Instituto Superior Técnico (UTL)	48%	161 53%	49 16%	70 23%	23 8%	303 100%
Faculdade de Direito (UL)	25%	35 32%	3 4%	35 32%	8 10%	81 100%
Faculdade de Ciências (UL)	29%	32 34%	8 14%	11 12%	7 12%	58 100%
Instituto Superior de Ciências Sociais e Políticas (UTL)	36%	68 72%	0	14 15%	12 13%	94 100%
Faculdade de Medicina (UL)	5%	11 79%	1 7%	0	2 14%	14 100%
Faculdade de Psicologia (UL)	15%	3 25%	1 8%	6 50%	2 17%	12 100%
Instituto Superior de Agronomia (UTL)	21%	17 68%	0	3 12%	5 20%	25 100%
Instituto de Educação (UL)	33%	6 30%	2 15%	0	5 39%	13 100%
Faculdade de Letras (UL)	36%	43 43%	2 2%	8 8%	37 41%	90 100%
Faculdade de Belas-Artes (UL)	32%	14 26%	1 2%	6 11%	21 50%	42 100%
<b>TOTAL UL</b>	<b>26%</b>	<b>215</b> <b>43%</b>	<b>22</b> <b>6%</b>	<b>75</b> <b>15%</b>	<b>87</b> <b>22%</b>	<b>399</b> <b>100%</b>
<b>TOTAL UTL</b>	<b>35%</b>	<b>365</b> <b>57%</b>	<b>59</b> <b>9%</b>	<b>168</b> <b>26%</b>	<b>54</b> <b>8%</b>	<b>646</b> <b>100%</b>

Fonte: UL - Inquérito à Empregabilidade, "12 meses", Reitoria UL, Jan 2012; UTL - Inquérito empregabilidade 2009

## Quadro 18

### Empregabilidade dos diplomados na área de formação

	Ocupação relacionada com a área de formação
Faculdade de Farmácia (UL)	100,0%
Faculdade de Medicina (UL)	100,0%
Faculdade de Medicina Dentária (UL)	100,0%
Faculdade de Psicologia (UL)	100,0%
Faculdade de Motricidade Humana (UTL)	93,0%
Instituto Superior de Economia e Gestão (UTL)	90,0%
Faculdade de Arquitetura (UTL)	89,0%
Instituto Superior Técnico (UTL)	86,0%
Faculdade de Direito (UL)	77,1%
Faculdade de Medicina Veterinária (UTL)	77,0%
Instituto Superior de Agronomia (UTL)	74,0%
Faculdade de Belas-Artes (UL)	71,4%
Faculdade de Ciências (UL)	70,0%
Instituto de Geografia e Ordenamento do Território (UL)	66,6%
Instituto Superior de Ciências Sociais e Políticas (UTL)	53,0%
Instituto de Educação (UL)	50,0%
Faculdade de Letras (UL)	38,0%
<b>Total UL</b>	<b>75,6%</b>
<b>Total UTL</b>	<b>82,0%</b>

Fonte: UL - Inquérito à Empregabilidade, "12 meses", Reitoria UL, Jan 2012; UTL - Inquérito empregabilidade 2009

Dos quadros anteriores podemos concluir que a maioria dos graduados se encontra empregado 12 meses após a conclusão da Lic/MI (78% na UL, 82% na UTL) – com particular destaque para os diplomados dos cursos da área da saúde (FMD, FMV, FF), da FA, FMH, ISEG ou IST. O desemprego atinge os seus valores máximos em cursos das áreas das artes, letras e humanidades, ciências da educação (concentrados na FBA, FL, IE, FP). Por outro lado, e apesar da existência de exceções significativas (FL, IE e ISCSP), a esmagadora maioria dos diplomados exerce a sua atividade em áreas da sua formação.

A ampla divulgação dos dados sobre a empregabilidade dos cursos que constituem a oferta formativa deve ser uma rotina na nova Universidade. Essa informação apoia a tomada de decisão esclarecida dos estudantes à entrada e permite, em qualquer momento do seu percurso escolar, reconversões ou ajustamentos do curriculum. É indispensável, porém, que a recolha desses dados tenha um alcance universal e se procurem atingir taxas de resposta verdadeiramente significativas. Uma das recomendações a fazer é que, ao levantar o seu Diploma de curso, o estudante atualize nos serviços académicos os seus contactos pessoais (email, telemóvel, designadamente), de modo a ser abrangido em inquéritos futuros.

### 3. Recomendações

- A nova Universidade deverá possuir um sistema de informação integrado, concebido e implantado de tal forma que permita estabelecer com agilidade e rigor a comunicação entre bases de dados “locais” e “centrais”, calcular através de procedimentos e critérios comuns informação detalhada e fiável sobre a sua comunidade académica como um todo. Uma aposta determinada no sistema de informação é decisiva: do ponto de vista simbólico, pois a identidade da nova Universidade fabrica-se também a partir da construção de informação agregada para o todo, declinada depois para as partes; e do ponto de vista operacional, pois sem conhecimento credível e atualizado não existe intervenção consistente, focada ou bem-sucedida.
- Em termos nacionais, a nova Universidade passa a concentrar cerca de 1/4 do total dos estudantes do Ensino público universitário do País. As duas universidades que se juntam possuem uma dimensão equivalente, mas o peso relativo do número de estudantes de cada UO no todo é muito desigual. Por outro lado, a diversidade interna da população estudantil é muito acentuada: trajetórias escolares anteriores, sexo, origens sociofamiliares e também a idade dos estudantes são fatores de clivagem. Ora a diversidade deverá ser encarada como uma riqueza e não como um estorvo a aplanar.
- A nova Universidade deve promover a igualdade de oportunidades e estar consciente do papel que, enquanto Universidade, tem na mudança social. Às franjas de estudantes provenientes de elites tradicionalmente escolarizadas, juntam-se os estudantes universitários de 1ª geração. Há que pensar seriamente em formas ativas de integração plena, em especial dos estudantes no 1º ano e estudantes que não possuam em casa apoio ou referências para descodificar a lógica de funcionamento do universo do ensino superior.
- Sem descurar a associação criativa e cosmopolita com a cidade-capital de Lisboa, a nova Universidade não pode deixar de vencer a escala local que hoje a limita e de se afirmar aberta a outras cidades nacionais e internacionais. Há que conceber e apoiar políticas ativas de recrutamento de estudantes portugueses de outras regiões do País, de estudantes estrangeiros de países lusófonos, europeus ou outros.
- A nova Universidade deve atrair os chamados “novos públicos da universidade” para o seu universo académico. Uma das grandes metas de Bolonha é a aprendizagem ao longo da vida, desígnio que por sua vez se adequa a sociedades com estruturas demográficas envelhecidas e com uma previsível quebra de estudantes jovens. É fundamental apostar numa lógica de aproximação aos padrões europeus: presença significativa de estudantes mais velhos, não co-residentes com os pais, com atividades profissionais (a tempo parcial ou integral) paralelas ou anteriores à entrada da universidade, e tendo a seu cargo responsabilidades familiares.
- Os sinais de mobilidade interna e internacional são ainda muito modestos nas duas universidades que agora se fundem. Recomenda-se uma maior mobilidade dentro da nova Universidade, de modo a que os estudantes tenham um contacto alargado com as mais variadas áreas do conhecimento; uma maior compatibilização dos ciclos de estudo que facilite combinações e arranjos entre UC de UO ou de cursos diversos; a possibilidade de escolha de um maior número de UC optativas, incluindo as lecionadas em UO que não sejam as de frequência do estudante. Desta forma, não só a componente científica sai reforçada, como se permite que o estudante beneficie das sinergias geradas pelo convívio com estudantes de outras áreas do conhecimento.
- O programa Erasmus, tal como hoje existe, envolve um reduzido número de alunos, apresenta falhas nos critérios de elegibilidade e de seriação, cria disparidades que perturbam a igualdade de oportunidades entre estudantes de diferentes UO. Deverá ser criado um regulamento geral e universal na nova Universidade, onde constem claramente os critérios de atribuição de bolsas, de



seriação dos estudantes, garantindo a aplicação de critérios lógicos e justos de elegibilidade. Devem também estar definidas a priori as equivalências das UC relativamente à Instituição a que o estudante se candidata.

