

The background of the entire page is a solid dark blue. Overlaid on this are numerous concentric circles of varying radii. These circles are drawn with lines in different shades of blue and teal, creating a sense of depth and movement. A vertical line of three thin white lines runs through the center of the composition, passing through the text area.

**ISCTE IUL**

INSTITUTO UNIVERSITÁRIO DE LISBOA

OITO ANOS  
DO REGIME FUNDACIONAL  
– UM BALANÇO

**ISCTE - INSTITUTO  
UNIVERSITÁRIO DE LISBOA**  
OITO ANOS  
DE REGIME FUNDACIONAL  
– UM BALANÇO

1. CONTEXTO	pág. 5
2. ORGÃOS DE GOVERNO	pág. 6
3. ESTRUTURA ORGÂNICA	pág. 8
4. ENSINO	pág. 16
5. INVESTIGAÇÃO	pág. 18
6. RECURSOS HUMANOS	pág. 19
7. CULTURA DE MÉRITO	pág. 20
8. SITUAÇÃO ECONÓMICO FINANCEIRA	pág. 21
9. AÇÃO SOCIAL	pág. 22
10. CAMPUS	pág. 23
11. SISTEMAS DE INFORMAÇÃO E BIBLIOTECA	pág. 26
12. IMAGEM INSTITUCIONAL	pág. 27
13. ACREDITAÇÕES	pág. 28
14. RANKINGS	pág. 30
15. REPUTAÇÃO	pág. 32
16. CONSIDERAÇÕES FINAIS	pág. 35



	Previsto Estado	Realizado Estado	Previsto ISCTE-IUL	Realizado ISCTE-IUL
A. Reforço das infraestruturas e equipamentos científicos e de ensino	3,8M€	0	1,5M€	5,8M€
B. Reforço de meios humanos qualificados no ensino e na investigação	5,7 M€	0	5,5M€	5,8M€
C. Desenvolvimento da estrutura de gestão	3M€	0	1M€	2,4M€
D. Apoio aos estudantes através da criação dos serviços de ação social e ampliação das suas valências				
<b>TOTAL</b>	<b>12,5 M€</b>	<b>0</b>	<b>8 M€</b>	<b>14M€</b>

Contrato Programa a cinco anos

## 1. CONTEXTO

Dado que está em curso, por parte do Governo, a avaliação dos resultados alcançados nos primeiros oito anos da vigência do Regime Fundacional nas Universidades do Porto, Aveiro e ISCTE-IUL, revela-se oportuno um balanço interno, que atualize o que foi realizado no fim do período experimental de cinco anos, de acordo com o estipulado na legislação vigente e aprovado em Conselho Geral e Conselho de Curadores.

Os dados apresentados nesta pequena brochura seguem de perto a intervenção do Reitor no dia 27 de Abril de 2017, por altura da comemoração do oitavo aniversário da passagem do ISCTE-IUL ao Regime Fundacional, tornando-se assim acessíveis a toda a comunidade ISCTE-IUL.

O ISCTE – Instituto Universitário de Lisboa foi instituído como Fundação Pública em regime de Direito Privado pelo Decreto-Lei n.º 95/2009 de 27 de abril.

O modelo jurídico do Regime Fundacional visava conferir às universidades maior autonomia, flexibilidade de gestão e também potenciar maior eficiência e eficácia no governo das instituições que o adotaram.

No caso específico do ISCTE-IUL, o novo modelo tinha ainda como objetivo facilitar a incorporação de um conjunto de entidades privadas de natureza associativa que gravitavam em torno do ISCTE e que exerciam tarefas de investigação e de transferência de conhecimento.

A passagem ao regime fundacional está consubstanciada num Contrato Programa que previa os investimentos, do Estado e do ISCTE-IUL, em quatro eixos estruturantes, nos primeiros cinco anos do regime jurídico e indicados na tabela da página anterior.

Os sucessivos governos não realizaram o investimento contratualizado no Plano de Desenvolvimento Estratégico. No entanto, o ISCTE-IUL ultrapassou em muito o investimento previsto nos primeiros cinco anos do período experimental previsto na legislação.

Os resultados obtidos pelo ISCTE-IUL ao longo dos oito anos são francamente positivos, apesar desse não cumprimento do Contrato Programa pelos sucessivos governos.

Esses resultados são ainda mais expressivos se tivermos em conta que foram alcançados em plena crise económico-financeira, o que provocou, antes de tudo, uma diminuição do financiamento público às universidades, a par de uma perda considerável de autonomia das três universidades, por via das imposições da “troika”, bem como uma enorme dificuldade das famílias no acesso ao ensino superior e das empresas e instituições em investirem em formação e inovação durante esse período.



2.

