

UMA  
NOVA  
UNIVERSIDADE  
DE  
LISBOA



FUSÃO DA UNIVERSIDADE CLÁSSICA  
E DA UNIVERSIDADE TÉCNICA DE LISBOA

DOCUMENTO DE TRABALHO  
LISBOA, JANEIRO DE 2012





UMA  
NOVA  
**UNIVERSIDADE**  
DE  
**LISBOA**



FUSÃO DA UNIVERSIDADE CLÁSSICA  
E DA UNIVERSIDADE TÉCNICA DE LISBOA



UMA  
NOVA  
**UNIVERSIDADE**  
DE  
**LISBOA**

Este documento apresenta a fundamentação para um programa de fusão das duas maiores, e mais antigas, universidades de Lisboa numa nova Universidade de Lisboa.

O conteúdo do documento e as propostas que aqui se formulam resultam do trabalho conjunto feito pelos responsáveis das duas universidades, com o apoio dos Conselhos Gerais e dos Senados.



O documento organiza-se nos seguintes pontos:

## **A CRIAÇÃO DE UMA**

### **NOVA UNIVERSIDADE EM LISBOA**

· A IDEIA DE UMA NOVA UNIVERSIDADE .....	8
· PORQUÊ A CRIAÇÃO DE UMA NOVA UNIVERSIDADE? .....	15
· APONTAMENTOS HISTÓRICOS .....	20

### **A NOVA UNIVERSIDADE DE LISBOA**

· BASES PARA A NOVA UNIVERSIDADE DE LISBOA .....	26
· A COMPLEMENTARIDADE DA UNIVERSIDADE CLÁSSICA E DA UNIVERSIDADE TÉCNICA .....	34
· A NOVA UNIVERSIDADE NO CONTEXTO NACIONAL .....	41
· A NOVA UNIVERSIDADE NO CONTEXTO INTERNACIONAL .....	44
· OS PROCESSOS DE FUSÃO ENTRE UNIVERSIDADES .....	50

### **A ORGANIZAÇÃO DA NOVA UNIVERSIDADE**

· MODELO DE ORGANIZAÇÃO .....	56
· MODELO DE GOVERNAÇÃO .....	58
· CONTRATO COM O GOVERNO E A SOCIEDADE .....	71
· PROCESSO DE CRIAÇÃO DA NOVA UNIVERSIDADE .....	74





Este documento foi elaborado a partir de reuniões do Grupo de Trabalho e de encontros que tiveram lugar em várias escolas, durante os quais se discutiram as vantagens e as dificuldades de uma fusão entre as duas universidades, tendo como elementos de reflexão o papel e enquadramento das universidades no mundo contemporâneo, a análise de processos de fusão que têm ocorrido em vários países e a recolha de indicadores comparados entre a Universidade Clássica e a Universidade Técnica (estudantes, cursos, investigação, recursos humanos, orçamentos, património, etc.).

Com base neste documento promover-se-á a discussão pública junto das duas comunidades universitárias, aprofundando os contactos e encontros que têm tido lugar nos últimos meses. O debate será alargado aos antigos estudantes, reforçando assim essa ligação crucial dos *alumni* com a sua *alma mater*, e a outras personalidades de referência na sociedade portuguesa.

Os interessados são convidados a consultar o sítio da internet [www.ul-utl.edu.pt](http://www.ul-utl.edu.pt)

Após a discussão pública, o documento será revisto pelo Grupo de Trabalho que foi nomeado em Julho de 2011 pelos Reitores e pelos Conselhos Gerais, sendo apresentado pelos Reitores aos Senados (para parecer) e aos Conselhos Gerais (para deliberação), nos termos da lei e dos estatutos das duas universidades.





# A CRIAÇÃO DE UMA NOVA UNIVERSIDADE EM LISBOA



A IDEIA DE UMA NOVA UNIVERSIDADE

/

PORQUÊ A CRIAÇÃO DE UMA NOVA UNIVERSIDADE?

/

APONTAMENTOS HISTÓRICOS

## ▷ A IDEIA DE UMA NOVA UNIVERSIDADE

Assiste-se, em todo o mundo, a um processo de reorganização dos sistemas universitários, com três orientações principais:

- Valorização do conhecimento e da investigação como bases do desenvolvimento científico, tecnológico e económico, valores essenciais para o progresso e bem-estar das sociedades;
- Expansão e abertura do ensino superior, aumentando o universo de estudantes (cerca de 170 milhões no mundo), com importantes consequências na organização das sociedades e do trabalho;
- Ligação das universidades à sociedade, no quadro de uma responsabilidade que vai muito para além da formação dos seus estudantes e que se alarga à intervenção pública e à valorização social e económica do conhecimento.

Em pequenas universidades, muito fragmentadas e com comunidades académicas frágeis, é impossível promover estruturas científicas competitivas no plano internacional, organizar uma formação abrangente e transversal que responda às necessidades dos estudantes e desempenhar um papel central no desenvolvimento social e económico. Só uma nova Universidade, construída em novas bases, terá condições para superar estes constrangimentos e concretizar um plano estratégico ambicio-

so nestes três domínios. Para isso, é necessário assumir a fusão como uma oportunidade para que, em conjunto, as duas comunidades académicas construam uma universidade à altura dos desafios do século XXI.

Muitos países estão a fazer grandes investimentos nos seus sistemas universitários, superando em poucos anos atrasos de décadas. É o caso da China, da Índia ou do Brasil. Na Europa, assiste-se a um processo intenso de reestruturação das universidades, com muitas instituições a fundirem-se ou a associarem-se, procurando aumentar a sua massa crítica, capacidade de resposta e adaptabilidade

/

SÓ UMA NOVA UNIVERSIDADE TERÁ CONDIÇÕES PARA  
PROMOVER ESTRUTURAS CIENTÍFICAS COMPETITIVAS  
NO PLANO INTERNACIONAL, CONSEGUIRÁ ORGANIZAR  
UMA FORMAÇÃO ABRANGENTE E TRANSVERSAL QUE  
RESPONDA ÀS REAIS NECESSIDADES DOS ESTUDANTES  
E PODERÁ DESEMPENHAR UM PAPEL CENTRAL NO  
DESENVOLVIMENTO ECONÓMICO, SOCIAL E CULTURAL.

Seria lamentável que este movimento conduzisse a uma uniformização dos sistemas universitários. A preservação da diversidade das instituições, dos seus perfis e modelos de organização, é fundamental para garantir a identidade e especificidade de cada instituição. É preciso um extremo cuidado para não cair em visões monolíticas e uniformizadoras, como aquelas que tantas vezes são induzidas pelos *rankings*.

A vontade de construir universidades de investigação de nível mundial é uma das dimensões centrais do actual movimento de reorganização do ensino superior. É nesta perspectiva que se enquadra a proposta de criação de uma nova Universidade, que resulta da vontade de duas instituições centenárias de acompanhar a evolução do conhecimento na ciência, tecnologia e humanidades e de fazer parte da dinâmica de qualificação das grandes universidades.

Pretende-se criar uma Universidade que seja muito mais do que a simples soma de escolas e institutos de investigação e que, através da cooperação na investigação e na formação, possa multiplicar os resultados académicos e o seu impacto na sociedade. A nova Universidade só faz sentido se for capaz de consolidar lógicas de cooperação científica entre unidades de investigação e de pôr em prática modelos inovadores de ensino, possibilitando um grande enriquecimento da formação dos estudantes.

O sucesso desta iniciativa de fusão passa pela existência de melhorias concretas no trabalho dos professores e investigadores e na qualidade da formação prestada aos estudantes. A mobilização das comunidades académicas em torno deste projecto só se fará se houver ganhos significativos para a vida profissional e para os projectos pessoais de professores, investigadores e estudantes.

Espera-se que a nova Universidade tenha uma imagem de marca muito mais robusta, na cena nacional e internacional, com maior capacidade negocial em relação a poderes públicos e entidades privadas. O objectivo deste projecto é também a cobertura integral do leque das profissões baseadas no conhecimento (de base universitária), como sucede na generalidade das universidades de referência.

/

A PROPOSTA DE CRIAÇÃO DE UMA NOVA UNIVERSIDADE  
RESULTA DA VONTADE DE DUAS INSTITUIÇÕES  
CENTENÁRIAS DE ACOMPANHAR A DINÂMICA DE  
QUALIFICAÇÃO DAS GRANDES UNIVERSIDADES,  
MULTIPLICANDO RESULTADOS ACADÉMICOS,  
CONSOLIDANDO LÓGICAS DE COOPERAÇÃO  
CIENTÍFICA E PONDO EM PRÁTICA MODELOS  
INOVADORES DE ENSINO.

A organização da nova Universidade deve ser pensada num horizonte temporal alargado, permitindo antecipar as grandes evoluções do conhecimento e da ciência. Não se pretende juntar duas instituições para deixar tudo na mesma, mas sim criar uma nova Universidade, a partir do património de duas instituições centenárias, projectando-as no futuro.

Merece elogio o trabalho realizado pelas universidades portuguesas nas últimas décadas. Mas é evidente que não há, no nosso país, qualquer universidade de referência mundial e que este objectivo não será atingido no quadro actual de fragmentação e de dispersão do ensino superior.