- A implementação de um sistema credível e integrado de garantia da qualidade (tutelado por um Conselho da Qualidade, na dependência de um membro da Equipa Reitoral), incluindo uma componente de avaliação das UC, é um passo fundamental na criação da nova Universidade. A avaliação deverá integrar e cruzar as diferentes opiniões relativas a todos os intervenientes no processo pedagógico; os mecanismos de análise dos dados recolhidos devem ser independentes e assegurar o anonimato dos estudantes inquiridos; a publicidade e a transparência dos relatórios de qualidade devem ser garantidas; os resultados dos inquéritos à qualidade do ensino devem ser tidos em conta na avaliação do desempenho dos docentes; e é absolutamente imperativo que a avaliação tenha efeito, isto é, que a par da recolha de informação pertinente, sejam tomadas medidas coesas e concretas, no sentido eliminar as falhas encontradas, enviando os processos “problema” para auditoria interna. Só assim se poderá estimular uma cultura de prestação de contas e de empenho de todos na mudança para melhor.
- Na nova Universidade, a necessidade de rotinas de recolha, tratamento e interpretação de informação sobre Bolonha, onde seja tido em conta o ponto de vista dos estudantes, é uma prioridade. O sentimento que prevalece hoje entre muitos alunos é o de que estas metas estão longe de ser alcançadas: o ensino é feito em moldes muito tradicionais e pouco inovadores. Há por outro lado aspetos que merecem a maior atenção: os ECTS devem ser definidos em função dos *Learning Outcomes*; é ainda crucial que seja efetuada uma análise metódica e transversal, relativamente à definição e atribuição dos ECTS.
- O processo de emissão de suplementos ao diploma deve tornar-se universal e automático em todas as UO da nova Universidade.
- A participação dos estudantes nas atividades extracurriculares proporciona um enriquecimento curricular extraordinário com mais-valias significativas para a formação de futuros profissionais e, acima de tudo, de cidadãos plenos. Deve a nova Universidade criar os mecanismos transversais a todas as UO necessários para a acreditação e promoção destas competências, quer por via do suplemento ao diploma, quer por via da atribuição de créditos (ECTS).
- A ligação ao mercado de trabalho e a preocupação com a empregabilidade dos estudantes constitui um dos mais recentes e centrais desafios das instituições de ensino superior. A nova Universidade precisa, por tudo isso, de se munir de estruturas e políticas eficazes para se adaptarem com sucesso a esta realidade e facilitar aos seus estudantes uma mais ágil articulação entre o percurso académico e a inserção profissional.
- Recomenda-se a criação de um centro de serviços partilhados, abrangendo toda a nova Universidade, para tratar do apoio jurídico e de ações mais complexas no âmbito da valorização e proteção da propriedade intelectual, e estímulo à inovação e ao empreendedorismo.
- A ampla divulgação dos dados sobre a empregabilidade deve ser uma rotina na nova Universidade. Essa informação apoia a tomada de decisão esclarecida dos estudantes à entrada e permite, em qualquer momento do seu percurso escolar, reconversões ou ajustamentos do curriculum. É indispensável, porém, que a recolha desses dados tenha um alcance universal e se procurem atingir taxas de resposta verdadeiramente significativas. Uma das recomendações a fazer é que, ao recolher o seu diploma de curso, o estudante atualize nos serviços académicos os seus contactos pessoais (email, telemóvel, designadamente), de modo a ser abrangido em inquéritos futuros.



## CAPÍTULO 2

### A UNIVERCIDADE: UNIVERSIDADE COMO ESPAÇO DE VIDA, ABERTA À CIDADE E À SOCIEDADE

A Fusão da UTL e da UL permitirá criar uma realidade universitária ainda não observada em Portugal, facto que implicará um processo inédito de reorganização interna, e deverá ser também aproveitado para melhorar a relação da Universidade com a sociedade em geral e, em particular, com a cidade de Lisboa. A nova Universidade deve incluir na sua missão a tarefa de ajudar a projetar Lisboa como uma das grandes capitais lusófonas e europeias da cultura e do conhecimento, constituindo um polo de atração de talentos de todo o mundo. A ligação à cidade de Lisboa e o fomento de atividades culturais, museológicas, artísticas e desportivas, apoiadas pela melhoria da ação social, constituem as bases para se alcançar esse objetivo.

As questões internas relacionadas com a Universidade como espaço de vida, nas quais se enquadram as do sistema de ação social, do desenvolvimento desportivo e do desenvolvimento cultural devem ser abordadas numa perspetiva macro e em estreita ligação com a cidade e os seus habitantes. Delas nos ocupamos nos pontos seguintes.

#### 1. Ação Social

##### *Organização geral*

O quadro legislativo que regula a ação social na Universidade não tem sido objeto de alterações significativas ao longo dos últimos anos e o tipo de serviços oferecidos tanto na UL como na UTL tem-se mantido similar no tempo. As infraestruturas de apoio social são relativamente abrangentes e de natureza semelhante. Assim, a Ação Social deverá evoluir com base na situação atual da UTL e da UL, oferecendo os seguintes apoios/serviços:

- Apoios Diretos: bolsas de estudo (via DGES) e bolsas de outra índole.
- Apoios Indiretos ou serviços à comunidade:
  - a) Serviços de alimentação (refeitórios, restaurantes, bares e máquinas de *vending*);
  - b) Serviços de alojamento (residências para alunos e professores);
  - c) Serviços de apoio à saúde;
  - d) Serviços de apoio à infância;
  - e) Serviços de desporto e cultura.
- Apoios Especiais, concedidos a estudantes portadores de deficiência, uma vez ponderada a sua situação concreta.

No seguimento desta listagem de apoios e serviços, passaremos a fazer uma análise crítica e propostas de atuação para cada área de intervenção.

### *Órgãos e Modelo de gestão dos SAS*

Dadas as semelhanças entre os serviços oferecidos, como referido no número anterior, há toda a vantagem em fundir os SAS da UTL e da UL numa estrutura única, o que trará ganhos de eficiência.

A nova estrutura da Ação Social deve globalmente ser coordenada pelo Administrador, com intervenções estratégicas e regulamentares do Conselho de Gestão. Este último deverá ser mais abrangente do que aquilo que está definido em lei para o atual Conselho de Ação Social: nele, os representantes das Associações de Estudantes (AE) devem ter lugar e participação ativos. Atendendo à natureza dos SAS, e à sua proximidade relativamente aos estudantes, é imperativo que estes participem na sua gestão. Para além de conferir visão holística aos Órgãos de Gestão dos SAS, esta integração remete para a responsabilidade que é necessário incutir em toda a comunidade que utiliza os serviços de Ação Social.

Face à dimensão das áreas funcionais e para garantir a eficiência e eficácia das ações a desenvolver, deverá existir uma estrutura com vários ramos organizacionais, nomeadamente para o alojamento, a alimentação e a saúde.

Os serviços devem ter um funcionamento agregado, suportado por uma estrutura orgânica unificada e simplificada, adaptando-se às necessidades dos estudantes, garantindo o apoio, a correta análise e atribuição de bolsas, usufruindo para isso de mais recursos técnicos e humanos capazes de gerir e apreciar todos os processos. Desta forma, os Serviços de Ação Social adquirem uma estrutura integrada, coordenadora da atividade hoje existente nas duas Universidades, ganhando dimensão, capacidade, economia de escala e mantendo a proximidade e especificidade necessárias a um serviço desta natureza.

### *Financiamento e Recursos Humanos*

Em primeiro lugar, importa referir que o reduzido orçamento destinado aos SAS tem dificultado em muito a resposta pronta às necessidades da comunidade académica. A título de exemplo, apenas 40% do orçamento dos SASUL corresponde a verba proveniente do Estado, o que é manifestamente insuficiente.

O financiamento da ação social deverá ser garantido diretamente, através do Orçamento de Estado, com verba independente.

Tal como já foi referido, somente parte das necessidades orçamentais são garantidas pelo Orçamento de Estado, tendência que terá de ser gradualmente combatida, apesar de serem necessárias políticas criteriosas de utilização de fundos públicos. A responsabilidade de criar condições de alimentação, habitação e promoção de práticas saudáveis devem ser asseguradas pelo Estado; no entanto, e sempre que possível, será louvável que a nova Universidade potencie a obtenção de receitas próprias por via de uma atitude ativa de procura de fontes alternativas (ex.: responsabilidade social das empresas, fundações).

O orçamento da ação social deve ser gerido de forma autónoma, garantindo-se uma afetação de verbas que não ponha em risco o apoio social ao estudante e garanta o funcionamento de estruturas profissionalizadas. Deve ainda ter uma autonomia administrativa, financeira e gestionária, com a consolidação orçamental, legal, na NU.

A fusão dos SAS das duas universidades envolverá os recursos humanos listados no Quadro 19. O número de funcionários necessários para o bom funcionamento dos SAS depende, principalmente, da relação entre serviços contratados externamente e serviços oferecidos utilizando recursos próprios. Assim, se aumentarem os primeiros, será possível através de um programa de mobilidade interna e formação utilizar os recursos humanos disponíveis para fortalecer a oferta de serviços próprios na NU, que não possam ou não devam ser contratados no exterior.

**Quadro 19**  
**Recursos humanos afetos aos SAS**

<b>Recursos Humanos</b>	<b>SAS UTL</b>	<b>SAS UL</b>	<b>Total</b>
Dirigente	1	7 <sup>a)</sup>	8
Técnicos Superiores	12	20	32
Especialista de Informática		1	1
Técnico de Informática	1	3	4
Coordenador Técnico		1	1
Assistentes Técnicos	3	25	28
Encarregados Operacionais	5	7	12
Assistentes Operacionais	48	121	169
<b>TOTAL</b>	<b>70</b>	<b>185</b>	<b>255</b>

Fonte: Informação interna dos SAS da UL e da UTL

### ***Bolsas***

O número de candidaturas recebidas e de bolsas concedidas é ligeiramente mais elevado na UL do que na UTL, mas o valor da bolsa média anual é semelhante (Quadro 20).

O Programa UL Consciência Social desenvolve-se desde 2009, usando recursos próprios da UL e da Fundação Amadeu Dias: atribui apoios a alunos em dificuldades económicas, não enquadrados no sistema de apoio nacional de ação social escolar, no valor global de aproximadamente 35 000 euros por ano. Os SASUL e as UO da UL atribuem bolsas de mérito social a estudantes, como contrapartida do desempenho de tarefas em projetos e eventos, no valor respetivamente de 96000 e 27000 euros em 2010/11 e 2011/12.

Na UTL, algumas escolas atribuem bolsas de mérito e de apoio a alunos carenciados, não enquadrados no âmbito da atribuição de bolsas de estudo, com valor global de cerca de 100000 euros no último ano letivo.