ORGÃOS DE GOVERNO DO ISCTE-IUL

Conselho de Curadores 2009
António Ramalho Eanes (presidente)
António Costa Silva
António Vitorino
Mercedes Cabrera Calvo-Sotelo
Carlos Santos Ferreira

Reitoria 2009
Reitor
Luís Antero Reto
Vice-Reitores
António Caetano
António Firmino da Costa
Carlos Sá da Costa
Pró-Reitores
José Paulo Esperança
Rui Pena Pires

Conselho de Gestão 2009
Luís Antero Reto – Reitor
António Caetano – Vice-Reitor
Teresa Laureano – Pessoal não docente
Artur Morna - Estudante

Conselho de Curadores 2016
Carlos Santos Ferreira (presidente)
António Costa Silva
António Saraiva
António Vitorino
Fernando Medina

Reitoria 2016
Reitor
Luís Antero Reto
Vice-Reitores
António Caetano/Nuno Crespo
Carlos Sá da Costa
Fernando Luís Machado
Nuno Guimarães
Pró-Reitores
Graça Cordeiro
Susana Carvalhosa

Conselho de Gestão 2016
Luís Antero Reto – Reitor
Carlos Sá da Costa – Vice-Reitor
Teresa Laureano – Administrador
Ana Sampaio – Pessoal não docente
Pedro Mota - Estudante

Conselho Geral (efectivos) 2009
Professores e investigadores
Albino Lopes
António Firmino da Costa
António Gomes Mota
Carlos Sá da Costa
Emanuel Leão
João Leão
João Pedro Nunes
Maria Eduarda Gonçalves
Maria João Vaz
Maria Luísa Lima
Nuno David
Paulo Tormenta Pinto
Pierre Guibentif
Rui Menezes
Rui Pena Pires
Sílvia Silva
Victor Roldão

Conselho Geral (efectivos) 2016
Professores e Investigadores
António Caetano
Elisabeth de Azevedo Reis
Emanuel Leão
Eurico Brilhante Dias
Fernando Luís Machado
Filipe Brito Reis
Henrique O'Neill
Helena Carvalho
Isabel Salavisa Lança
Luís Ducla Soares
Maria Eduarda Gonçalves
Maria João Cortinhal
Nuno David
Pedro e Vasconcelos Coito
Susana Carvalhosa
Teresa Marat-Mendes
Vasco Moreira Rato

Conselho Geral (efectivos) 2009
Estudantes (2009-2011)
Artur Jorge Morna
Diogo Conceição
Inês Godinho Quintas
João Fragoso Curvêlo
Luís Matos Martins

Pessoal não docente e não investigador:
Célia Maria Ramalho

Personalidades externas de reconhecido mérito
Carlos Lopes (Presidente)
Margarida Marques (Vice-Presidente)
André Jordan
Carlos Nogueira
Edmundo Martinho
Esmeralda Dourado
Maria do Céu da Cunha Rego
Nicolau Santos
Nuno Vasconcellos
Paulo Bárcia

Conselho Geral (efectivos) 2016
Estudantes (2014-2016)
André Santos Pereira
João Costa Rodrigues
Jorge Borges da Rosa
Luis Santos Martins
Margarida Couto dos Santos

Pessoal não docente e não investigador:
António Silveiro Casqueiro

Personalidades externas de reconhecido mérito
Carlos Lopes (Presidente)
Luís Filipe Pereira (Vice-Presidente)
Afonso Camões
Ana Benavente
Aurora Baptista
Catarina Vaz Pinto
Diana Andringa
Maria Joaquina Madeira
Maria Salomé Rafael
Nuno Oliveira Santos



Primeiro Conselho de Curadores



3.

ESTRUTURA ORGÂNICA

De entre as três universidades que voluntariamente aderiram ao Regime Fundacional, o ISCTE-IUL foi, sem dúvida, aquela em que esta adesão provocou mais mudanças estruturais.

De facto, tendo, até 2007, um estatuto jurídico indefinido – Escola Superior não Integrada – o ISCTE-IUL alcançou, pela primeira vez, um estatuto universitário pleno, com a criação do Instituto Universitário de Lisboa e a passagem a fundação pública de direito privado. Decorreram dessa dupla transformação mudanças na estrutura orgânica a dois níveis distintos:

A primeira, e mais relevante, foi a possibilidade de o Instituto se organizar em Escolas (faculdades) o que a anterior legislação proibia. Esta reorganização veio permitir a cada escola uma maior autonomia e uma identidade própria.

ESPP Escola de Sociologia e Políticas Públicas
Departamentos
Ciência Política e Políticas Públicas
História
Métodos de Pesquisa Social
Sociologia

ECSH Escola de Ciências Sociais e Humanas
Departamentos
Antropologia
Economia Política
Psicologia Social e das Organizações

IBS ISCTE Business School
Departamentos
Contabilidade
Economia
Finanças
Marketing, Operações e Gestão Geral
Métodos Quantitativos para Gestão e Economia
Recursos Humanos e Comportamento Organizacional

ISTA Escola de Tecnologias e Arquitetura
Departamentos
Arquitetura e Urbanismo
Ciências e Tecnologias da Informação
Matemática

A segunda, também importante, foi a capacidade de integrar os vários centros de investigação e de prestação de serviços como unidades orgânicas e centrar as atividades de transferência de conhecimento em entidades participadas pela Universidade, como se ilustra nas tabelas seguintes.