O gesto a que agora se dá corpo procura apontar um novo caminho, que é também uma ambição para o país. Portugal precisa, talvez mais do que nunca, da generosidade das suas elites e das suas universidades. É necessário abandonar as configurações tradicionais e ter a ousadia de começar de novo. O modelo de universidades que se consolidou no século XX não serve para o século XXI.

/  
É NECESSÁRIO TER A OUSADIA DE COMEÇAR DE NOVO,  
DE APONTAR UM CAMINHO QUE SEJA TAMBÉM UMA  
AMBIÇÃO PARA O PAÍS.

Nada se fará sem o envolvimento e a participação plena de uma geração de investigadores e intelectuais, de professores e estudantes. A proposta que agora se apresenta nasceu no seio das duas universidades, de dentro para fora, como um sinal da responsabilidade de universitários que não se conformam com a inércia e a estagnação.

O processo teve origem dentro das instituições e foi objecto de contactos prévios ao longo dos últimos dois anos. Não tem qualquer ligação com a actual situação de crise económica do país ou com eventuais orientações governamentais no sentido de uma fusão de universidades.

A nossa vontade resulta de uma reflexão própria e não tem como motivação qualquer consideração de ordem económica e, muito menos, uma perspectiva de diminuição dos recursos públicos colocados à disposição das duas instituições. Recusa-se, liminarmente, qualquer intenção de desinvestimento público no ensino superior, pois, como se demonstrará nas páginas seguintes, o financiamento actual das nossas universidades atingiu níveis mínimos, no limiar da sobrevivência.

O sucesso de um processo tão difícil e complexo, inédito e com reflexos tão marcantes para o desenvolvimento do país, exige um compromisso inequívoco do Governo, do Parlamento e da Presidência da República. É impossível concretizar um projecto desta envergadura sem um reforço efectivo das possibilidades de actuação e dos recursos humanos e financeiros da nova instituição.

Também será fundamental o apoio da sociedade portuguesa, a começar pelos antigos estudantes das duas universidades que serão convidados a participar nesta iniciativa.

A palavra fundamental é confiança: confiança entre os membros das duas universidades; confiança e credibilidade na relação com os poderes públicos; confiança e reconhecimento da sociedade portuguesa.

/

O SUCESSO DE UM PROJECTO DIFÍCIL E COMPLEXO  
COMO ESTE ALICERÇA-SE NA PROFUNDA CONFIANÇA  
ENTRE AS PARTES, DEPENDE DE UM RECONHECIMENTO  
EFFECTIVO DA SOCIEDADE PORTUGUESA E EXIGE UM  
COMPROMISSO INEQUÍVOCO DO PODER POLÍTICO.

## ▷ PORQUÊ A CRIAÇÃO DE UMA NOVA UNIVERSIDADE?

Portugal precisa de universidades de referência no plano mundial, capazes de produzir investigação de alto nível e de garantir uma formação de grande qualidade.

A liberdade académica e a autonomia de organização são matrizes fundamentais. Sem elas, é impossível criar um ambiente intelectual estimulante, flexível e inovador, que acolha e fomenta a iniciativa dos seus membros.

O reforço da cultura académica e o funcionamento da universidade como uma organização coerente são, provavelmente, os dois desenvolvimentos principais que o século XX trouxe ao modelo inicial de Humboldt. Vale a pena olhar para as grandes universidades norte-americanas e para o modo como têm valorizado a profissão académica e como têm reconhecido a importância da universidade como espaço autónomo de conhecimento e de formação.

/

PORTUGAL PRECISA DE UMA UNIVERSIDADE DE REFERÊNCIA NO PLANO MUNDIAL CAPAZ DE, A PARTIR DE UMA MATRIZ DE LIBERDADE E AUTONOMIA, PRODUZIR INVESTIGAÇÃO DE ALTO NÍVEL E GARANTIR UMA FORMAÇÃO EXEMPLAR, DE OFERTA ALARGADA, COMPLEMENTAR E INOVADORA.

A razão principal para a criação de uma nova Universidade, integrando a Universidade Clássica e a Universidade Técnica, reside, justamente, na possibilidade de expandir a capacidade de investigação num contexto multidisciplinar e num ambiente académico, de modo a valorizar a fertilização mútua entre as disciplinas, os temas de fronteira e o trabalho em equipa. Este desejo foi claramente formulado pela quase totalidade dos responsáveis das unidades orgânicas nas reuniões havidas com o Grupo de Trabalho.

A investigação é a fonte que alimenta uma adequada educação humanística e científica, com base nas disciplinas e nas profissões, e que liga a universidade à sociedade através de processos dinâmicos de valorização do conhecimento. Hoje, toda a tecnologia tem uma base científica, ao mesmo tempo que a ciência depende, em grande medida, dos progressos tecnológicos.

O desenvolvimento universitário constrói-se numa base de pluridisciplinaridade de áreas científicas onde se cruzam tecnologias, ciências sociais e económicas, saberes humanísticos e artes. A nova Universidade procura responder a esta necessidade de abrangência, juntando as áreas científicas e os saberes que se cultivam nas duas universidades, a Clássica e a Técnica.

A universidade desenvolveu-se como um lugar de oportunidade para os jovens, sobretudo a partir do século XIX. Através da universidade abriam-se novas possibilidades intelectuais, sociais e profissionais. Se o ensino superior não for visto como uma oportunidade não é possível pedir aos estudantes e às suas famílias o esforço que requer uma formação académica exigente. Por isso, é tão importante a qualidade do ensino e uma atenção cada vez maior às questões da empregabilidade dos diplomados.

/

A NOVA UNIVERSIDADE RESPONDE À  
ACTUAL NECESSIDADE DE ABRANGÊNCIA E  
COMPLEMENTARIDADE, JUNTANDO ÁREAS CIENTÍFICAS  
- CLÁSSICAS E TÉCNICAS - ONDE SE CRUZAM CIÊNCIAS  
E TECNOLOGIAS, CIÊNCIAS SOCIAIS E ECONÓMICAS,  
SABERES HUMANÍSTICOS E ARTES E SE MULTIPLICAM  
OPORTUNIDADES.

O ensino de graduação e de pós-graduação constitui um dos eixos fundamentais da nova Universidade, procurando um ambiente académico estimulante que só a prática constante de investigação e de criação de conhecimento original pode proporcionar. A definição de percursos formativos diversificados e inovadores, assente numa forte base de educação humanística e científica, é uma dimensão importante para a relevância dos estudos universitários.

Neste sentido, é fundamental criar regras simples e fáceis para a mobilidade dos estudantes, dentro da nova instituição e nos planos nacional e internacional, concretizando modalidades de formação que hoje fazem parte da cultura académica das grandes universidades. É inaceitável que continuem a existir tantos obstáculos e burocracias para levar a cabo percursos individualizados de formação e para concretizar experiências académicas, sociais ou profissionais noutras instituições, valorizando-as como parte de uma educação superior.

As melhores instituições atraem os melhores estudantes e os melhores professores e investigadores e criam as condições para que realizem a sua actividade em ambientes estimulantes e criativos. A sua organização deve basear-se no mérito e numa avaliação exigente que permita, a cada passo, melhorar os desempenhos individuais e colectivos.

Estes aspectos devem ser tidos em conta na definição do modelo de governo das universidades. A capacidade de adaptação,

a valorização do mérito, a liberdade de professores e investigadores e a autonomia e desburocratização de procedimentos são aspectos centrais para o sucesso de qualquer universidade. Não é adoptando antigas práticas que se fará uma nova Universidade. Exige-se de todos nós um compromisso em torno de uma verdadeira renovação, com uma visão estratégica e de futuro. Hoje em dia, nada do que se passa dentro das instituições encontra solução apenas no seu interior. A criação de uma nova universidade em Lisboa só terá lugar se os portugueses nela confiarem e a apoiarem.

A fusão da Universidade Clássica e da Universidade Técnica deve ser vista como um factor de progresso e de inovação para o sistema de ensino superior, e como um elemento de esperança e de mobilização num tempo decisivo para o futuro de Portugal.

/

O COMPROMISSO DE TODOS É EM TORNO DE UMA  
VERDADEIRA RENOVAÇÃO, ASSENTE NUMA VISÃO  
ESTRATÉGICA E DE FUTURO E ENCARADA COMO FACTOR  
DE PROGRESSO, ESPERANÇA E MOBILIZAÇÃO.

## ▷ APONTAMENTOS HISTÓRICOS

A primeira universidade portuguesa foi criada em Lisboa, em 1288, tendo ficado na capital até meados do século XVI (com exceção de dois breves períodos em Coimbra).

Desde os primórdios do Liberalismo que se discutia nas Cortes o “restabelecimento da antiga Universidade de Lisboa”. As diversas iniciativas foram fracassando. Mas ao longo do século XIX desenvolveram-se, na capital, instituições do ensino superior de grande prestígio que contribuíram para a modernização científica do país.

Um dos primeiros gestos da República foi a criação da Escola de Medicina Veterinária e do Instituto Superior de Agronomia. Em 1911, a Universidade de Lisboa tomou forma através das Faculdades de Medicina, de Ciências e de Letras e, mais tarde, de Direito e de Farmácia. No mesmo ano, foram criados o Instituto Superior Técnico e o Instituto Superior do Comércio (depois ISCEF e actualmente ISEG) que estiveram na origem da fundação da Universidade Técnica de Lisboa, em 1930, juntamente com Veterinária e Agronomia.