## Quadro 20

### Bolsas concedidas na UTL e UL<sup>1</sup>

Bolsas de estudo	2009 /2010		2010 /2011		2011/ 2012	
	UL	UTL	UL	UTL	UL <sup>2</sup>	UTL <sup>3</sup>
Nº de candidaturas	4227	3.353	4221	3.254	4153	3.348
Nº de bolsas atribuídas	3398	2.355	2726	1.961	2271	1.601
Bolsa média anual	2.112,93€	2.203,09 €	1.837,60€	1.639,35 €	1.819,55€	1.830,50 €

Fonte: Informação interna dos SAS da UL e da UTL

<sup>1</sup> Os dados reportam ao mês padrão de julho, com exceção de 2012.

<sup>2</sup> Ponto da situação em março.

<sup>3</sup> Ponto de situação em 30 de abril.

Para além do apoio, esclarecimento atempado e acompanhamento de todo o processo de candidaturas dos alunos às Bolsas Estudo (DGES-MEC), a nova Universidade pode e deve alargar a sua área de intervenção no que se refere aos apoios diretos aos estudantes. Exemplos de ambas as universidades confirmam que essa situação é possível e vantajosa. Bolsas de mérito, bolsas a alunos deslocados, portadores de deficiência ou apoios de emergência devem ser equacionados com a constituição e gestão de um fundo com esse propósito. Importa, no entanto, garantir que estas ações não se sobrepõem ou substituem ao papel do Estado no que toca ao apoio necessário para compensar as dificuldades económicas dos alunos.

Por outro lado, e aproveitando o peso institucional da nova Universidade, será importante que ela pressione os responsáveis governativos de modo a que o regulamento de bolsas corresponda às necessidades efetivas dos estudantes, invertendo a tendência dos últimos anos de redução abrupta quer do seu número, quer do seu valor.

A nova Universidade deve apoiar, analisar e acompanhar todos os candidatos aos apoios diretos ou extraordinários em vigor na legislação nacional e nos regulamentos internos que venham a ser aprovados. Baseando-nos nos dados de 2011/2012, estima-se que a nova estrutura de ação social deverá ser capaz de analisar cerca de 7.500 candidaturas, que representam mais de 9 milhões de euros por ano, destinados a cerca de 4.800 alunos.

Face à dimensão em causa, e apesar de uma coordenação integrada, são necessários dois locais onde os processos sejam processados, numa lógica de proximidade e aproveitando as estruturas que atualmente existem. Com base na experiência obtida poder-se-á então reorganizar e implementar, mais tarde, novas formas de gestão deste processo.

### *Serviços de alimentação*

De entre os apoios indiretos, a alimentação é aquele que assegura um contacto mais direto e constante dos SAS com a maioria dos estudantes. A UTL dispõe de 6 cantinas e a UL de 5 cantinas, sendo servidas em cada universidade cerca de 600 000 refeições/ano. Em ambas tem-se verificado, nos anos mais recentes, um decréscimo do número de refeições servidas nas cantinas.

Para além das cantinas propriamente ditas, existe uma oferta diversificada de bares e snack-bares nas diversas UO das duas universidades. Embora grande parte das escolas, faculdades e institutos

tenham nos seus edifícios serviços de restaurante ou bar, máquinas de *vending*, etc., importa reorganizar todo o serviço de alimentação numa gestão integrada e sob a tutela dos SAS, capaz de seguir uma política nutricional, económica ou de apoio à comunidade.

Apesar da inexistência de dados empíricos, crê-se que com os locais fora da jurisdição da Ação Social, resulta que a nova Universidade deverá ser capaz de responder a cerca de 50.000 pessoas. Pelos dados atuais, a gestão recai sobre 17 refeitórios/bares (maioria em *outsourcing*) com um fluxo anual de mais de um milhão e meio de refeições.

Uma das principais queixas da comunidade académica prende-se com a falta de qualidade de algumas unidades alimentares. Será, portanto, necessária uma nova política de escolha e contratualização com as concessionárias, bem como a criação de mecanismos eficazes de controlo e acompanhamento destes serviços alimentares, através da análise, visitas e fiscalizações periódicas aos diferentes estabelecimentos, com uma participação conjunta das AE.

Nota única: chamamos a atenção para a acuidade da área técnica, também aqui, pois prende-se com a necessidade permanente de intervenção em equipamentos de confeção, conservação e às reparações associadas ao processo de segurança alimentar HACCP - *Hazard Analysis and Critical Control Point*.

### *Serviços de alojamento*

No espaço da UL e da UTL existem inúmeras residências universitárias, sobretudo em regime de arrendamento, em prédios de habitação antigos, espalhados pela cidade de Lisboa. Maioritariamente, os quartos são duplos, sem WC privado, mas com casa de banho partilhada em cada piso. Muitas residências têm quartos triplos. Além de 22 residências geridas pelas duas estruturas de ação social existentes nas universidades, existem outras 3 geridas por Escolas da UTL.

O alojamento será uma área cada vez mais estratégica, sabendo das aspirações da nova Universidade a alcançar notoriedade como destino na mobilidade estudantil na Europa, na CPLP e nos demais parceiros identificados como prioritários.

A Ação Social da nova Universidade deverá ser capaz de alojar, logo numa fase inicial, mais de 2.000 alunos deslocados. Ora, pelos números atuais, gere pouco mais de 1.800 camas, distribuídas por 25 Residências Universitárias - desde o Tagus Park, em Oeiras, ao Lumiar, em Lisboa.

Além da grandeza e diversidade dos números existentes, existe ainda a possibilidade e necessidade de construir e gerir mais espaços com o mesmo fim.

No que diz respeito aos já existentes, a revisão das condições das unidades de alojamento constitui uma prioridade. Medidas corretivas devem ser adotadas, após discussão extensa e conclusiva com as comissões de moradores (quando existentes) e com os representantes dos Estudantes, nomeadamente as associações de estudantes, por vista a determinar a melhoria dos serviços e condições disponibilizadas.

Sugere-se que exista uma única base de dados e uma coordenação comum a todas as estruturas/edifícios, a qual – para além da análise de todos os pedidos de alojamentos e posterior colocação - seja ainda capaz de assegurar limpeza, segurança e manutenção eficazes. Esta coordenação comum pode facilitar o alojamento dos alunos e professores em locais mais adequados e próximos do lugar de estudo, ganhando-se também economia de escala, a qual tem vantagens em termos de eficiência e de gestão financeira.

À semelhança do que acontece com algumas escolas da UTL, as residências geridas pelas UO deverão continuar a seguir um modelo de autossustentabilidade, sem, no entanto, perderem o seu propósito último, o de apoio aos estudantes. A replicação destas estruturas deverá ser incentivada, não perdendo contudo de vista que a responsabilidade da Ação Social recai nas entidades Estatais.

### *Serviços de Apoio à Saúde*

Ambas as Universidades têm locais de atendimento e aconselhamento médico, através da Ação Social. Por isso, a nova Universidade será responsável pela gestão de dois locais distintos, embora com valências idênticas. Um na Alameda das Linhas Torres e outro no Pólo da Ajuda.

Conhecendo os locais e com as devidas e necessárias adaptações e modernização, deve ser prevista a coordenação de todos os serviços médicos, constituindo-se um Centro de Saúde Escolar.

De acordo com os dados de que dispomos neste momento, tendo como referência o ano de 2010 (cf. Quadro 21), e considerando melhorias introduzidas entretanto nos serviços da UTL, a área de apoio à saúde deverá superar as 4000 consultas por ano.

Existem ainda diversas Escolas/UO que disponibilizam serviços de acompanhamento médico, psicológico e/ou orientação profissional (casos do ISEG, IOP, IST, FMH, FMD, FL). Estas situações específicas necessitam de mais dados e de ser avaliadas em cada caso, com vista à sua integração (ou não) no Centro(s) de Saúde Escolar. Pode ainda ser centralizada a gestão do serviço, mas sem alterações de locais da sua prestação, caso se venha a verificar adequação e potencial melhoria.

É ainda importante refletir sobre o elevado recurso a consultas de Psicologia (ver Quadro 21). Será fulcral manter e reforçar esta área clínica no sentido de possibilitar uma atuação mais eficaz e rápida junto dos estudantes, tão importante no prognóstico quer clínico, quer académico.

Sendo um serviço de particular importância na responsabilidade social da Universidade, e ainda um complemento social aos benefícios trazidos aos estudantes por ingressarem na maior universidade portuguesa, os novos SAS têm como dever a integração dos serviços médicos disponíveis numa rede, com especial relevância para o Hospital Universitário de Santa Maria, com vista a disponibilizar um maior número de especialidades, indo de encontro às necessidades específicas das várias franjas de alunos.

**Quadro 21****Número de consultas por valência na UTL e UL em 2010**

<b>Valência</b>	<b>UTL-P. Burnay</b>	<b>UTL IST</b>	<b>UL</b>	<b>Total</b>
Clínica Geral	739	2282	307	3328
Ginecologia		107	365	472
Psicologia	921	3465	474	4860
Oftalmologia	75			75
Planeamento Familiar	219			219
Medicina dentária		2956		2956
Análises clínicas		763		763
Medicina do trabalho		437		437
Psiquiatria		6	72	78
Atos médicos	6			6
Atos de enfermagem		847	88	935
<b>Total</b>	<b>1960</b>	<b>10863</b>	<b>1306</b>	<b>14129</b>

Fonte: Informação interna dos SAS da UL e da UTL

***Serviços de Apoio à Infância***

Através de um infantário e serviços afins, só a UL presta este apoio aos filhos dos estudantes. Aceita crianças entre 9 meses e 6 anos, divididos por sala e escalão etário. Com a capacidade para 84 crianças, o infantário, sito da Rua das Forças Armadas, é um apoio muito importante para os estudantes, embora também extensível, face às disponibilidades, a funcionários docentes e não-docentes.