Esta dupla integração veio permitir uma integração estratégica da política de investigação e de transferência de conhecimento, cujos resultados estão hoje bem visíveis.

Por um lado, aumentou-se, e muito, a publicação em revistas indexadas. Por outro, cresceu substancialmente a capacidade de aumentar a receita própria, como se verá adiante.

INTEGRAÇÃO DAS UNIDADES DE INVESTIGAÇÃO NO ISCTE-IUL

2009

Entidades privadas sem fins lucrativos
Dinâmia - Centro de Estudos sobre Mudança Socioeconómica
CET - Centro de Estudos Territoriais
CEA - Centro de Estudos Africanos
ADDETI - Associação para o Desenvolvimento das Telecomunicações e Técnicas Informáticas
CIS - Centro de Investigação e de Intervenção Social
CIES - Centro de Investigação e Estudos de Sociologia
CEHCO - Centro de Estudos História Contemporânea Portuguesa
CEAS - Centro de Estudos de Antropologia Social

Unidades orgânicas do ISCTE-IUL
UNIDE – Unidade de Investigação em Desenvolvimento Empresarial

TRANSFERÊNCIA DE CONHECIMENTO (INTERFACE UNIVERSIDADE/SOCIEDADE)

2009

Associações de professores/entidades privadas sem fins lucrativos
CEMAF - Centro de Investigação de Mercados e Ativos Financeiros
IN OUT Global – Instituto Estudos Logística Gestão Global
OVERGEST - Centro de Especialização em Gestão e Finanças
GIESTA - Centro de Investigação Estatística e Análise de Dados
GIEM - Centro de Investigação e Formação em Marketing
GEST-IN – Centro de Investigação e Informação para a Gestão

Entidades participadas pelo ISCTE ou pelo INDEG/ISCTE
INDEG/ISCTE - Instituto para o Desenvolvimento da Gestão Empresarial
IINDEG/PROJETOS - Instituto para o Desenvolvimento da Gestão Empresarial - projetos
UNIAUDAX - Centro de Investigação e Apoio ao Empreendedorismo e Empresas Familiares

2016

Unidades orgânicas do ISCTE-IUL
Dinâmia/CET-IUL – Centro de Estudos sobre a Mudança Socioeconómica do Território
CEI-IUL – Centro de Estudos Internacionais
ISTAR-IUL – Centro de Investigação em Ciências da Informação, Tecnologias e Arquitetura
CIS-IUL – Centro de Investigação e Intervenção Social
CIES-IUL – Centro de Investigação e Estudos de Sociologia
UNIDE (BRU) – Business Research Unit

Centros-interuniversitários
CRIA-IUL – Centro em Rede de Investigação em Antropologia
IT-IUL – Delegação do Instituto de Telecomunicações

2016

Entidades participadas pelo ISCTE-IUL
INDEG-ISCTE – Executive Education
AUDAX-ISCTE – Centro de Empreendedorismo
IPPS-ISCTE – Instituto para as Políticas Públicas e Sociais
BGI – ISCTE – Building Global Innovators

Neste contexto, a atividade de transferência de conhecimento reorganizou-se nas entidades participadas abaixo indicadas.

INDEG-ISCTE
Atividade de Formação de Executivos para o setor privado
Em 2016
Executive MBA
13 Mestrados Executivos
6 pós-graduações
7 programas curtos
19 ações intra-empresa