Desde a fundação das duas universidades, várias vezes foram tomadas iniciativas para unir instituições que a história separou. Em 1956, por exemplo, o Senado da Universidade de Lisboa manifestou-se abertamente pela unificação das duas Universidades de Lisboa.

Com o início do processo de expansão do ensino superior, na década de 1960, essa intenção foi caindo no esquecimento. As necessidades do país impunham um esforço de qualificação dos portugueses que conduziu a um aumento do número de estudantes e a um crescimento constante das instituições, deixando para segundo plano a coerência da rede institucional. Nos primeiros anos do século XXI, o país foi tomando consciência da necessidade de reorganizar a rede do ensino superior. Ninguém consegue justificar e defender a existência de quinze universidades públicas, e mais quinze institutos politécnicos públicos, num país de dez milhões de habitantes, com poucos recursos.

/

DESDE A FUNDAÇÃO DAS UNIVERSIDADES CLÁSSICA E TÉCNICA, VÁRIAS FORAM AS INICIATIVAS PARA UNIR ESTAS DUAS ENTIDADES. NO ENTANTO, A NECESSIDADE DE UMA RESPOSTA IMEDIATA AO CONSTANTE AUMENTO DO NÚMERO DE ESTUDANTES A PARTIR DA DÉCADA DE 1960 FEZ COM QUE AS INSTITUIÇÕES SE CENTRASSEM NO SEU PRÓPRIO CRESCIMENTO, DEIXANDO PARA TRÁS A COERÊNCIA DA REDE.

Este desajustamento é ainda mais nítido na região de Lisboa, devido à presença de uma dezena de instituições públicas (três universidades, um instituto universitário, vários institutos politécnicos e escolas não integradas) e de diversas instituições privadas. A junção de universidades em Lisboa é sentida como uma necessidade e encarada com naturalidade por muitos sectores académicos e pela opinião pública.

Portugal não pode abrandar os seus esforços de qualificação de nível superior, mas é evidente que a aposta na qualidade académica da formação e na empregabilidade dos diplomados exige uma nova abordagem da rede institucional.

A fusão da Universidade Clássica e da Universidade Técnica numa nova instituição pode causar alguma estranheza inicial, uma vez que as gerações do século XX se habituaram a vê-las como instituições separadas e com identidade própria, mas facilmente se impõe como uma das melhores soluções para superar constrangimentos do ensino superior em Lisboa e no país.

/

É INSUSTENTÁVEL A EXISTÊNCIA DE TRÊS DEZENAS DE INSTITUIÇÕES DE ENSINO SUPERIOR PÚBLICAS – QUINZE UNIVERSIDADES E QUINZE INSTITUTOS POLITÉCNICOS – NUM PAÍS DE DEZ MILHÕES DE HABITANTES, COM POUCOS RECURSOS. A APOSTA NA QUALIDADE ACADÉMICA DA FORMAÇÃO E NA EMPREGABILIDADE DOS DIPLOMADOS EXIGE UMA NOVA ABORDAGEM DA REDE INSTITUCIONAL.





**A**

**NOVA**

**UNIVERSIDADE**

**DE LISBOA**



BASES PARA A NOVA UNIVERSIDADE DE LISBOA

/

A COMPLEMENTARIDADE DA UNIVERSIDADE CLÁSSICA  
E DA UNIVERSIDADE TÉCNICA

/

A NOVA UNIVERSIDADE NO CONTEXTO NACIONAL

/

A NOVA UNIVERSIDADE NO CONTEXTO INTERNACIONAL

/

OS PROCESSOS DE FUSÃO ENTRE UNIVERSIDADES

## ▷ BASES PARA A NOVA UNIVERSIDADE DE LISBOA

A organização da nova Universidade de Lisboa assentará nos melhores exemplos hoje existentes nas duas instituições, procurando que eles inspirem o conjunto da organização.

### ▶ INVESTIGAÇÃO CIENTÍFICA DE ALTO NÍVEL

A investigação científica de alto nível é um dos pilares das universidades modernas. Com base em estruturas flexíveis, os centros de investigação devem realizar trabalho científico nas suas áreas científicas, mas também nos cruzamentos entre áreas. É fundamental a sua inserção no tecido universitário, sempre num quadro de grande autonomia e liberdade, recusando modelos de dissociação entre as universidades e as estruturas científicas. A aposta no contacto entre áreas científicas e na fertilização mútua é uma das principais razões para a criação da nova universidade. A valorização das estruturas científicas, dos laboratórios associados, de espaços interdisciplinares, dos melhores centros de investigação e de outras estruturas de I&D com ligação à universidade deve traduzir-se em modelos de grande liberdade organizativa e altamente eficientes do ponto de vista da gestão de ciência e tecnologia. É necessário promover e difundir os resultados da investigação.

Há também temáticas de alcance global que importa instituir como programas estratégicos e que só poderão ser estudadas integrando uma multiplicidade de áreas do conhecimento.

A título meramente exemplificativo, é possível referir questões centrais para a ciência e para a sociedade tais como a energia, o ambiente, o mar, o território, a saúde, a educação ou a demografia. Igualmente é indispensável o reconhecimento do papel cada vez mais relevante das humanidades e a sua articulação com outros saberes, de tal modo que sejam criadas pontes entre “duas culturas” tradicionalmente separadas.

A nova universidade tem a obrigação de definir procedimentos próprios de avaliação, rigorosos, com consequências nas políticas institucionais, seja no apoio a certas unidades ou programas (por exemplo, através de matching funds), seja em medidas de reorganização para melhorar os padrões de qualidade. Uma atenção especial será concedida ao enquadramento dos jovens investigadores, através de uma selecção muito exigente e da criação de condições que permitam o desenvolvimento das suas carreiras. Em grande parte, o sucesso da nova universidade dependerá da acção que vier a ser realizada neste domínio.

A nova Universidade promoverá formas muito ambiciosas de recrutamento de professores e investigadores, com grande abertura internacional, combatendo todas as formas de endogamia e aproximando a realidade universitária portuguesa de práticas e vivências hoje consolidadas nas mais prestigiadas universidades do mundo.

/

O CONTACTO ENTRE ÁREAS CIENTÍFICAS E A FERTILIZAÇÃO MÚTUA É UMA DAS PRINCIPAIS RAZÕES PARA A CRIAÇÃO DA NOVA UNIVERSIDADE. SÓ ASSIM SERÁ POSSÍVEL ABORDAR CIENTIFICAMENTE ÁREAS ESTRATÉGICAS DE ALCANCE GLOBAL – ENERGIA, MAR, AMBIENTE E TANTAS OUTRAS – QUE INTEGRAM E DEPENDEM DE UMA MULTIPLICIDADE DE SABERES.

► FORMAÇÃO DE GRANDE QUALIDADE E EMPREGABILIDADE

Uma evolução semelhante deverá ser igualmente concretizada no ensino. Não basta assegurar uma formação no interior das áreas disciplinares. É necessário abrir as portas a aprendizagens que juntem áreas distintas, procurando desenvolver aptidões relevantes para o exercício das profissões baseadas no conhecimento.

Uma boa formação humanística e científica de base, seja qual for a área escolhida, deve ser um eixo estruturante dos cursos. As melhores experiências hoje existentes nas duas instituições devem inspirar a reforma dos estudos universitários. Vivemos uma fase da nossa história em que é necessário proceder a uma reflexão consistente sobre o Processo de Bolonha, evitando os seus erros e promovendo os seus melhores princípios, como a mobilidade, a afirmação do ensino superior como um

bem público ou a diferenciação dos percursos de formação. No âmbito da estratégia *Europa 2020*, Portugal comprometeu-se a ter 40% de diplomados do ensino superior na faixa etária entre os 30 e os 34 anos, até 2020. Quando já há muitos países europeus com níveis de qualificação superiores a esta meta, Portugal está ainda muito aquém, apenas com cerca de 24% de diplomados.

A nova universidade deve manter um compromisso forte com este desígnio nacional de qualificação superior, nomeadamente através da organização de cursos de actualização e de aperfeiçoamento e de uma atenção aos chamados “novos públicos” que exigem condições de formação que atendam às suas especificidades.

Mas o elemento decisivo, na fase actual da história portuguesa, prende-se com a qualidade e a relevância social das formações. A percepção da sociedade portuguesa de que estão a ser atribuídos diplomas sem valor no mercado de trabalho afecta gravemente o prestígio das instituições e a própria razão de ser dos estudos universitários. Impõe-se, pois, uma reflexão aprofundada sobre os objectivos, a organização e o enquadramento pedagógico dos cursos.

Numa universidade, a responsabilidade maior é sempre perante os estudantes e o seu futuro, quer em relação aos que agora a frequentam, quer em relação às gerações vindouras. A formação científica e humanística deve ser acompanhada

por uma preparação orientada para as profissões (ao nível do mestrado) e pela possibilidade de vivências diversas, culturais, artísticas e sociais.

O desenvolvimento de padrões de garantia da qualidade exigentes, no plano nacional e internacional, é fundamental para assegurar que a universidade cumpra as suas obrigações e delas presta contas à sociedade.