No IST e na FL existem igualmente serviços de infantário que importaria caracterizar em termos de espaço, tipo de oferta e modo de gestão e funcionamento. A estimativa da situação presente alerta para uma insuficiente resposta à procura.

Tendo em vista a abertura a novos públicos escolares (adultos e trabalhadores), sugere-se a manutenção e alargamento da oferta destes serviços na NU, gerindo os espaços, a capacidade e o projeto pedagógicos de uma forma mais ambiciosa e coordenada.

## 2. Desporto

### *Situação atual*

No que diz respeito à participação dos estudantes e à vertente de política e organização, o Desporto na UL e na UTL pode caracterizar-se da seguinte forma:

- A promoção e a organização da prática desportiva de natureza competitiva (treinos e competições do Desporto Universitário) é realizada fundamentalmente pelas AE e, em alguns casos, pelas associações de antigos alunos (AAA). Por exemplo, as AE da UTL, no seu conjunto, tinham, na época passada, 72 equipas de competição com 919 atletas inscritos; na UL, 515 atletas representaram a universidade em competições, dos quais 359 através das suas faculdades ou institutos.
- A promoção e a organização da prática da atividade física e desportiva, de natureza mais informal, tem merecido alguma atenção, quer por parte da UL quer pela UTL.

No caso da UTL, o Centro de Atividade Física e Recreação (CEDAR), com 2146 m<sup>2</sup> cobertos para a prática de várias modalidades e atividades desportivas, é utilizado para treinos e competições das equipas universitárias, e também para a organização e promoção de um vasto leque de atividades mais orientadas para a prática individual da atividade física. Estas envolveram, em 2010/11, cerca de 1200 praticantes individuais regulares.

No caso da UL, A Academia UL<sup>ness</sup> é um espaço com 4 salas desportivas orientadas principalmente para a prática individual, compreendendo uma grande diversidade de atividades, tais como cardio-fitness & musculação, aeróbica, pilates, dança ou massagens. A Academia UL<sup>ness</sup> é a principal estrutura do Núcleo de Desporto, Cultura e Bem-estar dos SASUL, e tem como missão promover a integração, saúde e bem-estar de todos os membros da Universidade de Lisboa através das atividades de lazer, do desporto e da cultura. O número de inscritos ronda os 885 praticantes individuais.

Em alguns casos, como por exemplo na AE IST, a própria associação também dispõe de uma oferta de programas e de instalações próprias para a prática de atividade física de carácter não competitivo. A UTL dispõe ainda de instalações desportivas na Faculdade de Motricidade Humana, destinadas a apoiar atividades de ensino e investigação.

As atividades desportivas das AE e das AAA estão igualmente abertas a praticantes de fora das respetivas escolas ou universidades e constituem, nalguns casos, polos desportivos com grande dinamismo. Eis uma forma de abrir as atividades desportivas promovidas e organizadas na Universidade à Cidade de Lisboa, que deve ser mantida e incentivada na nova Universidade - nunca esquecendo, porém, que a sua missão principal se dirige aos estudantes e aos docentes e não docentes da academia. Os preços e as condições de participação para os utentes exteriores terão de ser, naturalmente, diferenciados, podendo constituir uma fonte adicional de financiamento a investir na manutenção e melhoria das instalações desportivas.

Os estudantes e o pessoal docente e não docente da UTL e da UL dispõem ainda de acesso, para a prática desportiva, ao Estádio Universitário de Lisboa (EUL). O EUL é um grande complexo desportivo, ocupando uma área de 40ha, junto ao campus da UL; inclui equipamentos e instalações para a prática das principais modalidades desportivas, e nele se destacam o complexo de piscinas e os campos de jogos.



O EUL está na dependência direta do Ministério da Educação e Ciência e aceita praticantes de qualquer origem. Contudo, existem preços com desconto para estudantes e pessoal docente e não docentes das universidades.

As instalações desportivas próprias de que UTL e a UL dispõem são manifestamente insuficientes. Se excluirmos o EUL, como é óbvio, só existem campos de jogos relvados na Tapada da Ajuda, os quais não foram aliás construídos pela Universidade, mas sim pela AAA do ISA. Não tem havido no passado recente, por outro lado, suficiente investimento em estruturas para a prática do desporto, tanto na UTL como na UL.

Não tivemos acesso a informação global sobre o número e tipo de estudantes envolvidos na prática desportiva regular. Mas se tomarmos como base os 858 atletas inscritos pela UTL e os 484 inscritos pela UL na Associação do Desporto do Ensino Superior de Lisboa (ADES), ou os 1200 praticantes inscritos no CEDAR e os 885 inscritos na UL<sup>ness</sup>, e tendo em conta o reduzido número e a baixa capacidade das instalações desportivas da UTL e da UL, é plausível concluir pela existência de uma baixa prática desportiva nas duas universidades. Se incluirmos o acesso ao Estádio Universitário a situação melhora, mas mesmo assim parece ficar muito aquém do que seria desejável numa universidade que aspira a padrões de excelência internacionais.

### *Política desportiva*

As duas Universidades apoiam insuficientemente a prática desportiva dos seus estudantes. Ora o desporto tem de ser encarado como uma componente básica na formação individual e na promoção de estilos de vida saudáveis, com um papel importante no fortalecimento do espírito de corpo da Universidade e na projeção da sua imagem no exterior.

Contudo, o desenvolvimento do desporto apenas será possível com um investimento inequívoco em condições logísticas e desportivas, bem como em mão-de-obra qualificada, (ex.: treinadores com formação específica, técnicos de gestão desportiva) que permitam um apoio claro às atividades desenvolvidas. É também imprescindível seguir uma política de atração dos estudantes para a prática desportiva, na qual as respetivas associações deverão assumir um papel primordial.

Dada a dispersão das instalações desportivas e a diversidade dos agentes envolvidos, tais como as reitorias, unidades orgânicas e AE, requer-se uma política geral de desporto claramente definida ao nível da nova Universidade e depois um grande esforço de cooperação entre as partes, dentro de regras previamente definidas.

O Conselho Estratégico para o Desenvolvimento Desportivo, a criar, integrando representantes das AE, professores, não docentes e, eventualmente, convidados exteriores à Universidade, será um órgão fundamental para a definição da política desportiva e gestão do desporto, e o aconselhamento ao Reitor.

As infraestruturas desportivas da UTL e da UL ficariam incluídas numa estrutura única para a prestação de serviços desportivos, dotada de recursos humanos especializados e integrados nos SAS, com supervisão daquele Conselho Estratégico, coordenado por um elemento da Equipa Reitoral. A nova Universidade poderia assim gerir o CEDAR, a Academia UL<sup>ness</sup> e, na eventualidade, o EUL, com sentido de que a missão principal destas instalações é de natureza universitária, assentando no contributo para a formação cívica, física e cultural dos estudantes e restantes membros da academia.

Haveria ainda espaços e instalações desportivos que seriam cedidas às AE mediante protocolos que, de acordo com a legislação aplicável, salvaguardassem as finalidades para que são cedidos, e garantissem também o direito de utilização e a autonomia de gestão por parte das AE concessionárias. Serão ainda utilizadas para a prática desportiva instalações que estejam na posse das AE.

É importante que os órgãos de gestão definam uma política de apoio a todos os agentes que promovam a imagem da nova Universidade, nomeadamente os atletas estudantes, possibilitando às AE que desenvolvam estratégias sólidas de captação de mais estudantes para a prática desportiva, continuando as suas equipas e os seus atletas a obter resultados de excelência.

Existem igualmente outras áreas onde a coordenação única trará inúmeras vantagens. Na organização de eventos, onde a Universidade de Lisboa já demonstra um “know-how” e uma experiência vantajosa. Falamos de caminhadas, cursos e *workshops* outdoor e indoor, semanas ativas e/ou campos de férias. Na gestão dos espaços desportivos (Academia UL<sup>ness</sup>, CEDAR e, eventualmente, EUL), com destaque para as reservas, limpeza e manutenção. Ou ainda o serviço de atenção ao cliente e ao staff, avaliando a satisfação e a qualidade percebida, a formação interna do staff, a gestão de uma base de dados única para contactos/promoção e mobilidade de acordo com as necessidades. Sugere-se a criação de um Gabinete de Desporto para a efetivação da coordenação acima referida.

### ***Representação institucional***

Relativamente à Competição ou Representação Institucional, parece-nos importante que as AE conservem a sua autonomia e organização, mantenham as suas equipas e participem nas competições regionais, nacionais e internacionais. As AE que se queiram associar (por não terem alunos/atletas em número suficiente, por exemplo) podem e devem fazê-lo de modo a aumentar consideravelmente a participação dos alunos na vertente desportiva.

Apesar dos direitos desportivos e da comunicação oficial com os atletas deverem tendencialmente assentar nas AE, é perceptível que as mesmas nem sempre tenham as condições técnicas para o acompanhamento efetivo de algumas modalidades em competição ou em certas atividades. Assim, o Gabinete de Desporto, numa lógica integrada de desenvolvimento desportivo das AE em conjunto com a Universidade, potenciará este apoio, permitindo uma ajuda inestimável, quer no apoio logístico quer no apoio técnico e formal da vertente de competição.

### ***Reconhecimento institucional***

O Estatuto de Atleta Universitário deverá ser definido em regulamento próprio, consagrando direitos e deveres, e criando desta forma uma ferramenta geral que regulamenta a sua atribuição. Deve ser elaborado em conjunto pelos agentes envolvidos, nomeadamente o Gabinete de Desporto e as Associações de Estudantes.