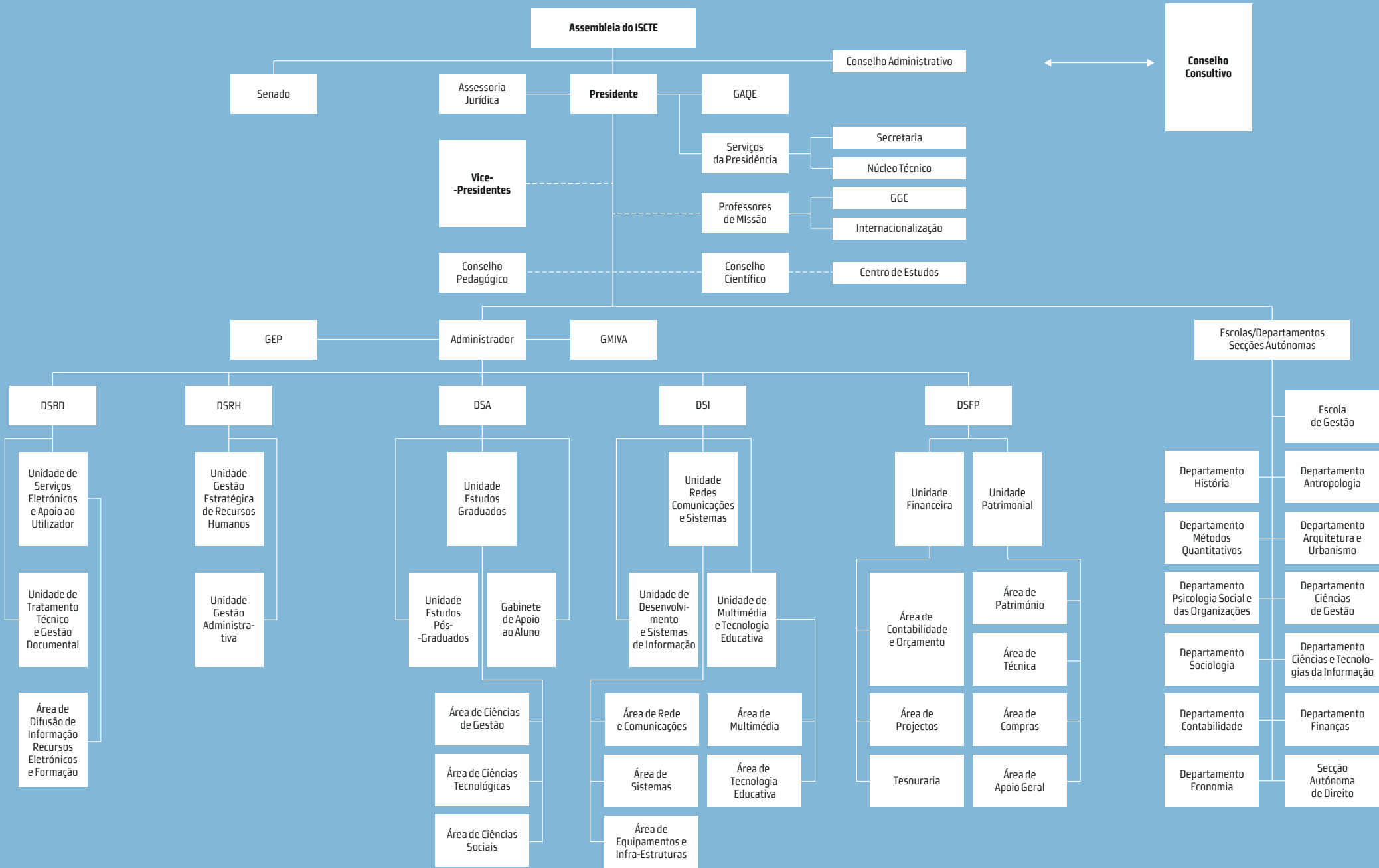
Audax-ISCTE
Promoção do empreendedorismo através de atividades de ensino e apoio ao empreendedorismo de cariz social e local e também à promoção da inovação de base tecnológica, bem como à gestão de atividades de incubação empresarial.
Em 2016
1852 Participantes
71 Atividades
25 empresas incubadas

IPPS-ISCTE
Atividade de Formação de Executivos do setor público e non-profit
Em 2016
7 pós-graduações
19 cursos e seminários de especialização
7 cursos curta duração

BGI-ISCTE
Aceleradora de transferência de tecnologia desenvolvida pelo ISCTE-IUL em parceria com o MIT direcionada a empreendedores e a startups globais.
Em 2016
211 candidaturas
12 países

DECORRENTE DAS TRANSFORMAÇÕES REFERIDAS, A ORGÂNICA INTERNA SOFREU ALTERAÇÕES SUBSTANCIAIS QUE PODEM VISUALIZAR-SE NOS ORGANOGRAMAS EXISTENTES EM 2009 E 2016.