/

A QUALIDADE E A RELEVÂNCIA SOCIAL DAS FORMAÇÕES  
É DETERMINANTE PARA A AFIRMAÇÃO DO PRESTÍGIO  
E RAZÃO DE SER DAS INSTITUIÇÕES UNIVERSITÁRIAS  
E RESPONSABILIZA-AS PERANTE O FUTURO DOS  
ESTUDANTES.

- RESPONSABILIDADE PÚBLICA NA CIDADE E NA SOCIEDADE  
Nas sociedades do século XXI, a responsabilidade das universidades vai muito para além das missões que tradicionalmente lhes eram atribuídas. Não se trata, tanto, de responder directamente às solicitações da sociedade, mas de antecipar os seus anseios, de os promover e de lhes responder com um apurado sentido crítico.

A nova universidade terá uma grande centralidade na cidade, projectando Lisboa como uma das grandes capitais europeias da cultura e do conhecimento, pólo de atracção de talentos de todo o mundo.

A valorização social e económica do conhecimento e, em particular, a transferência de tecnologia e um forte crescimento do licenciamento de tecnologias é uma das principais orientações estratégicas. A inovação estabelece-se através da ligação ao tecido produtivo, hoje bem estabelecida nas principais universidades, mas também através da criação de um clima académico que permita a formação de uma atitude empreendedora nos estudantes.

A responsabilidade universitária deve ainda traduzir-se numa preocupação com o estudo dos principais problemas nacionais e o acompanhamento das políticas públicas em sectores decisivos para o futuro de Portugal (educação, saúde, justiça, economia, agricultura, entre tantos outros). Mais do que nunca, as fronteiras da universidade são as fronteiras da sociedade.

/

A VALORIZAÇÃO SOCIAL E ECONÓMICA DO  
CONHECIMENTO É UMA DAS OPÇÕES ESTRATÉGICAS  
DE UMA UNIVERSIDADE QUE RESPONDE CRITICAMENTE  
AOS DESAFIOS DO PAÍS.

► UMA UNIVERSIDADE DO MUNDO

Hoje em dia, é desnecessário mencionar a importância da internacionalização. Não há universidades nacionais. Uma das motivações principais para a junção das duas universidades de Lisboa prende-se com a necessidade de que exista em Portugal uma instituição capaz de ter um papel importante no mapa do mundo e, em particular, no espaço da lusofonia. A cooperação internacional no âmbito da CPLP tem sido intensa e interessante, mas dispersa. A falta de abrangência e massa crítica, em particular a escassez de docentes e investigadores, torna frequentemente difícil a concretização das nossas intenções.

Uma universidade portuguesa de referência mundial, prestigiada, pode desempenhar um papel extraordinariamente importante na construção do espaço lusófono do conhecimento, desígnio que tem um relevante alcance histórico para Portugal. Por isso, a vocação internacional da nova Universidade de Lisboa deve privilegiar os países de língua portuguesa.

Mas a nossa internacionalização define-se num espaço muito mais alargado, na Europa e no mundo, consolidando e expandindo as parcerias das duas universidades em todos os continentes. A matriz internacional, tanto na nossa ligação às grandes universidades como no recrutamento de professores, investigadores e estudantes e na adopção de práticas de avaliação e de comparação com as melhores

universidades do mundo, é um elemento central da nossa orientação estratégica.

A nova Universidade de Lisboa tem como ambição estar entre as 100 melhores universidades mundiais.

/

A NOVA UNIVERSIDADE DE LISBOA AMBICIONA SER  
UMA DAS 100 MELHORES UNIVERSIDADES DO MUNDO;  
PRETENDE SER UMA UNIVERSIDADE DE MATRIZ  
INTERNACIONAL MARCADA POR UMA IDENTIDADE  
EUROPEIA DE VOCAÇÃO PORTUGUESA QUE SE ASSUME  
COMO UMA REFERÊNCIA NO ESPAÇO DA LUSOFONIA.

## ▷ A COMPLEMENTARIDADE DA UNIVERSIDADE CLÁSSICA E DA UNIVERSIDADE TÉCNICA

A composição das duas universidades é bem conhecida  
*ver retrato comparado das instituições no sítio da internet*  
[www.ul-utl.edu.pt](http://www.ul-utl.edu.pt):

### UNIVERSIDADE CLÁSSICA

Faculdade de Belas-Artes  
Faculdade de Medicina Dentária  
Faculdade de Psicologia  
Faculdade de Direito  
Faculdade de Farmácia  
Faculdade de Ciências  
Faculdade de Letras  
Faculdade de Medicina  
Instituto de Ciências Sociais  
Instituto de Educação  
Instituto de Geografia e Ordenamento do Território

### UNIVERSIDADE TÉCNICA

Faculdade de Arquitectura  
Faculdade de Medicina Veterinária  
Faculdade de Motricidade Humana  
Instituto Superior de Agronomia  
Instituto Superior de Ciências Sociais e Políticas  
Instituto Superior de Economia e Gestão  
Instituto Superior Técnico

Para além destas unidades orgânicas, para adoptar a designação da lei, há um conjunto de outras estruturas, sobretudo de ciência e tecnologia.

Como facilmente se verifica, existe uma grande complementaridade entre as duas universidades, não se verificando praticamente qualquer sobreposição. Esta é uma situação que favorece e facilita o processo de fusão.

Também a dimensão e os recursos humanos e financeiros das duas universidades são praticamente idênticos:

	UNIVERSIDADE CLÁSSICA	UNIVERSIDADE TÉCNICA
ESTUDANTES	23.756	23.885
DOCENTES	1.331	1.591
INVESTIGADORES	199	178
NÃO-DOCENTES	906	1193
	135 milhões € (2012)	158 milhões € (2012)

/

A TOTAL COMPLEMENTARIDADE DE ÁREAS  
CIENTÍFICAS, A SEMELHANÇA EM TERMOS DE  
DIMENSÃO E A PARIDADE DE RECURSOS HUMANOS E  
FINANCEIROS, FAVORECE E FACILITA O PROCESSO DE  
FUSÃO ENTRE AS UNIVERSIDADES.

As duas universidades estão abaixo dos padrões previstos na lei portuguesa e muitíssimo abaixo de qualquer padrão de referência internacional no que diz respeito ao pessoal docente, de investigação e não docente. O processo de fusão terá de contar com a possibilidade de recrutar novas pessoas, em particular na área da investigação e da gestão de ciência e tecnologia, estando totalmente afastada qualquer intenção de redução do pessoal docente e não docente.

Deseja-se que da integração resultem mais-valias na eficiência e abrangência dos serviços prestados, conseguindo responder também a um conjunto de novas tarefas e missões das universidades, designadamente na ciência, na transferência de tecnologia e no apoio aos estudantes e diplomados.

A nova universidade adoptará regras simples e ágeis de mobilidade interna de estudantes e pessoal docente, de investigação e não docente. É fundamental assegurar que todos podem usufruir das vantagens de pertencer a uma universida-

de mais ampla e que possam utilizar este facto em benefício da sua formação académica e do desenvolvimento das suas carreiras profissionais.

No total, a nova universidade terá uma dimensão média no plano europeu, se considerarmos o número de estudantes, e uma dimensão limitada se considerarmos os recursos humanos e financeiros. Seja qual for o ponto de vista que se adopte estará longe de poder ser considerada uma mega-universidade.

/

DA INTEGRAÇÃO DECORREM ECONOMIAS DE ESCALA E MAIS-VALIAS EM TERMOS DE EFICIÊNCIA E ABRANGÊNCIA DOS SERVIÇOS PRESTADOS DESIGNADAMENTE NA CIÊNCIA, NA TRANSFERÊNCIA DE TECNOLOGIA E NO APOIO AOS ESTUDANTES E DIPLOMADOS.

► VANTAGENS DA NOVA UNIVERSIDADE

A nova Universidade traz vantagens evidentes na articulação coerente da oferta educativa, na possibilidade de criar novos programas de ensino multidisciplinares e transdisciplinares e na articulação entre centros de investigação.

Áreas como as Ciências da Vida, as Ciências Económicas e Sociais, as Artes e Humanidades ou a Ciência e Tecnologia sairão muito reforçadas desta associação.

Assinalem-se, abreviadamente, algumas vantagens que resultam do processo de fusão:

- Articulação coerente das ofertas educativas das várias unidades, consolidando e partilhando recursos docentes, eliminando redundâncias nos planos de estudo, tornando mais competitivos os vários programas (licenciaturas, mestrados, doutoramentos, cursos de pós-graduação);
- Possibilidade de criar novos programas de ensino multidisciplinares e transdisciplinares, aproveitando áreas comuns e parcerias naturais e criando alianças novas em áreas de saber tradicionalmente divorciadas das duas Universidades;
- Articulação entre os centros de investigação, tornando-os mais competitivos quanto ao financiamento, desenvolvendo novas sinergias e ampliando as que já existem;

- Aumento da capacidade negocial com entidades financiadoras pela apresentação de indicadores de realização física e financeira de níveis elevados em termos quantitativos e qualitativos;
- Melhoria na utilização de recursos e processos comuns nas áreas de cooperação externa e na oferta educativa;
- Partilha de recursos em múltiplas áreas – serviços sociais (alojamento, alimentação, etc.), saúde, gestão, transferência de tecnologia, empreendedorismo, etc.;
- Intervenção integrada em sectores fundamentais para a universidade e para a cidade, tais como os museus, as infra-estruturas desportivas e as actividades culturais;
- Diminuição de custos, nomeadamente de funcionamento, por possibilitar a partilha e gestão integrada de múltiplos processos (gestão das pessoas, gestão financeira, compras, manutenção e conservação de equipamentos e edifícios, etc.).