No entanto, a valorização da atividade desportiva passa pela definição transversal de um regime de reconhecimento e respetiva valorização, quer através da atribuição de créditos (ECTS), quer através do Suplemento ao Diploma.

### *O Estádio Universitário de Lisboa*

A criação da nova Universidade é uma oportunidade para um novo papel que o EUL (onde a maioria das equipas/grupos de competição da UL e da UTL treina e compete) pode e deve desempenhar na implementação de uma política para o desporto na Universidade, seja ele de competição ou apenas de prática informal.

Uma das vantagens da fusão da UL e da UTL é uma maior presença na vida de Lisboa, consubstanciada no fomento de várias atividades culturais, museológicas, artísticas, e também desportivas. O EUL é o maior, mais completo e mais bem equipado complexo desportivo da cidade, ocupando uma posição estrategicamente adequada às finalidades que persegue. Constitui, por isso, um importante e decisivo instrumento para a concretização da política desportiva para a comunidade universitária, e para a implementação de um modelo de desenvolvimento desportivo ao nível universitário de que carecemos em absoluto.

Depois de ter percorrido um complexo percurso de desenvolvimento, o EUL está hoje refém da sua natureza jurídica. Mencionado várias vezes como entidade da Administração Central a externalizar, tal nunca se veio a concretizar. A sua dependência institucional da Direcção-Geral do Ensino Superior (nos termos do DL 276/89 de 22 de Agosto), ou da Secretaria de Estado do Ensino Superior (consoante as leis orgânicas dos governos), fazem do EUL uma exceção no quadro universitário europeu. Nenhum serviço ou complexo desportivo de natureza universitária está, nos dias de hoje, no perímetro governamental. A inserção das infraestruturas desportivas nas instituições que as utilizam, dinamizam e podem gerir, com vantagens para todos, é uma tendência inequívoca no cenário europeu aqui contrariada.

Acresce que, no caso presente, a nova Universidade será a única, em Lisboa, a ter no seu seio uma UO cujo objeto de estudo e de investigação são justamente as Ciências do Desporto. Criam-se, assim, oportunidades únicas de, para além da normal fruição das instalações desportivas pelos seus utentes, se desenvolverem projetos de ensino, investigação e de prestação de serviços à comunidade que potenciam os recursos do EUL e o transformam num verdadeiro polo de Desporto na UniverCidade. A integração deste espaço potencia também a investigação interdisciplinar que tenha como objeto o Desporto, criando sinergias cujo efeito extravasa o próprio domínio académico.

O Desporto Universitário conhece hoje na Europa fóruns de representação e associação institucionais aos quais a nova Universidade deve estar associada e neles adquirir visibilidade através de uma presença ativa, adotando recomendações sobre as melhores práticas nesta área.

### **3. Criação e produção cultural**

#### *Situação atual*

As atividades de carácter cultural desenvolvidas no seio, tanto da UTL como da UL, são numerosas e diversificadas. Esta riqueza está longe de ser captada através da informação disponível. Não há dados para o todo, os que existem (por UO) são escassos, incompletos e dispersos. A análise que aqui se apresenta perde, em muito, por esta limitação – e esta é uma falha à qual a nova Universidade deve obviamente estar atenta.

Existem atividades promovidas pelas reitorias, como o apoio a coros e grupos de teatro, ou o festival de teatro Festival Anual de Teatro Académico de Lisboa (FATAL) na UL, com notável impacte externo. A estas juntam-se atividades e eventos promovidos pelas escolas no âmbito da música, teatro, cinema, grupos corais, ciclos de palestras e exposições, festas e convívios,

dinamização do espaço dos museus e muitas outras. As AE desempenham também um papel decisivo neste domínio, beneficiando de um conhecimento e aproximação aos interesses e necessidades da comunidade académica (cf. Anexos).

Em resumo, a oferta cultural na UTL e na UL é intensa e variada, embora seja demasiado dispersa e muitas vezes pouco conhecida.

### *Política cultural*

Faz parte da missão da Universidade a criação, transmissão e difusão da cultura nas suas diversas vertentes:

- a) Contribuir para uma formação completa e integrada dos estudantes, desenvolvendo as suas aptidões culturais e artísticas, e fomentando a sua participação nesse tipo de atividades;
- b) Proporcionar momentos de lazer e oportunidades de valorização pessoal a todos os membros da Universidade, em ambiente de diálogo e tolerância, reforçando a dimensão humana, cultural e social do trabalho universitário;
- c) Participar na oferta cultural da Cidade de Lisboa, contribuindo para enriquecer a sua vida cultural e artística.

A oferta cultural deve continuar a ser descentralizada, como forma de estimular uma oferta cultural viva e diversificada. No entanto, é fundamental haver uma boa coordenação e cooperação entre agentes e atividades, para evitar a duplicação da oferta. Por outro lado, a extensão e o valor do património (histórico, arquitetónico, paisagístico, museológico, nomeadamente) constitui um extraordinário recurso do qual ela pode beneficiar e que está hoje claramente subaproveitado. A constituição de um Conselho Estratégico para a Cultura, na dependência de um membro da Equipa Reitoral, envolvendo as AE e elementos das UO ligadas às artes e à cultura, seria muito vantajosa para a consolidação e afirmação de uma política cultural com impacto na vida da academia e da cidade.

Reveste-se de grande importância a edição de uma Agenda Cultural da nova Universidade que inclua todos os eventos de forma a melhorar a sua divulgação. Essa agenda cultural pode ser na forma de uma plataforma eletrónica (semelhante à existente Newsletter UTL, com gestão centralizada nos serviços da Reitoria) que facilite a troca dinâmica de informação e que funcione como uma via de comunicação entre atividades. Uma associação estreita à Agenda Cultural da Câmara Municipal de Lisboa, que potencia a sua visibilidade e estimula parcerias entre as duas instituições, é fortemente recomendada.

É necessário estimular o contacto entre os estudantes das várias escolas e promover atividades conjuntas, com o envolvimento direto das AE. A mobilidade e transversalidade, que se deseja para os planos curriculares, devem também ser incentivadas através das atividades culturais.

O financiamento das atividades culturais é difícil, sobretudo num tempo em que os recursos financeiros são escassos e se dirigem prioritariamente às atividades de ensino e investigação, bem como ao apoio social. Assim, haverá que buscar ativamente o apoio de patrocinadores e mecenas (designadamente a partir das comunidades de AAA).

Damos alguns exemplos de atividades que poderão ser estimuladas :

- As atividades musicais, por constituírem um domínio importante na formação dos estudantes e possuírem já algum relevo nas duas Instituições. Poderiam ser celebrados

protocolos com orquestras da região de Lisboa e melhorado o apoio aos coros, que têm grande tradição tanto na UTL como no UL;

- O teatro, pela importância que possui no desenvolvimento de capacidades de comunicação, aproveitando e apoiando dos diversos grupos de teatro que já existem tanto no UTL como na UL;

- As artes plásticas, tirando partido do facto de existirem escolas onde estas áreas são ensinadas e espaços com um extraordinário potencial de aproveitamento para exposições, performances, etc.;

- O aproveitamento e a dinamização dos espaços museológicos (por exemplo no complexo da Politécnica, os Jardins Botânicos) que proporcionem aos estudantes experiências de arte, cultura, ciência e divulgação científica;

- A concentração de meios financeiros e logísticos num grande evento cultural, dirigido à Cidade de Lisboa, que contribuisse para melhorar a visibilidade da nova Universidade e marcasse fortemente a agenda cultural da cidade.

Finalmente, como se referiu para o caso das atividades desportivas, a valorização das atividades culturais deverá passar pela definição transversal de um regime de reconhecimento e efetiva valorização, quer através da atribuição de créditos (ECTS), quer através do Suplemento ao Diploma.

## 4. Mobilidade

### *Situação atual*

As várias escolas da UL estão fisicamente próximas entre si, pois (à exceção da FBA) estão todas instaladas no campus universitário da Cidade Universitária de Lisboa. Pelo contrário, na UTL há grande dispersão geográfica de faculdades que ocupam três polos geográficos em Lisboa, a que acrescem dois em Oeiras e um em Loures. Existe, por isso, um problema de deslocação entre as escolas, que a nova Universidade herdará.

O IST-Alameda é a escola da UTL que fica mais próxima do Campus da UL (*walking distance*: 25 mn), havendo uma boa rede de transportes públicos, incluindo o metro, que os liga entre si. Os restantes polos da UTL - ISEG em S. Bento, Polo da Ajuda e ISA na Tapada da Ajuda, FMH no Jamor, IST-Tagus Park e ITN em Sacavém, a que se juntam os palácios Centeno e Burnay - ficam relativamente afastados e distanciados por tempos de viagem longos em transportes públicos. Por exemplo, a deslocação do Polo da Ajuda à Cidade Universitária corresponde a um percurso de 10 km que é percorrido em autocarro + metro no tempo ideal de 33 minutos. Do ISEG são 6 km e 24 minutos e do ISA são 10 km e 25 minutos para chegar à Cidade Universitária. Será de contar com tempos de transporte bastante mais elevados em situações normais de tráfego.

### *Política de mobilidade*

A constituição da nova Universidade abre portas a um sem-número de possibilidades de combinações lógicas dentro de si mesma, suportando a criação de novos currículos e a melhoria dos existentes, utilizando, para isso, o melhor que todas as UO podem oferecer. Surge, porém, uma questão: a mobilidade efetiva dos estudantes.