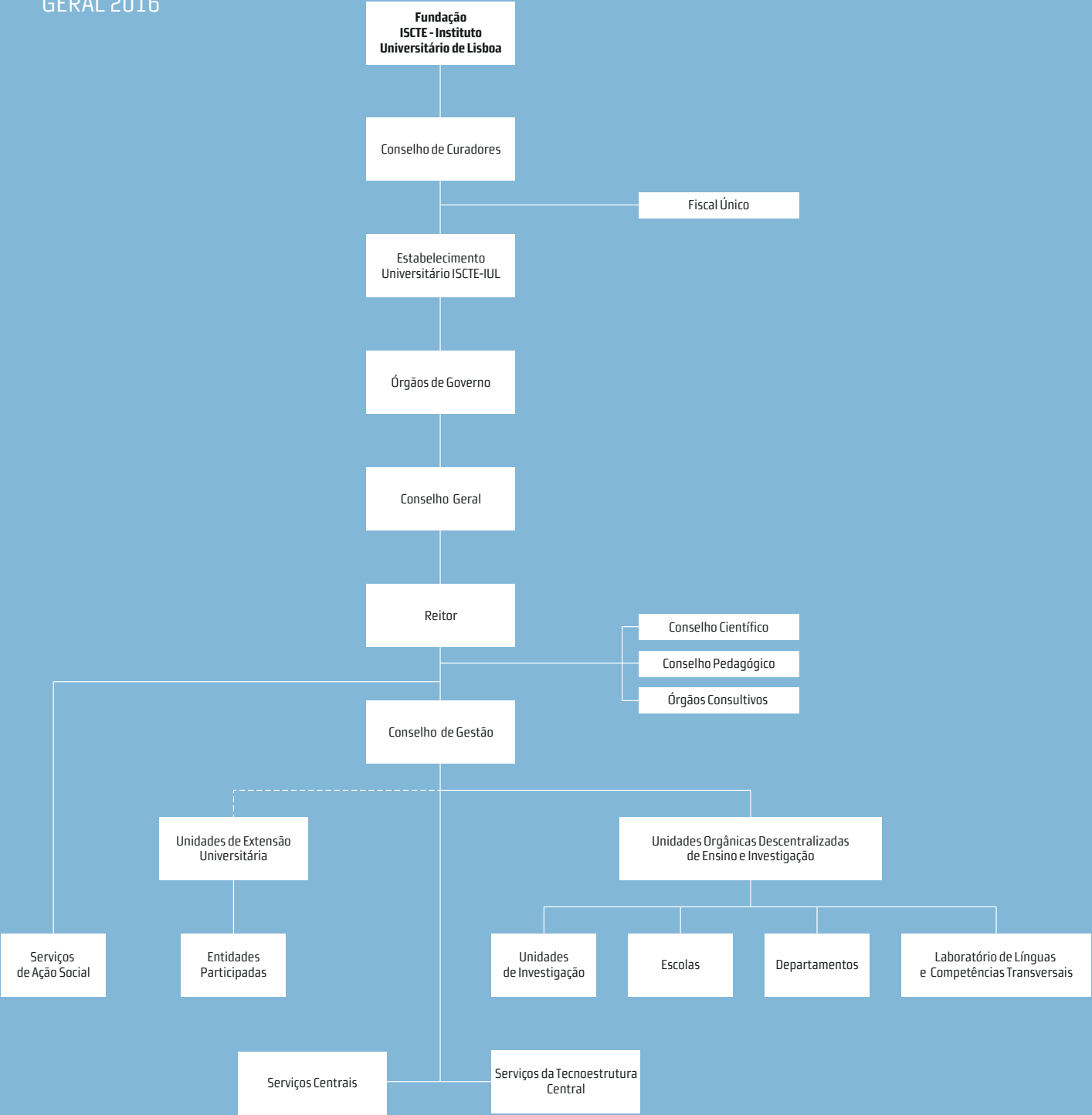
ORGANOGRAMA  
2009



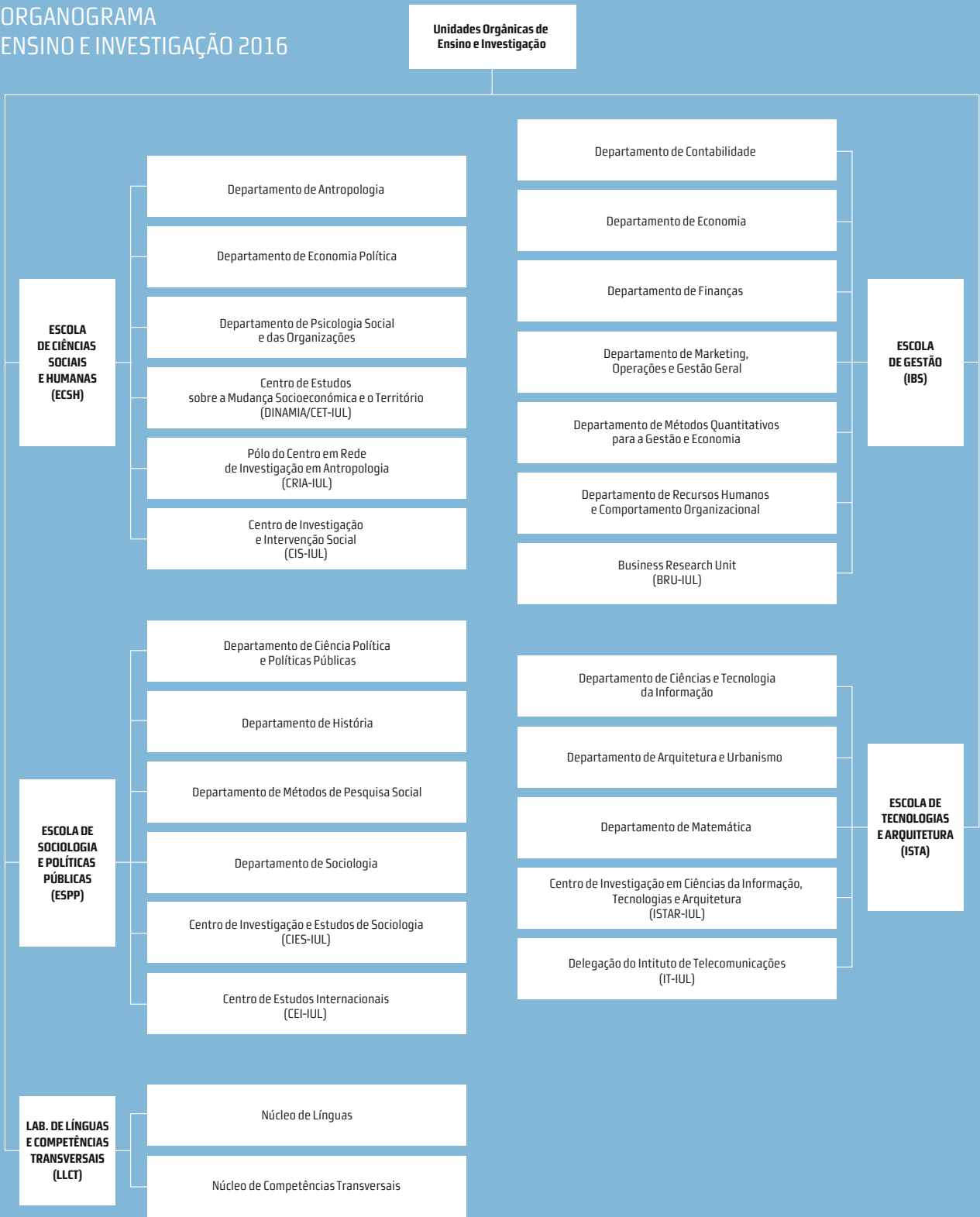


Sala de Atos

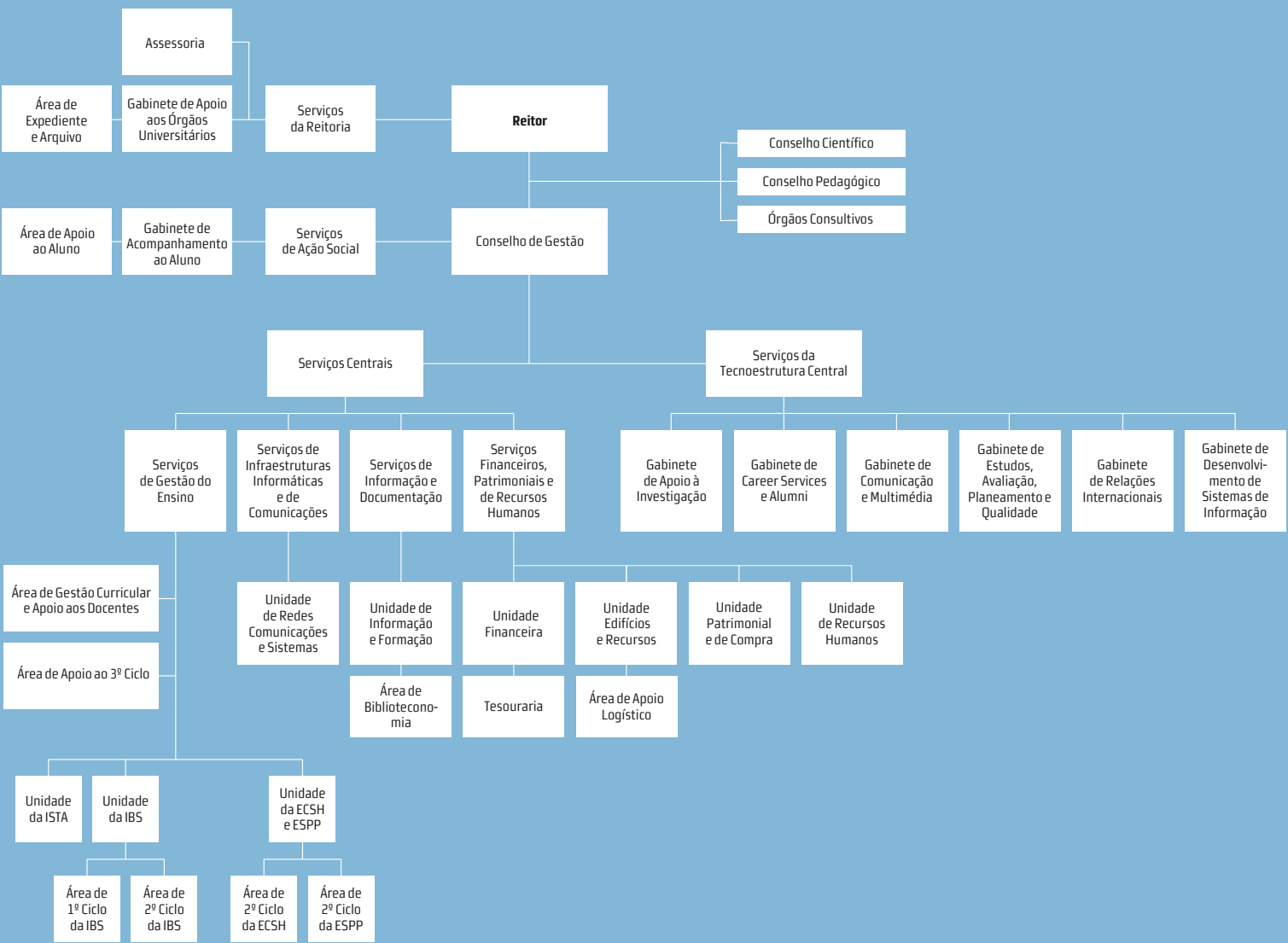
ORGANOGRAMA  
GERAL 2016



ORGANOGRAMA  
ENSINO E INVESTIGAÇÃO 2016



ORGANOGRAMA  
SERVIÇOS 2016



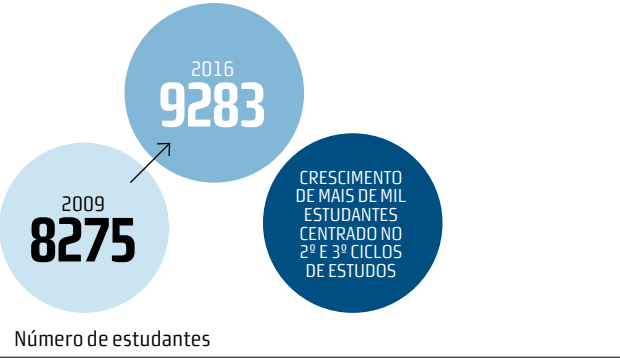
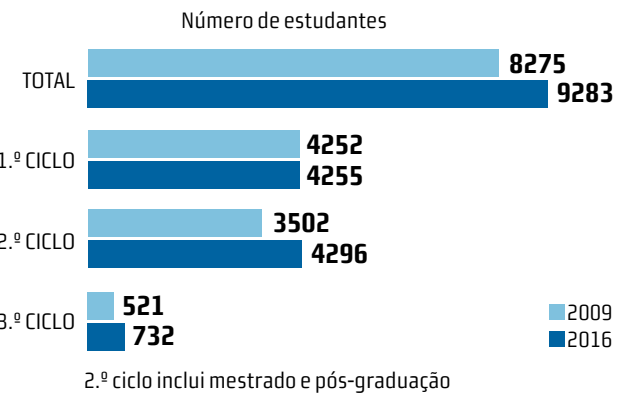


## 4. ENSINO

Estes oito anos foram tempos de enormes mudanças no ISCTE-IUL, com repercussão a todos os níveis da universidade.