Como é evidente, uma parte significativa das vantagens prende-se com a fusão das estruturas administrativas centrais das duas universidades. Em conjunto, os seus trabalhadores não ultrapassam as três centenas, o que representa uma máquina administrativa bastante reduzida, sobretudo em comparação com qualquer universidade média europeia. Todavia, a fusão pode trazer ganhos importantes na eficiência, na qualidade e no custo dos serviços prestados. Para tal, é necessário proceder

a uma efectiva reorganização e modernização dos serviços, e não a uma mera junção dos serviços existentes.

O modelo de organização das duas universidades é baseado na autonomia administrativa e financeira das suas unidades orgânicas, às quais foi estatutariamente concedida personalidade jurídica própria. A manutenção e reforço desta autonomia é ponto assente na organização da nova Universidade e deve constituir uma referência central para a elaboração dos respectivos Estatutos.

É possível afirmar, sem margem para dúvidas, que no conjunto dos processos de fusão que foram estudados pelo Grupo de Trabalho nenhum outro apresentava condições de partida tão favoráveis como aquele que associa a Universidade Clássica e a Universidade Técnica de Lisboa.

/

CONSTITUEM VANTAGENS EVIDENTES A ARTICULAÇÃO  
COERENTE DA OFERTA FORMATIVA, A POSSIBILIDADE  
DE CRIAÇÃO DE NOVOS PROGRAMAS DE ENSINO  
MULTIDISCIPLINARES E TRANSDISCIPLINARES, O  
DESENVOLVIMENTO DE SINERGIAS ENTRE CENTROS  
DE INVESTIGAÇÃO, A CONSOLIDAÇÃO DE RECURSOS  
DOCENTES E NÃO DOCENTES, A PARTILHA DE SERVIÇOS,  
A ELIMINAÇÃO DE REDUNDÂNCIAS E A DIMINUIÇÃO DOS  
CUSTOS DE FUNCIONAMENTO.

## ▷ A NOVA UNIVERSIDADE NO CONTEXTO NACIONAL

A nova Universidade de Lisboa pretende ocupar um lugar de referência no contexto nacional, juntando numa única instituição um número significativo de estudantes (cerca de 46000) e de professores e investigadores (cerca de 3000).

Tal como sucede com as universidades de Coimbra e do Porto, também Lisboa passará a ter uma grande Universidade no seio da qual se cultivam as principais disciplinas e áreas do conhecimento.

A diversidade das instituições e do sistema universitário é um valor fundamental. Cada instituição deve definir os seus caminhos estratégicos e buscar os seus elementos de identidade e de desenvolvimento. Obrigar as instituições a adoptar os mesmos modelos, por um qualquer efeito de moda, ou encorajá-las a seguir processos de fusão contra a sua vontade seria desastroso.

No caso da Universidade Clássica e da Universidade Técnica, a iniciativa nasceu no seio das respectivas comunidades académicas, sem qualquer interferência ou pressão externa. A proposta de fusão resulta de uma reflexão própria, autónoma, sobre o futuro das nossas universidades, da rede do ensino superior em Portugal e do contexto internacional.

/

O DESENVOLVIMENTO DE PARCERIAS E DA COLABORAÇÃO COM OUTRAS INSTITUIÇÕES DE ENSINO OU DE INVESTIGAÇÃO, NACIONAIS OU ESTRANGEIRAS QUE CONTEMPLAM ACÇÕES NO DOMÍNIO DA FORMAÇÃO, DA QUALIFICAÇÃO DOS RECURSOS DOCENTES, DA INVESTIGAÇÃO E DOS SERVIÇOS É EXEMPLO DA ABERTURA QUE SE PRETENDE MARCA DA NOVA UNIVERSIDADE.

Neste enquadramento, considera-se fundamental aprofundar as colaborações com o conjunto das instituições de ensino superior, muito em especial em dois planos:

- O reforço de programas de doutoramento de alto nível ou de clusters de ciência e tecnologia que cada universidade, por si só, dificilmente poderá levar a cabo;
- O estabelecimento de parcerias na acção social, na melhoria das condições de acolhimento dos estudantes estrangeiros e na promoção da vida artística, cultural e desportiva na cidade de Lisboa.

Nestas colaborações, será dada uma especial atenção aos protocolos de colaboração já existentes, que contemplam acções no domínio da formação, da qualificação dos recursos docentes, da investigação e dos serviços. Mas, como é natural, não haverá qualquer limitação ou constrangimento à criação de parcerias com outras instituições de ensino ou de investigação, nacionais ou estrangeiras, constituindo esta abertura uma marca forte da nova Universidade.

## ▷ A NOVA UNIVERSIDADE NO CONTEXTO INTERNACIONAL

A nova Universidade terá uma dimensão média no plano europeu, no que diz respeito ao número de estudantes, como se verifica pelo mapa das universidades nas principais capitais europeias.

### UNIVERSIDADES / ESTUDANTES

Roma - La Sapienza	143.000
Londres	120.000
Viena	91.000
Madrid - Complutense	84.000
Atenas	80.000
Estocolmo	64.000
Varsóvia	54.000
Praga	51.000
<u>Lisboa - Nova Universidade</u>	<u>46.000</u>
Copenhaga	37.000
Helsínquia	37.000
Berlim - Humboldt	37.000
Amesterdão	32.000
Oslo	28.000
Bruxelas - Livre	24.000

\* Todos os dados são apresentados em valores aproximados e constam dos sítios da internet e/ou dos relatórios anuais das Universidades. A sua leitura deve ser muito cuidadosa pois, com frequência, não são apresentados com os mesmos critérios, nomeadamente no que diz respeito aos recursos humanos e financeiros dos hospitais universitários.

Nestas capitais há quase sempre mais do que uma universidade, com perfis generalistas ou especializados (Medicina, Gestão, etc.), permitindo assim assegurar uma desejável diversidade institucional.

Mas se a nova Universidade terá uma dimensão média no que diz respeito ao número de estudantes, no que diz respeito ao financiamento e aos recursos humanos continuará a ser uma universidade de “pequena dimensão”, se não se operarem mudanças significativas.

UNIVERSIDADES	ORÇAMENTO ANUAL (milhões €)	DOCENTES INVESTIGADORES	NÃO DOCENTES
Roma - La Sapienza	1.000	4500	5000
Copenhaga	995	4400	4200
Oslo	800	3200	2500
Bruxelas	633	2220	1320
Amesterdão	600	2330	1760
Madrid - Complutense	595	6270	4580
Viena	493	6660	2700
Estocolmo	465	3500	1700
Helsínquia	415	4845	3825
Berlim - Humboldt	339	2250	–
Praga	315	4000	3500
<u>Lisboa - Nova Universidade</u>	<u>293</u>	<u>3200</u>	<u>2100</u>
Varsóvia	240	2900	2900

Como facilmente se compreende, a capacidade instalada de uma universidade mede-se pelos seus recursos financeiros e humanos, e não pelo número dos seus estudantes.

Por vezes, para sublinhar que as melhores universidades são pequenas, estabelece-se uma comparação com as universidades mais prestigiadas, em particular dos Estados Unidos da América e do Reino Unido. É verdade que estas poderão ter uma dimensão reduzida no que diz respeito ao número de estudantes, mas possuem uma capacidade instalada que ultrapassa, frequentemente, o total das quinze universidades públicas portuguesas.

/

A NOVA UNIVERSIDADE TERÁ NO CONTEXTO INTERNACIONAL UMA DIMENSÃO MÉDIA EM TERMOS DO SEU NÚMERO DE ESTUDANTES, MAS SERÁ DE PEQUENA DIMENSÃO NO QUE RESPEITA AO FINANCIAMENTO E AOS RECURSOS HUMANOS, SENDO A ESTE ÚLTIMO INDICADOR QUE SE RECORRE QUANDO SE TRATA DE CLASSIFICAR A CAPACIDADE INSTALADA DE UMA UNIVERSIDADE...

UNIVERSIDADES	ESTUDANTES	ORÇAMENTO ANUAL (milhões €)	DOCENTES INVESTIGADORES	NÃO DOCENTES
Berkeley	36.000	1.400	2000	–
Columbia - New York	28.000	2.300	1.400	3600
Harvard	21.000	2.800	4400	5800
Oxford	21.000	1.200	5000	5000
Cambridge	17.000	1.500	6000	4000
Chicago	15.500	2.300	2200	–
Stanford	15.500	3.200	2000	–
Yale	11.500	1.980	3800	7000
MIT	11.000	1.900	1800	7000
Princeton	7.700	1.100	1200	–
Lisboa - Nova Universidade	<u>46.000</u>	<u>293</u>	<u>3200</u>	<u>2100</u>

Estes números são bem elucidativos da impossibilidade de comparar o incomparável, pois qualquer uma destas dez universidades (as primeiras do ranking de Shanghai) ultrapassa, por si só, o orçamento do conjunto das universidades portuguesas. Se quisermos colocar uma universidade portuguesa no mapa do mundo universitário, devemos, com coragem, olhar para estes números e, com ousadia, construir soluções que não nos confinem a um lugar secundário no espaço europeu da ciência e do ensino superior.