Basta consultar o Documento Final do Processo de Fusão para perceber que é dado um grande destaque à mobilidade interna dos estudantes. A presença, numa mesma universidade, das

principais áreas do conhecimento e da cultura permitirá articular a oferta educativa, abrindo novos percursos de formação num quadro de mobilidade de docentes e estudantes e da criação de programas conjuntos, em particular de pós-graduação. Áreas como as Ciências da Vida e da Saúde, as Ciências Económicas e Sociais, as Artes e Humanidades ou as Ciências e Tecnologias poderão sair muito reforçadas desta associação.

Neste sentido, torna-se claro que o sistema de transportes deverá ser continuamente analisado, repensado e ajustado para a concretização deste objetivo. Apresentamos seguidamente algumas medidas/propostas que no nosso entender deveriam ser tidas em conta e realizadas.

Os SAS deverão analisar, juntamente com os operadores de transportes públicos da Grande Lisboa, eventuais alterações nas carreiras existentes de forma a melhorar as ligações entre a Cidade Universitária e as outras escolas localizadas fora desta. É também importante melhorar as ligações entre estas outras escolas e facilitar a mobilidade dos estudantes dentro da universidade.

Será desejável a constituição de carreiras radiais ou circulares, com o apoio dos operadores de transportes públicos, centralizadas na Cidade Universitária e percorrendo o maior número possível de UO e residências da Ação Social, por forma a transportar de forma célere e a custo reduzido os estudantes de e para as suas Faculdades. Estas carreiras deverão ter uma regularidade adequada ao fluxo estudantil, funcionando também no horário noturno.

Adicionalmente, deverá ser equacionada a hipótese de criação de um selo de estudante, permitindo um estacionamento a preço acessível, em zonas de estacionamento concessionadas à EMEL, facilitando o acesso às Faculdades para estudantes em que a rede de transportes não funcione conforme as suas necessidades.

Apresentamos outra solução de facilitação de transporte circum-universidade: a celebração de um contrato com as entidades de transportes públicos de Lisboa, por forma a criar um passe social especial para os estudantes da nova Universidade, reduzindo a necessidade de modificação de linhas pré-existentes ou criação de novas linhas mais convenientes. A procura de soluções mais económicas de transporte público deve ser sempre preocupação dos SAS, especialmente em momentos socioeconómicos particulares como os atuais, em que o passe Sub23 tem o seu fim anunciado.

## 5. Igualdade e diversidade

A nova Universidade deve respeitar e promover a igualdade de oportunidades e a diversidade entre os seus estudantes, de modo a que nenhum seja tratado menos favoravelmente por razões de religião, crença, idade, pertença étnica, de género ou de orientação sexual. O objetivo é manter e enriquecer uma comunidade de vida, de trabalho e de aprendizagem, onde todos os membros sejam respeitados na sua dignidade e nos seus direitos.

Os estudantes com necessidades educativas especiais (ENEE) constituem uma franja particularmente vulnerável a quem se deve proporcionar recursos e instrumentos adequados à aprendizagem e comunicação, eliminando por essa via obstáculos ao sucesso e participação plenos na vida académica, social e cultural da NU. A aprovação de um Estatuto do ENEE (à semelhança do que existe, desde Maio de 2012, na UL – cf. Anexos) é um passo fundamental para este desígnio.

Por outro lado, a criação de uma equipa para a "Igualdade e Diversidade" na NU, com atendimento e aconselhamento confidenciais aos estudantes que a ela se dirigissem, permitiria sinalizar e intervir em situações críticas (ex.: assédio, abuso, *bullying*, acessibilidades).

## 6. O espaço da Universidade

A nova Universidade deve constituir um espaço de liberdade, estímulo à criatividade e valorização pessoal, onde todos os membros da comunidade académica encontrem um ambiente de bem-estar e respeito pelas diferenças. Será um espaço de excelência no ensino e na investigação, mas deverá também ser um lugar de realização pessoal, de convívio e de relação próxima com a Sociedade.

O facto de as diversas instalações e serviços não ficarem localizados num campus único e de os haver dispersos pela cidade de Lisboa pode facilitar a relação com a cidade e criar interessantes oportunidades de abertura à sociedade. Contudo, torna mais difícil, mas simultaneamente mais desafiante, a gestão do espaço da nova Universidade quando o comparamos com o ordenamento de um campus clássico, como acontece na maioria das universidades de grande prestígio na Europa e no mundo. Assim, não falamos de um “campus”, mas sim de um “espaço”, sem fronteiras físicas bem delimitadas, em permanente contacto com a Cidade, no qual os modelos importados são de difícil aplicação e para o qual é, por isso, necessário encontrar soluções apropriadas e inovadoras.

As novas TIC, das quais os estudantes são utilizadores intensivos e proficientes, podem evidentemente dar o seu contributo para a construção de um campus virtual que assegure a ligação em rede e em tempo real dos diversos membros e locais da comunidade académica. Esta será uma frente onde a nova Universidade deve investir fortemente.

Contudo, a missão da nova Universidade na sua relação com o espaço físico mantém-se e deve ser levada a cabo seguindo os mesmos valores de outras instituições de prestígio. O desafio está na procura de soluções adequadas e na capacidade para as aplicar eficientemente. Tratando-se de um tema demasiado complexo para o âmbito do presente documento, e que deverá ser desenvolvido pelos órgãos de governação e gestão da nova Universidade e das suas unidades orgânicas, referem-se unicamente algumas áreas principais de intervenção.

O espaço da nova Universidade deve procurar a sustentabilidade do ponto de vista ambiental, desenvolvendo políticas ativas de proteção do ambiente, de redução das emissões de carbono e de mais eficiente utilização dos recursos. As áreas de atuação são vastas e diversificadas e incluem, a título de exemplo, melhoria da gestão da água, poupança de energia, encorajamento à utilização de transportes públicos, criação de vias para ciclistas, racionalização do estacionamento automóvel, política ativa de reciclagem, entre muitas outras. A nova Universidade dispõe, por exemplo, na Tapada da Ajuda de um amplo espaço com enorme aptidão para a educação ambiental. O próprio espaço poderá ser utilizado para testar soluções inovadoras do ponto de vista do ambiente, a desenvolver pelas numerosas equipas de investigação a trabalhar neste domínio e pelas AE.

Apesar da dispersão de unidades orgânicas, e até por isso mesmo, deve haver uma política clara de estímulo à comunicação entre pessoas, estudantes, docentes e não-docentes, pertencentes a UO diferentes. Diz o saber popular que ninguém ama o que não conhece. Assim, o conhecimento mútuo é a melhor forma de criar coesão interna e condições para o aumento da colaboração interdisciplinar que leve ao desenvolvimento de ações conjuntas nos diversos tipos de atividades. Uma das formas de o conseguir, é através da descentralização de atividades dirigidas a membros de várias UO, de forma a desenvolver percursos transversais dentro do espaço da nova Universidade.

A nova Universidade deve criar uma relação de proximidade com a cidade beneficiando do facto de ser um espaço aberto que propicia a comunicação. Esta relação obriga a um tratamento dos membros da comunidade externa com dignidade e respeito, mas um comprometimento recíproco,



com especial atenção à segurança dos estudantes e dos docentes e não-docentes. A segurança pessoal e dos edifícios é, infelizmente, uma preocupação crescente que implica soluções caras e difíceis devido à dimensão e complexidade do espaço. Mas a recomendação de que a nova Universidade deverá elaborar um plano global integrado de segurança não pode deixar de aqui ser feita.

## 7. Recomendações

### *No que se refere aos SAS,*

- Dadas as semelhanças entre os serviços oferecidos, recomenda-se a virtuosa integração entre os SAS da UTL e da UL, o que trará eventuais ganhos de eficiência.
- Os serviços oferecidos pelos SAS devem continuar ser prestados na proximidade dos utentes, o que obriga a grande dispersão de meios. Assim, recomenda-se que o modelo de gestão tenha uma coordenação forte e centralizada combinada com um sistema de funcionamento descentralizado junto de cada unidade ou conjunto de unidades.
- O apoio dado pelos SAS é fundamental para garantir a igualdade de acesso ao ensino. Assim, recomenda-se um reforço dos meios financeiros que possibilitem o alargamento dos serviços, sobretudo os de apoio direto, a um maior número de beneficiários.
- Recomenda-se o estabelecimento de um sistema de avaliação da qualidade dos serviços prestados, com a participação dos utentes, estudantes e suas associações, com vista à melhoria contínua da qualidade e da adequação dos serviços.

### *No que se refere ao desporto,*

- Propõe-se conceber, desenvolver e implementar um plano de promoção e desenvolvimento da prática desportiva, nas suas mais diversas vertentes.
- Recomenda-se a criação de uma estrutura de coordenação da atividade desportiva da universidade, a qual, respeitando as autonomias dos diferentes agentes, otimize e potencie instalações, meios financeiros e recursos humanos.
- O desporto deve ser integrado na formação dos estudantes, creditando e valorizando estas participações nos planos de estudo.
- O EUL deve ser integrado na nova Universidade, no sentido de melhorar e fortalecer a qualidade da oferta desportiva à Universidade, a todas as instituições de ensino superior e aos cidadãos de Lisboa.

### *No que se refere às atividades culturais,*

- Constituição de um Conselho Estratégico para a Cultura, na dependência de um membro da Equipa Reitoral, envolvendo as AE e elementos das UO ligadas às artes e à cultura, com a missão de definir, consolidar e afirmação de uma política cultural com impacto na vida da academia e da cidade.