A nível do ensino, não só aumentou consideravelmente o número de estudantes, apesar da quebra demográfica e da crise económico-financeira que afetou as famílias e as empresas, como se reforçou substancialmente o nível do ensino Pós-Graduado – Mestrados e Doutoramentos.

As tabelas seguintes ilustram esta dupla mudança.

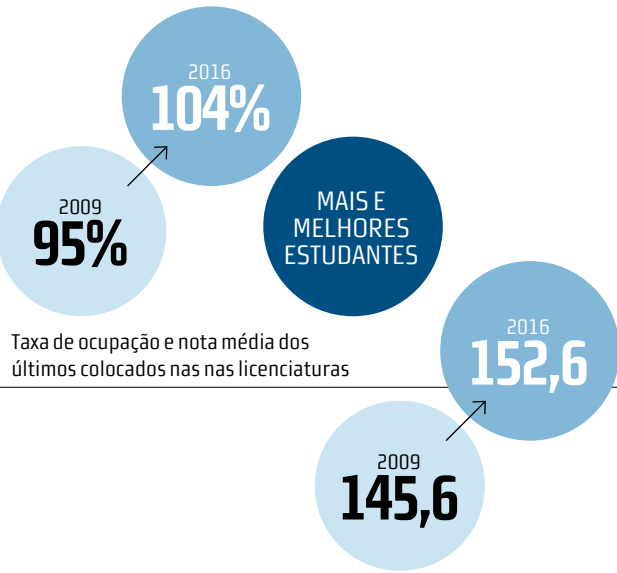


O ISCTE-IUL cresceu neste período mais do que o ensino público universitário em geral.

Número de Estudantes	Sistema Público Universitário	ISCTE-IUL
2009	175.465	8.275
2010	183.806	8.480
2011	193.106	9.312
2012	197.912	9.060
2013	197.036	8.872
2014	198.380	8.944
2015	191.707	8.655
2016	191.633	9.283
Taxa de crescimento 2009-2016	9%	12%

Este crescimento deu-se em simultâneo com um significativo aumento do índice de força, da taxa de ocupação e da nota média dos colocados nas várias licenciaturas.

Indicadores	2009	2016
Taxa de ocupação	95%	104%
Índice de força	152%	172%
Nota média dos últimos colocados nas licenciaturas	145,6	152,6



O crescimento foi também acompanhado de uma redução da fragmentação da oferta, principalmente ao nível do ensino pós-graduado.