Mais do que consolidar a posição no plano nacional pretendemos abraçar, com ambição, a nova realidade histórica do ensino universitário no mundo. A melhoria de cada instituição individual ou as reformas políticas de circunstância, por mais meritórias que sejam, não vão criar as condições para superar o impasse em que nos encontramos.

Queremos ultrapassar uma certa resignação ou apatia que parece existir no espaço universitário português, através da mobilização no sentido de uma mudança real e ambiciosa. A Universidade Clássica e a Universidade Técnica de Lisboa querem trabalhar em conjunto para a construção de uma Universidade que responda às necessidades do país no século XXI e se projecte como uma instituição de referência e de prestígio no mundo.

/

MAIS DO QUE CONSOLIDAR A SUA POSIÇÃO NO PLANO NACIONAL A NOVA UNIVERSIDADE DE LISBOA PRETENDE ABRAÇAR A REALIDADE DO ENSINO UNIVERSITÁRIO NO MUNDO, SUPERANDO A RESIGNAÇÃO E COMBATENDO A APATIA POR VIA DE UMA MOBILIZAÇÃO QUE PROMOVA UMA MUDANÇA REAL E AMBICIOSA E RESPONDA ÀS NECESSIDADES DO PAÍS NO SÉCULO XXI.

## ▷ OS PROCESSOS DE FUSÃO ENTRE UNIVERSIDADES

A literatura sobre os processos de reorganização dos sistemas universitários refere a existência de três orientações políticas (ver Jamil Salmi, *The challenge of establishing world-class universities*, 2009):

- Valorização de algumas “universidades de excelência”, dando-lhes meios e condições superiores às restantes (*picking winners*);
- Criação de raiz de novas universidades (*clean-state approach*);
- Promoção de associações ou fusões entre universidades existentes (*hybrid formula*).

A nossa proposta insere-se nesta última orientação, de acordo com as dinâmicas hoje existentes na maioria dos países europeus. É uma orientação coerente com uma lógica *bottom-up*, que surge dentro das próprias universidades, e que recusa uma reorganização a partir de cima, incompatível com a autonomia das instituições.

Nos últimos meses, o Grupo de Trabalho analisou cerca de 80 processos de fusão de universidades, com particular atenção àqueles que têm decorrido nos últimos anos na Europa.

Em 15 de Janeiro deste ano, *The Chronicle of Higher Education* publicou um artigo com um título bem elucidativo: “*University Mergers Sweep Across Europe*”. O texto explica as

principais motivações deste movimento: o reforço da autonomia e do poder das instituições; a valorização da investigação científica, designadamente em áreas de fronteira; a obtenção de um maior prestígio e reputação no plano internacional. Tem havido muitos processos de fusão, praticamente em todos os países da Europa Ocidental: Dinamarca, Finlândia, Suécia, Reino Unido, Alemanha, Bélgica, Noruega, Países Baixos, França, etc. Apesar de inevitáveis controvérsias, estes processos têm recolhido um importante apoio das comunidades académicas, que neles vêem uma forma de criar melhores condições para o seu trabalho.

/

AS FUSÕES ENTRE UNIVERSIDADES CONSTITUEM HOJE  
PROJECTOS DE AFIRMAÇÃO NO ESPAÇO GLOBAL DA  
CIÊNCIA E DO CONHECIMENTO, VISANDO: O REFORÇO  
DA AUTONOMIA E DO PODER DAS INSTITUIÇÕES;  
A VALORIZAÇÃO DA INVESTIGAÇÃO CIENTÍFICA,  
DESIGNADAMENTE EM ÁREAS DE FRONTEIRA; A  
OBTENÇÃO DE UM MAIOR PRESTÍGIO E REPUTAÇÃO NO  
PLANO INTERNACIONAL.

As sociedades dos diferentes países, e os respectivos governos, têm tido um papel importante no apoio a estas fusões, vistas como projectos de afirmação no espaço global da ciência e do conhecimento. A este propósito, o caso francês é muito interessante, pois a fragmentação institucional que ocorreu no pós-Maio de 1968 é vista, hoje, como um dos principais obstáculos à afirmação das universidades no plano internacional. Também em Espanha, o recente relatório *Estrategia Universidad 2015* aponta como orientação a construção de uma “nova paisagem universitária com base em fusões voluntárias” de instituições.

Já em 2006, Alberto Amaral, actualmente Presidente da Agência de Avaliação e Acreditação do Ensino Superior, afirmava que “as fusões [de universidades] têm um nível de êxito surpreendente”, sublinhando que “a emergência de um paradigma de competição inter-institucional por efeito da crescente globalização poderá forçar as universidades a usar as fusões ou outros mecanismos de associação para aumentar a sua massa crítica e a sua capacidade competitiva”.

De um modo simplificado podemos identificar quatro principais dificuldades nos processos de fusão:

- i) Intervenção impositiva dos governos, *top-down*, com as resistências que tal suscita em meios académicos que se organizam em quadros de liberdade e de autonomia;
- ii) Receio de que a fusão tenha como objectivo principal uma diminuição dos recursos e, sobretudo, eventuais despedimentos de trabalhadores (docentes ou não docentes);
- iii) Existência de instituições com dimensões muito diferentes, assistindo-se menos a uma fusão e mais à integração de uma instituição na outra;
- iv) Sobreposições entre áreas ou departamentos, sendo inevitável o encerramento ou a extinção de alguns grupos e cursos.

É importante notar que nenhuma destas dificuldades existe no processo de criação de uma nova Universidade a partir da associação entre as universidades Clássica e Técnica de Lisboa.





# A ORGANIZAÇÃO DA NOVA UNIVERSIDADE DE LISBOA



MODELO DE ORGANIZAÇÃO

/

MODELO DE GOVERNAÇÃO

/

CONTRATO COM O GOVERNO E A SOCIEDADE

/

PROCESSO DE CRIAÇÃO DA NOVA UNIVERSIDADE

## ▷ MODELO DE ORGANIZAÇÃO

É nosso entendimento que a criação da nova Universidade se deve realizar dentro do enquadramento legal definido no RJIES, pois, caso contrário, o processo tornar-se-ia muito longo e complexo.

Na linha da tradição das duas universidades, a nova Universidade de Lisboa adopta um modelo de organização que concede uma ampla autonomia às suas unidades orgânicas.

Os órgãos de governo central, Conselho Geral e Reitor, devem definir uma visão estratégica para a Universidade, assegurando a coordenação e coesão interna e promovendo formas de articulação, de trabalho conjunto e de gestão integrada na utilização dos meios e recursos.

O sucesso da nova Universidade residirá no modo inteligente como for assegurada uma coordenação geral (identidade, imagem, comunicação, representação, decisões estratégicas, *accountability*, etc.) a par de uma forte autonomia das unidades orgânicas e da sua liberdade de iniciativa e de gestão.

O Conselho Universitário terá um papel fundamental na coesão e articulação entre distintas áreas científicas e unidades orgânicas. É muito importante que a Universidade crie unidades transversais e interdisciplinares, por exemplo através de programas de pós-graduação e de investigação em domínios de fronteira, sempre com base numa avaliação externa e independente, de modo a promover os seus grupos mais dinâmicos e internacionalizados.

O Senado terá um contributo fundamental para assegurar uma ampla participação de todos os corpos (professores, investigadores, estudantes e não docentes) na vida académica e no debate sobre as grandes opções da Universidade. Finalmente, a existência dos Serviços Partilhados permitirá às unidades orgânicas dispor de uma oferta alargada de serviços, com significativos ganhos de eficiência e redução de custos.

## ▷ MODELO DE GOVERNAÇÃO

Tendo em conta a necessidade de estabelecer compromissos claros, públicos e formais, a partir dos quais as comunidades académicas possam pronunciar-se, definem-se as bases que servirão de orientação para o modelo de governação e para a elaboração dos Estatutos da nova Universidade.

### 1. PERSONALIDADE JURÍDICA

A Universidade é uma pessoa colectiva de direito público.

### 2. AUTONOMIA

A Universidade goza de liberdade na definição dos seus objectivos e programas de ensino e de investigação e de autonomia cultural, científica, pedagógica, disciplinar, administrativa, financeira e patrimonial.

### 3. COMPOSIÇÃO ORGÂNICA

A Universidade desenvolve as suas actividades através de unidades orgânicas actuando nos domínios do ensino, da investigação e da transferência do conhecimento, de modo coordenado entre si, bem como de outros organismos internos ou de cooperação externa de âmbito específico nos domínios da ciência, da cultura, do desporto e da acção social escolar. A Universidade pode criar unidades transversais destinadas ao reforço da coesão interna e à racionalização dos recursos humanos, materiais e tecnológicos.