- Promover uma oferta cultural viva e diversificada, que contribua para uma formação completa e integrada dos estudantes, proporcione momentos de lazer e oportunidades de valorização pessoal e que contribua para a oferta cultural da Cidade de Lisboa.
- Criar uma Agenda Cultural da nova Universidade, que inclua todos os eventos, de forma a melhorar a sua divulgação, em estreita ligação com a CML, e a facilitar a coordenação e cooperação entre agentes e atividades.

*E ainda,*

- Incentivar e facilitar a mobilidade física dos estudantes, melhorando os meios de transporte público entre as UO, promovendo a alteração de carreiras já existentes, criando novas carreiras radiais ou circulares e instituindo passes especiais em estreita colaboração com os operadores de transporte da Grande Lisboa.
- A nova Universidade deve respeitar e promover a igualdade de oportunidades e a diversidade entre os seus estudantes, de modo a que nenhum seja tratado menos favoravelmente por razões de religião, crença, idade, pertença étnica, de género ou de orientação sexual. Os estudantes com necessidades educativas especiais (ENEE) constituem uma franja particularmente vulnerável. A aprovação de um Estatuto do ENEE (à semelhança do que existe na UL) é um passo fundamental. Por outro lado, a criação de uma equipa para a “Igualdade e Diversidade”, com atendimento e aconselhamento confidenciais aos estudantes que a ela se dirigissem, permitiria sinalizar e intervir em situações críticas.
- As novas TIC são um instrumento decisivo para a construção de um campus virtual que assegure a ligação em rede e em tempo real dos diversos membros e locais de uma comunidade académica fisicamente muito dispersa. Esta será uma frente onde a nova Universidade deve investir fortemente.
- O espaço da nova Universidade deve procurar a sustentabilidade do ponto de vista ambiental, desenvolvendo políticas ativas de proteção do ambiente, de redução das emissões de carbono e de mais eficiente utilização dos recursos. Apesar da dispersão das unidades orgânicas, e até por isso mesmo, deve haver uma política clara de estímulo à comunicação transversal entre pessoas, estudantes, docentes e não-docentes, pertencentes a UO diferentes.
- A segurança pessoal e dos edifícios é, infelizmente, uma preocupação crescente que implica soluções caras e difíceis devido à dimensão e complexidade do espaço. Mas a nova Universidade deverá elaborar um plano global integrado de segurança, de modo a que o seu espaço não se feche ao bem-estar, convívio ou livre circulação da comunidade académica.

## CAPÍTULO 3

### UNIVERSIDADE, PARTICIPAÇÃO E COESÃO

#### 1. Associações de Estudantes

As AE das várias UO representam e defendem os direitos e interesses de todos os estudantes. Todas as escolas da UTL e UL têm AE nas suas UO, cuja sigla consta do Quadro 22.

**Quadro 22**

**Associações de estudantes e representação dos estudantes nos órgãos de governo das unidades**

	Associação de estudantes Sigla	C. Escola ou A. Faculdade (N.º estudantes / Total)	Conselho Pedagógico (N.º Estudantes / Total)
Faculdade de Arquitetura (UTL)	AEFA	3/15	5/10
Faculdade de Belas-Artes (UL)	AEFBAUL	4/15	7/14
Faculdade de Ciências (UL)	AAF CUL	3/15	6/12
Faculdade de Direito (UL)	AAFDL	5/15	10/20
Faculdade de Farmácia (UL)	AEFFUL	3/15	4/8
Faculdade de Letras (UL)	AEFLUL	2/14	4/8
Faculdade de Medicina (UL)	AEFML	3/15	6/12
Faculdade de Medicina Dentária (UL)	AAFMDL	3/15	4/8
Faculdade de Medicina Veterinária (UTL)	AEFMV	2/15	4/8
Faculdade de Motricidade Humana (UTL)	AEFMH	2/14	3/6
Faculdade de Psicologia (UL)	AEFPIEUL	3/15	3/6
Instituto Ciências Sociais (UTL)	AAICS	2/15	3/6
Instituto de Educação (UL)	AEFPIEUL	3/15	3/6
Instituto de Geografia e Ordenamento do Território (UL)	AEIGOTUL	2/13	3/6
Instituto Superior de Agronomia (UTL)	AEISA	2/16	7/14
Instituto Superior de Ciências Sociais e Políticas (UTL)	AEISCSP	3/15	9/18
Instituto Superior de Economia e Gestão (UTL)	AEISEG	2/15	6/12
Instituto Superior Técnico (UTL)	AEIST	2/15	12/24

Fonte: Estatutos das Instituições

Na UL existe ainda a Associação Académica da Universidade de Lisboa (AAUL), fundada em 2008, por iniciativa das AE de quase todas as Faculdades com o objetivo de coordenar as suas atividades.

Na UTL, apesar de não existir nenhuma Federação de Associações de Estudantes, existe um grupo informal de reflexão denominado G7, formado pelas AE das 7 UO. Este fórum informal tem como principal missão a reflexão, discussão e tomada de posição conjunta sobre todos os temas da vida Académica, incidindo principalmente nas questões respeitantes à política educativa, tendo ainda como objetivo secundário coordenar e integrar eventuais atividades das AE.

É importante manter na nova Universidade uma estrutura associativa forte e que estimule uma elevada participação dos estudantes nas suas atividades. As AE devem conservar e ampliar a sua

autonomia, embora num quadro de crescente relacionamento e colaboração com a Universidade e também com outras instituições. Apenas com um elevado grau de autonomia, seja este no que diz respeito à gestão patrimonial, financeira ou de espaços atribuídos pelas IES, será possível às AE desenvolverem a sua atuação e as suas atividades de forma adaptada às necessidades de todos os estudantes.

É necessário garantir a participação das AE nas questões de relevo para a Academia, designadamente, na definição e discussão das políticas educativas e de juventude, e na resolução de problemas de interesse geral.

As AE são ainda estruturas legitimadas e vocacionadas para acolher, gerir e potenciar modelos de apoio aos estudantes e/ou grupos de estudantes.

Tendo também em conta o papel relevante na promoção de atividades desportivas, culturais, de formação e outras atividades extracurriculares, é necessário criar condições para que as AE tenham uma situação financeira estável, de forma a não comprometer a continuidade e melhoria das atividades que oferecem e dos serviços que prestam aos estudantes e à Universidade.

Para além dos recursos financeiros concedidos às AE através de programas públicos ou privados de apoio às organizações estudantis e da juventude, a nova Universidade deve assegurar um financiamento regular às AE, na forma de apoios diretos e indiretos.

O modelo de apoio direto às AE poderá constar de uma verba global, tendo em conta o número de estudantes de cada UO. Dada a sua autonomia, deverão ser as próprias AE a propor e discutir o modelo de financiamento direto com o Reitor.

Na situação atual, a vasta maioria das AE recebe apoio indireto da Universidade através da exploração de espaços desportivos, bares, livrarias e centros de reprografia. Há também espaços na posse das AE. Trata-se de um modelo interessante, que congrega a obtenção de financiamento com a oferta de serviços à Universidade e que dá grande visibilidade às AE, reforçando o seu papel ativo na vida universitária. Esta forma de apoio indireto merece, por isso, ser incentivada e melhorada. Tratando-se da cedência de bens da Universidade às AE, deverão ser celebrados protocolos que, de acordo com a legislação aplicável, salvaguardem as finalidades para que são cedidos os espaços e as instalações, e que garantam também o direito de utilização e a autonomia de gestão por parte das AE concessionárias.

## **2. Participação dos estudantes nos órgãos de gestão**

O Quadro 22 resume ainda a participação dos estudantes nos órgãos eleitos das UO da UL e da UTL. Estão representados em proporção semelhante, em assembleias ou conselhos de escola ou órgãos equivalentes das unidades orgânicas das duas universidades, variando de um mínimo de 2 representantes em 16 (no caso do ISA) a um máximo de 5 em 15 (no caso da FD).

Os estudantes estão representados nos conselhos gerais com 4 em 27 membros da UTL e com 4 em 23 na UL. Nalgumas escolas, quando existem, os estudantes estão também representados nas assembleias de escola ou equivalente. Mais, é importante notar que, neste caso específico, e a título de exemplo, a representação dos estudantes está abaixo dos rácios mínimos definidos pelo RJIES.

Os estudantes estão também representados nos senados tanto da UTL com da UL, através de membros indicados pelas associações de estudantes e de membros eleitos em lista fechada. Viram a sua representatividade nos órgãos de gestão das IES ser bastante reduzida, por via da aplicação do

atual RJIES, facto que se tem revelado desajustado face ao papel que desempenham na política de gestão das instituições.

Nesse sentido, é necessário que o Conselho Geral da nova Universidade, conforme já sugerido no documento final da fusão, cumulativamente, se constitua um órgão abrangente e em conformidade com a lei, em particular garantindo uma percentagem mínima relativamente à representatividade estudantil.

No caso da FD da UL, os estudantes têm 4 dos 11 lugares do Conselho Académico, o qual tem funções muito próximas das dos conselhos de gestão. Esta integração dos estudantes nas decisões/reflexões dos conselhos de gestão, infelizmente, e apesar de prevista no RJIES, não é prática corrente em mais nenhuma UO. Poderá ser importante, numa lógica de maior participação dos estudantes na vida da Universidade, aplicar o modelo da FD às outras unidades orgânicas.

No documento “Uma nova universidade de Lisboa” é sugerida a constituição de novos modelos de gestão universitária, nomeadamente a de um fundo de investimento. É imperativo que a sua aplicação abranja a universidade na sua globalidade. Para tal é necessário garantir também a participação efetiva dos estudantes na constituição e gestão estratégica do fundo.

### **3. Participação dos estudantes nos sistemas de avaliação da qualidade**

Tal como mencionado no Capítulo 1 deste documento, na Universidade de Lisboa (UL) a participação dos estudantes no Sistema Interno de Garantia de Qualidade (SIGQ) verifica-se a diferentes níveis:

Participação direta :

- No Conselho de Garantia da Qualidade (CGQ), onde três estudantes, designados pela Associação Académica de Estudantes da AUL, têm representação permanente. Esta representação traduz-se na sua presença nas reuniões mensais do CGQ e nos grupos de trabalho aí constituídos, que integram sempre um estudante. Daí decorre a sua intervenção direta nas ações promovidas pelo CGQ, nomeadamente nas Jornadas “Conhecer para Intervir”;
- Nas Comissões de Avaliação Interna de cada unidade orgânica (UO), que integram sempre pelo menos um estudante, designado geralmente pelo respetivo Conselho Pedagógico.

Participação indireta:

- Avaliação semestral da qualidade das unidades curriculares do semestre anterior, através da resposta a um inquérito on-line.

Na UTL, o Conselho de Gestão da Qualidade da UTL é nomeado pelo Reitor e composto por 14 membros entre os quais 1 estudante, designado pelos membros estudantes do Conselho Geral. Os membros do CGQ podem fazer-se acompanhar por elementos cuja participação seja considerada pertinente para as matérias em discussão

Cada UO deverá ter um CGQ, sob a responsabilidade de um órgão da direção. Estes CGQ-UO visam melhorar e desenvolver processos de autoavaliação, incrementando estratégias de monitorização dos indicadores de qualidade previamente definidos, devendo aferir, eficazmente, o desempenho das funções científicas, pedagógicas, culturais e sociais da instituição.

Assim, na UTL os estudantes participam:

- nos seguintes órgãos: CGQ-UO; CGQ-UTL
- nos processos de garantia de qualidade do ensino e da investigação;
- nos inquéritos sobre avaliação dos processos de Ensino e Aprendizagem, Avaliação dos Serviços de Apoio ao Estudante (nas UO em que existem)

O IST é a única UO da UTL que já tem instituído um sistema da gestão de qualidade. O CGQ do IST é constituído por 7 membros dos quais dois alunos, um representante do Conselho Pedagógico e um representante da Associação de Estudantes.

A nível europeu, a participação dos estudantes nos sistemas e rotinas de garantia da qualidade é recente e está longe de ser generalizada. Ora, seguindo os passos já desenvolvidos na UL e UTL, a nova Universidade deve apostar fortemente neste sentido. Os estudantes são parte ativa e diretamente interessada na construção de uma cultura de qualidade que tenha em conta o contexto a que se aplica, seja inclusiva e participada, promova a inovação, a transparência e a prestação de contas, e implique portanto a instituição como um todo numa mudança para melhor.

#### **4. Participação na política desportiva**

Conforme referido no Capítulo 2 deste documento, o desporto é uma atividade fundamental na Universidade. Na ótica de uma nova Universidade comprometida com o desporto e com um novo paradigma de abordagem para este tema, é fundamental que os estudantes sejam envolvidos, desde o início, no processo de discussão e tomada de decisão das opções estratégicas para o desporto.

Sendo os estudantes os principais destinatários da atividade desportiva, é também importante que estes estejam devidamente representados nos respetivos órgãos de gestão, nomeadamente através das AE. Só assim se consegue uma boa articulação e cooperação na tomada das decisões correntes. A participação dos estudantes num eventual Conselho Estratégico do Desporto ou Gabinete do Desporto traduzir-se-á numa prática desportiva mais intensa e melhor dirigida às necessidades e expectativas dos potenciais beneficiários.

#### **5. Associação de antigos alunos**

Na UL existe uma Associação de Antigos Alunos (AAA), recente mas já com 500 sócios, englobando toda a Universidade. Só existe uma UO com AAA ativa. Na UTL só uma UO não tem AAA, que são associações bastante dinâmicas e desenvolvendo atividades diversificadas, envolvendo cerca de 2500 sócios. Não existe uma AAA de toda a Universidade.

Esta diferença de tipo de AAA reflete um sentido de pertença a uma UO mais forte na UTL que na UL e é esse sentido de pertença que anima as AAA, que na UTL tendem a valorizar as ações de convívio, desporto e as atividades dirigidas à participação dos sócios.

É importante que na nova Universidade exista uma AAA voltada sobretudo para fortalecimento das relações com os antigos alunos a nível profissional e de apoio à Universidade, à semelhança das associações americanas de Alumni. O papel das AAA não deve ser confundido com os das ordens e associações profissionais, perfeitamente definido na Lei. As associações de “alumni” devem estar vocacionadas para estreitar a ligação entre a Universidade e o exercício da atividade profissional, aumentar as fontes alternativas de financiamento e melhorar a adequação da oferta formativa da

Universidade às necessidades da Sociedade. Por outro lado, os Alumni podem atuar como role-models para os estudantes atuais, sendo de encorajar que assumam um papel importante em iniciativas institucionais destinadas a promover o conhecimento sobre o mercado de trabalho, as profissões e a empregabilidade.

Assim, na nova Universidade, faz sentido estimular a atividade das AAA das UO, valorizando o sentido de pertença dos antigos alunos à escola que os formou e promovendo uma diversificação de atividades de acordo com as respectivas peculiaridades. Simultaneamente, e aproveitando a novidade e visibilidade da criação da nova Universidade, é de supor que uma AAA de toda a universidade, poderá funcionar como elo de ligação entre as AAA das UO e desenvolver atividades para as quais as AAA atuais não estejam tão vocacionadas.

## 6. Recomendações

- É essencial assegurar que na nova Universidade os estudantes participem ativamente nos órgãos de governo e órgãos consultivos da Universidade e das suas unidades orgânicas conforme especificado neste documento. A participação dos estudantes enriquece a Universidade e favorece a sua coesão institucional.
- É especialmente relevante a participação dos estudantes nos conselhos pedagógicos em condições de paridade com os docentes e nos sistemas de avaliação da qualidade, onde poderão ter um contributo muito positivo na melhoria pedagógica e na eficácia dos sistemas de ensino e avaliação.
- As Associações de Estudantes, sendo organizações autónomas, são fundamentais no apoio aos estudantes pelas atividades que desenvolvem e serviços que prestem, devendo por isso ser fortemente apoiadas. Recomenda-se a existência de um sistema de financiamento compreendendo apoios diretos e indiretos, conforme acima descrito, a ser acordado entre o Reitor e as AE.
- Apesar de estar prevista a forma de representação dos estudantes nos diversos órgãos de governo e de gestão, é útil estabelecer um sistema fluido de diálogo entre o Reitor e presidentes das UO e as AE de forma a apoiar as suas atividades e facilitar a sua participação ativa na vida da Universidade.
- As AAA deverão acrescentar ao seu papel atual de fomento do convívio entre antigos alunos, o desempenho de um papel mais ativo na vida da nova Universidade, inspirado no modelo das associações de alumni dos países de influência anglo-saxónica. Os alumni que desenvolvem a sua atividade em empresas ou em instituições públicas deverão ser fortemente incentivados a colaborar e a promover a universidade que os formou.

## CAPÍTULO 4

### UM OBSERVATÓRIO DO PERCURSO DOS ESTUDANTES

Com uma população escolar de notável dimensão e tão heterogénea, a nova Universidade deverá criar um Observatório dos Estudantes, coordenado por uma equipa de investigadores que, tanto na atual UL (Reitoria, [www.opest.ul.pt](http://www.opest.ul.pt)) como em algumas unidades orgânicas da UTL (ex.: IST, ISEG), se têm dedicado ao estudo científico e à produção de dados e indicadores sobre a Universidade e a sua população.

O Observatório terá como missão principal fornecer à comunidade escolar, aos decisores e à sociedade civil um conhecimento sistemático, consistente e atualizado sobre os estudantes da NU. Fará uso de instrumentos de recolha de observação padronizados, de modo a poder fazer comparações internas, nacionais e internacionais:

- à entrada da Universidade, traçando o seu perfil escolar anterior, caracterizando as suas origens geográficas, sociais e familiares, identificando as suas escolhas e preferências; fileiras formativas diferentes com públicos escolares diferentes
- conhecendo, depois, os seus itinerários no interior da UL (de maior ou menor sucesso, durabilidade ou mobilidade);
- e acompanhando, à saída, os percursos de inserção na vida ativa dos seus diplomados (ex.: inquéritos à empregabilidade).

### NOTA FINAL

A Universidade é um lugar de pensamento em liberdade, e por isso inovador. Um lugar de conhecimento exigente e metódico sobre as coisas, as pessoas, as ideias e o mundo. Um lugar de cultura, aberta ao desassossego e à criação. Um lugar onde se responde a desafios e questões, mas um lugar também para se ousar fazer perguntas novas sobre o que se julga saber ou sobre o desconhecido que se procura descobrir. Um lugar para aprender e para ensinar, para dar e para receber, para trocar saberes.

Mas um lugar, também, de vida - e de pessoas concretas e diferentes que nela se encontram, comunicam, trabalham e convivem. Que nela crescem para valores de tolerância, compreensão, excelência e confiança. E de pessoas que não desistem da procura do bem-estar e da realização individual, espiritual, intelectual e profissional. Nem do desafio para trabalhar melhor, em grupo ou em rede, com os outros.

Transportando e renovando uma história secular, envolvendo uma grande, diversa e tão qualificada comunidade académica, a nova Universidade pode justamente constituir este lugar de liberdade, excelência, desassossego, inovação e tolerância para estudantes, docentes e não docentes. Revelando-se, a oeste, como algo de novo...