A Universidade integra, no momento da sua criação, 18 unidades orgânicas de ensino e investigação:

- a) Faculdade de Arquitectura;
- b) Faculdade de Belas-Artes;
- c) Faculdade de Ciências;
- d) Faculdade de Direito;
- e) Faculdade de Farmácia;
- f) Faculdade de Letras;
- g) Faculdade de Medicina;
- h) Faculdade de Medicina Dentária;
- i) Faculdade de Medicina Veterinária;
- j) Faculdade de Motricidade Humana;
- l) Faculdade de Psicologia;
- m) Instituto de Ciências Sociais;
- n) Instituto de Educação;
- o) Instituto de Geografia e Ordenamento do Território;
- p) Instituto Superior de Agronomia;
- q) Instituto Superior de Ciências Sociais e Políticas;
- r) Instituto Superior de Economia e Gestão;
- s) Instituto Superior Técnico.

A Universidade integra também um conjunto de outros serviços e unidades: Serviços de Acção Social e Serviços Partilhados, assim como unidades na área dos Museus e Jardins Botânicos, da Investigação Interdisciplinar, da Orientação Profissional e do Desporto, organizadas a partir de estruturas já existentes. Nestas diversas áreas, sem prejuízo da acção própria de cada unidade orgânica, devem buscar-se formas de articulação, de utilização de recursos comuns e de partilha que permitam melhorar a qualidade dos serviços.

#### 4. ÓRGÃOS

São órgãos da Universidade:

- a) O conselho geral;
- b) O reitor;
- c) O senado;
- d) O conselho universitário;
- e) O conselho de gestão.

#### 5. CONSELHO GERAL

O conselho geral é o órgão de decisão estratégica e de supervisão da Universidade, com as competências que decorrem do RJIES.

O conselho geral é composto por 27 membros:

- a) 14 eleitos de entre os professores e investigadores em exercício efectivo de funções;
- b) 4 eleitos de entre os estudantes dos diversos ciclos de estudos;
- c) 8 personalidades externas de reconhecido mérito, não pertencentes à Universidade, com conhecimentos e experiência relevantes para esta;
- d) Um membro eleito pelo pessoal não docente e não investigador.

Os membros a que se refere a alínea c) são cooptados pelo conjunto dos membros referidos nas alíneas a), b) e d), por maioria absoluta, com base em propostas fundamentadas subscritas por, pelo menos, um terço daqueles membros e relativas a uma lista completa das personalidades a eleger. Os membros do conselho geral não representam unidades, grupos ou interesses sectoriais e são independentes no exercício das suas funções.

As funções de membro do conselho geral são incompatíveis com as de membro do senado e com as de reitor, vice-reitor, pró-reitor, membro do conselho de gestão da Universidade, director/presidente de unidades orgânicas e respectivo substituto legal.

A constituição de listas e a atribuição de mandatos para o conselho geral não terá qualquer restrição no que respeita à unidade orgânica de origem, ou qualquer outra que não decorra da lei, devendo, no entanto, traduzir a diversidade de áreas e escolas e, na primeira eleição, respeitar um equilíbrio entre membros provenientes das duas universidades.

#### 6. REITOR

O reitor é o órgão superior de governo e de representação externa da Universidade.

A eleição, suspensão, destituição e mandato do reitor são os que decorrem do RJIES.

O reitor é coadjuvado por vice-reitores, podendo também dispor da colaboração de pró-reitores. Os vice-reitores e os pró-reitores são nomeados livremente pelo reitor, podendo ser exteriores à instituição.

As competências do reitor são as que decorrem do RJIES.

#### 7. SENADO

O senado é um órgão consultivo de representação dos corpos e das unidades orgânicas que integram a Universidade.

É função do senado:

- a) Contribuir para o reforço da coesão da Universidade;
- b) Favorecer a reflexão, a iniciativa estratégica e a intensificação da interdisciplinaridade e transdisciplinaridade;
- c) Proceder ao acompanhamento e à dinamização da vida académica;
- d) Prestar aconselhamento ao reitor.

#### 8. CONSELHO UNIVERSITÁRIO

O conselho universitário é o órgão de consulta permanente do reitor e de coordenação estratégica da Universidade.

O conselho universitário é composto pelo reitor, que preside, pelos vice-reitores e pelos directores ou presidentes das unidades orgânicas de ensino e investigação.

#### 9. CONSELHO DE GESTÃO

O conselho de gestão é o órgão de gestão administrativa, patrimonial e financeira da Universidade, bem como de gestão dos recursos humanos, sendo-lhe aplicável a legislação em vigor para os organismos públicos dotados de autonomia administrativa e financeira:

- a) Compete ao conselho a gestão administrativa, patrimonial e financeira da Universidade, bem como a dos recursos humanos, sendo-lhe aplicável a legislação em vigor para os organismos públicos dotados de autonomia administrativa e financeira.
- b) Compete ainda ao conselho fixar as taxas e emolumentos e autorizar o pagamento de remunerações complementares.
- c) As competências a que se referem os números 1 e 2 exercem-se em relação aos órgãos e serviços centrais da Universidade, unidades operacionais e unidades orgânicas não dotadas de autonomia administrativa e financeira, sendo delegadas nos órgãos próprios das unidades, nos termos dos respectivos estatutos, e nos dirigentes dos serviços as competências necessárias à sua gestão própria.

## 10. UNIDADES ORGÂNICAS

As unidades orgânicas da Universidade são pessoas colectivas de direito público.

### *Autonomia*

1 - As unidades orgânicas da Universidade dispõem da autonomia prevista na Lei, em todas as suas vertentes, designadamente de autonomia administrativa e financeira.

2 - Os estatutos de cada unidade orgânica desenvolvem a sua autonomia.

3 - A autonomia científica, cultural, pedagógica, administrativa, financeira e patrimonial será diferenciada e evolutiva, respeitando os planos estratégicos da Universidade e das suas unidades, de acordo com os princípios de subsidiariedade e complementaridade.

4 - As formas de autonomia a conferir a novas unidades orgânicas, ou a unidades orgânicas resultantes da transformação das já existentes, serão determinadas pelo conselho geral por proposta do reitor.

5 - A autonomia das unidades orgânicas para participar na constituição de outras pessoas colectivas de direito público ou de direito privado, para participar em consórcios e inserir-se em redes será diferenciada e evolutiva, mas sem diminuição do grau de autonomia já existente.

### *Património*

1 - Integram o património da Universidade e das suas unidades orgânicas, designadamente:

- a) Os bens e direitos transmitidos ou afectados à data da criação da Universidade;
- b) Os imóveis adquiridos ou construídos por si, mesmo que em terrenos pertencentes ao Estado.

2 - As unidades orgânicas administram ainda os bens do domínio público ou privado que o Estado, a Universidade ou outra pessoa colectiva pública lhes cedam, nas condições previstas na lei e nos protocolos firmados com essas entidades.

3 - A afectação dos bens imóveis que integram o património da Universidade às unidades orgânicas será definida no momento da constituição da nova Universidade, sendo objecto de reapreciação sempre que as necessidades do ensino e da investigação assim o imponham.

4 - As unidades orgânicas podem, nos termos da lei, adquirir ou arrendar terrenos ou edifícios indispensáveis ao seu funcionamento.

5 - As unidades orgânicas dispõem livremente do seu património, nos termos da lei e dos respectivos estatutos, sem prejuízo das reafectações que se revelem necessárias para uma maior eficiência da Universidade e das medidas que sejam imprescindíveis para assegurar uma gestão integrada dos espaços comuns (vias, estacionamento, passagens, etc.).

6 - Nos termos do RJIES (artigo 82.º), a aquisição ou alienação de património imobiliário da universidade e das unidades orgânicas carece, sob proposta do reitor, de autorização do conselho geral da Universidade.

## Órgãos

1 - Em cada unidade orgânica é criado um órgão colegial representativo que integrará um total de quinze membros eleitos ou cooptados e ao qual competirá, nomeadamente, a eleição do director/presidente da unidade orgânica.

2 - Este órgão terá representação dos docentes e investigadores, dos estudantes e dos trabalhadores não-docentes e não-investigadores e incluirá personalidades externas cooptadas.

3 - Os directores/presidentes das unidades orgânicas, dos órgãos colegiais representativos, dos conselhos científicos e dos conselhos pedagógicos apenas podem ser eleitos para dois mandatos consecutivos.

4 - A duração máxima dos mandatos referidos no número anterior é de quatro anos.

5 - Nas unidades orgânicas existirá um conselho de gestão com competências análogas às do conselho de gestão da Universidade, presidido pelo director/presidente da unidade orgânica.

## 11. DELEGAÇÃO DE COMPETÊNCIAS DO REITOR

A organização da Universidade deve basear-se em princípios de descentralização e autonomia. Sendo fundamental assegurar a unidade da Universidade, os diversos actos e

decisões devem realizar-se o mais próximo possível do trabalho académico e da vida das unidades orgânicas.

Assim, o Reitor deverá tomar as medidas necessárias a uma delegação de competências que atribua às unidades orgânicas, através dos seus Presidentes/Directores e/ou Conselhos Científicos, competências em áreas como:

- A organização das provas de licenciatura e de mestrado, com a aprovação dos respectivos júris;
- A organização das provas de doutoramento, com a aprovação dos júris, a instrução dos processos, a realização das provas e a presidência dos respectivos júris;
- A organização das provas de agregação e de habilitação da carreira de investigação, com a aprovação dos júris, a instrução dos processos, a realização das provas e a presidência dos respectivos júris;
- A aprovação dos planos de estudos dos ciclos de estudos e a homologação do mapa de distribuição de responsabilidades;
- A criação, suspensão ou extinção de cursos não conferentes de grau;
- A instituição de prémios escolares.

## 12. SERVIÇOS CENTRAIS

Para possibilitar o regular desempenho das suas competências, e para dar resposta às solicitações das unidades orgânicas, funcionam junto do reitor e dos restantes órgãos de governo da Universidade os serviços centrais, organicamente articulados com o serviço da acção social.

Os serviços da reitoria são comuns a toda Universidade e têm por objecto as actividades de apoio ao reitor e ao conjunto da instituição no que respeita à concepção, coordenação e implementação de funções comuns e projectos transversais.

Algumas das iniciativas comuns à Universidade, sempre que os órgãos de gestão da universidade ou das unidades orgânicas o entendam como conveniente, poderão ser realizadas no âmbito do centro de recursos comuns e de serviços partilhados, a funcionar em articulação com o conselho universitário, com vista à obtenção de ganhos de eficiência e de eficácia do serviço público.

A criação da nova Universidade deve trazer uma grande mudança nas rotinas administrativas, com uma desburocratização e simplificação de processos, designadamente através de um recurso às tecnologias digitais, permitindo, deste modo, reafectar pessoal não docente a tarefas de apoio ao trabalho académico, à gestão de ciência, à utilização dos laboratórios, à transferência de tecnologia, ao

acompanhamento dos estudantes e à inserção profissional dos diplomados.

Uma das razões que justifica o processo de fusão é a modernização dos serviços, com o reforço de pessoal não docente neste conjunto de tarefas que hoje são cruciais para a vida universitária e para uma melhor organização do tempo de professores e investigadores.

## ▷ CONTRATO COM O GOVERNO E A SOCIEDADE

Os processos de fusão nas universidades europeias contaram, sempre, com o apoio dos Governos, designadamente através da atribuição de meios suplementares para a concretização do projecto. Em Portugal, no momento presente, parece difícil a atribuição de verbas suplementares, como seria natural e desejável.

Todavia, o apoio do Governo é fundamental para a concretização de uma iniciativa que constitui, sem dúvida, a mais importante mudança na história do sistema universitário português. Para além do estabelecimento de um diálogo permanente entre os responsáveis das duas universidades e o Governo, numa base sólida de confiança e de compromisso mútuo, este apoio deve consubstanciar-se na celebração de um contrato-programa plurianual.

Há três aspectos que são de crucial importância e que deverão integrar o contrato-programa com o Governo.

Em primeiro lugar, a abertura e flexibilidade para concretizar soluções de transição e de instalação da nova Universidade, que respeitem a autonomia universitária e as decisões tomadas nos seus órgãos próprios de governo.

Em segundo lugar, um compromisso inequívoco quanto à autonomia da nova Universidade, sendo fundamental que o Governo assegure à nova Universidade, como pessoa colectiva de direito público, condições de organização, de funcionamento e de autonomia idênticas àquelas que se encontram

consagradas no RJIES para as universidades que optaram pelo regime fundacional.

Em terceiro lugar, o registo definitivo, nos termos do RJIES, de todo o património afecto às duas universidades.

Há um quarto aspecto que diz respeito à nossa relação com o Governo e com a sociedade. Este aspecto passa por garantias sólidas de manutenção de um modelo autónomico que permita, nomeadamente, tal como acontece em muitas universidades internacionais, em particular nos Estados Unidos da América, a constituição de um fundo público que reverta a favor das actividades da nova Universidade.

Para a constituição deste fundo é preciso mobilizar os antigos estudantes e o conjunto da sociedade, procurando que os portugueses assumam a criação de uma universidade de referência mundial como uma das suas ambições.

Assim, define-se o objectivo de constituir um fundo público no valor de 200 milhões de euros, no prazo de três anos. Este fundo é constituído a título permanente e apenas podem ser utilizados os seus rendimentos. Ao recolher fundamentalmente contribuições privadas para a provisão deste fundo público, a Universidade está a criar melhores condições para o seu funcionamento, mas também a contribuir para o esforço nacional de consolidação das contas públicas.

A constituição do fundo far-se-á através das seguintes fontes:

- Doações particulares, de pessoas individuais ou colectivas, que ficarão associadas como “fundadores da nova Universidade”;
- Transferências do Estado, por exemplo através de uma lógica de *matching funds* como aquela que está a ser seguida na Finlândia;
- Transferências de saldos e/ou do orçamento da própria Universidade;
- Proveitos da prestação de serviços ou da alienação de património;
- Outras verbas e dotações, públicas ou privadas.

A gestão deste fundo ficará a cargo de um Conselho nomeado pela Universidade.

A Universidade compromete-se a prestar contas públicas, anuais, tanto sobre este fundo como sobre o conjunto das suas actividades e contas. O sucesso da nova Universidade depende da existência de uma relação forte, de confiança e transparente, com a sociedade portuguesa.

## ▷ PROCESSO DE CRIAÇÃO DA NOVA UNIVERSIDADE

São as seguintes as fases propostas para a criação da nova Universidade:

- JULHO 2011 ..... Nomeação do Grupo de Trabalho conjunto.
- AGOSTO-DEZEMBRO 2011 ..... Realização dos estudos prévios, informação aos Senados
- JANEIRO 2012 ..... Elaboração do documento *Uma nova Universidade de Lisboa*.
- FEVEREIRO 2012 ..... Apresentação pelos Reitores aos Conselhos Gerais de um documento para aprovação para discussão pública.
- FEVEREIRO-ABRIL 2012 ..... Discussão pública do documento e aprovação da versão final pelos Conselhos Gerais.
- ABRIL-MAIO 2012 ..... Apresentação e negociação com o Governo.
- MAIO-JUNHO 2012 ..... Aprovação do decreto-lei com a criação da nova Universidade, incluindo a constituição da assembleia estatutária e os princípios básicos da autonomia.
- JUNHO-OUTUBRO 2012 ..... Aprovação e homologação dos Estatutos da nova Universidade.
- NOVEMBRO-DEZEMBRO 2012 ..... Eleição do novo Conselho Geral.
- JANEIRO-FEVEREIRO 2013 ..... Eleição e tomada de posse do novo Reitor.

O RJIES estabelece um conjunto de medidas de racionalização do ensino superior público, incluindo a fusão de instituições (artigo 54.º). Esta medida é concretizada através de decreto-lei (artigo 55.º), tal como se encontra previsto para a criação de novas instituições (artigo 31.º).

Em regra, a entrada em funcionamento de uma nova instituição realiza-se em regime de instalação, com estatutos provisórios aprovados pelo ministro da tutela (artigo 38.º).

É nosso entendimento que a situação actual – fusão de duas universidades, *por iniciativa própria*, no sentido da criação de uma nova universidade – traduz uma realidade específica que, num certo sentido, combina as situações descritas nos dois parágrafos anteriores.

Assim, nos termos do RJIES, propõe-se que seja adoptado o seguinte procedimento:

1. Discussão pública do processo no seio das duas universidades e dos seus órgãos de governo.
2. Aprovação formal, pelos Conselhos Gerais, sob proposta dos Reitores, do processo de fusão no sentido da criação de uma nova Universidade.
3. Aprovação pelo Governo de um decreto-lei criando a nova Universidade e estabelecendo as normas seguintes:

- Prolongamento dos mandatos dos órgãos de governo das universidades e suas unidades orgânicas até à eleição, nos termos dos novos estatutos, dos novos órgãos de governo;
- Estabelecimento de um prazo máximo para a efectivação do processo de criação da nova universidade;
- Aprovação dos termos gerais do contrato-programa relativo à criação da nova universidade;
- Especificação dos termos de autonomia sobre os quais deverão ser elaborados os estatutos;
- Elaboração dos Estatutos por uma assembleia estatutária constituída pelos membros dos dois conselhos gerais (os estatutos *devem ser aprovados por uma maioria absoluta da assembleia estatutária, devendo esta maioria absoluta verificar-se também no que diz respeito aos membros originários de cada um dos conselhos gerais*).
- Após a homologação dos Estatutos pela tutela, eleição do Conselho Geral da nova Universidade, nos termos do RJIES:
- Após a tomada de posse do Conselho Geral, eleição do Reitor da nova Universidade, nos termos do RJIES (*durante este período os reitores eleitos mantêm-se em funções*);

- Com a tomada de posse do novo Reitor entra em funcionamento o novo sistema de órgãos de governo da nova Universidade (*os directores das unidades orgânicas mantêm-se em funções pelo período em que tenham sido anteriormente eleitos*).



Este documento é da responsabilidade dos Reitores e do Grupo de Trabalho constituído pelos seguintes professores:

*Pela Universidade de Lisboa*

João Lobo Antunes (coordenador)

António Feijó

Carlos Lobo

José Pinto Paixão

*Pela Universidade Técnica de Lisboa*

José Maria Brandão de Brito (coordenador)

António Cruz Serra (substituído por Arlindo Oliveira)

Carlos Mota Soares

João Duque

Helena Pereira