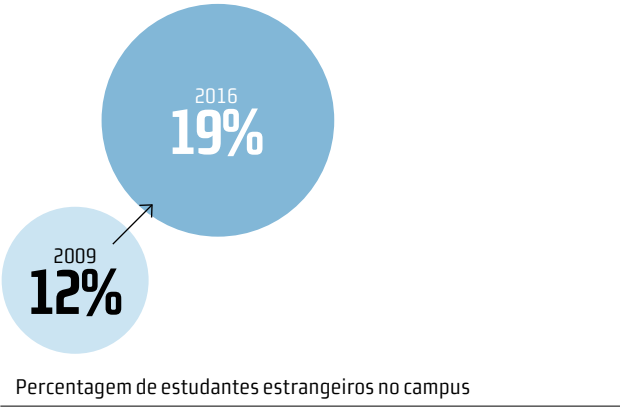
	2009			2016		
	Nº de cursos	Nº de estudantes	Nº de estudantes/curso	Nº de cursos	Nº de estudantes	Nº de estudantes/curso
Pós-graduações	43	811	19	26	576	22
Mestrados	67	2691	40	50	3720	74
Doutoramentos	20	521	26	21	732	35
TOTAL	145	8275	57	112	9283	83
% formação pós-graduada		46%			54%	

## INTERNACIONALIZAÇÃO

A internacionalização das atividades e o Empreendedorismo constituíram-se em eixos estratégicos da instituição nos últimos anos.

A internacionalização das atividades de ensino é realizada diretamente pelo ISCTE-IUL no caso dos cursos conferentes de grau. Nos cursos de Formação de Executivos, o INDEG-ISCTE tem tido um papel fundamental, particularmente no Brasil, Moçambique e Cabo Verde.

	2009	2016
Número de estudantes estrangeiros	1030	1684
% estudantes estrangeiros	12%	19%
Número de nacionalidades estudantes estrangeiros	nd	87
Nº de cursos em Inglês	2	19
Unidades Curriculares em inglês	79	277
Nº de cursos internacionais com dupla titulação	4	34



O ISCTE-IUL oferece ainda cursos em parceria com universidades internacionais lecionados no estrangeiro, sendo as mais ativas as abaixo referidos.

<b>CHINA</b>
Parceria com Southern Medical University (Guangzhou) e University of Electronic Science and Technology of China (Chengdu)
<b>BRASIL</b>
Parceria com Fundação Getúlio Vargas
<b>MOÇAMBIQUE</b>
Participação na Escola de Negócios e Administração de Moçambique com Transcom/ISUTC/ENAM
<b>ANGOLA</b>
Parceria com Universidade Agostinho Neto

## 5. INVESTIGAÇÃO

Se as mudanças ao nível do ensino foram significativas ao longo deste período de oito anos, as alterações ocorridas no domínio da investigação foram ainda mais profundas, dado que não foram só quantitativas mas, sobretudo, qualitativas.

Por força da integração dos centros de investigação e de uma estratégia de recompensa do mérito, o panorama da publicação do ISCTE-IUL transformou-se de forma radical neste período. Aumentou-se, e muito, a publicação indexada (WoS/SCOPUS) mas, sobretudo, o nível dessa publicação. Não existindo dados fidedignos desde 2009, apresentam-se na tabela os números das publicações de 2011 até 2016.

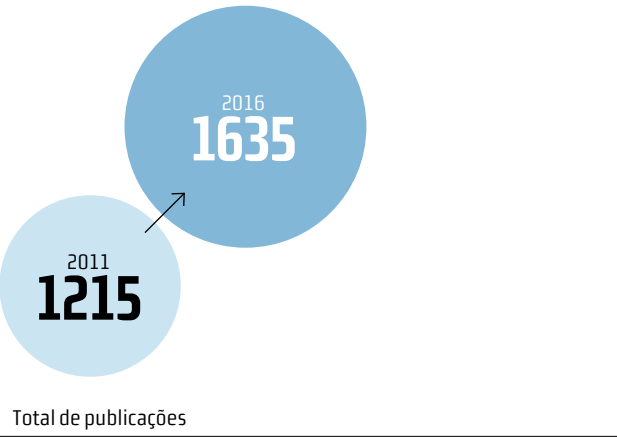
### INVESTIGAÇÃO PUBLICAÇÃO INDEXADA WoS/SCOPUS

Publicações científicas	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Artigos, livros e capítulos de livro com revisão científica	586	613	769	874	954	920
Artigos científicos em revistas indexadas WoS/Scopus	142	188	291	303	349	414
Artigos em revistas classificadas no Quartil 1	21	43	60	131	159	180
Outras publicações com revisão científica	423	382	418	440	446	326
Publicações em atas de congresso	357	399	386	417	300	372
Outras Publicações	272	286	320	394	341	343
<b>Total de publicações</b>	<b>1215</b>	<b>1298</b>	<b>1475</b>	<b>1685</b>	<b>1595</b>	<b>1635</b>

Apesar da redução no financiamento publico à investigação o ISCTE-IUL conseguiu manter o número de pessoas ligadas à investigação relativamente estável tendo até conseguido aumentar ligeiramente a capacidade de atrair bolseiros de doutoramento e pós-doutoramento FCT.

### EVOLUÇÃO DA CONSTITUIÇÃO DAS EQUIPAS DAS UNIDADES DE INVESTIGAÇÃO DO ISCTE-IUL ENTRE 2011 E 2016

Publicações científicas	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Nº total de membros da equipa	1004	1056	1122	1048	918	938
Nº de bolsas individuais de pós-doutoramento FCT	67	80	74	78	73	73
Nº de bolsas individuais de doutoramento FCT	98	162	146	62	119	121



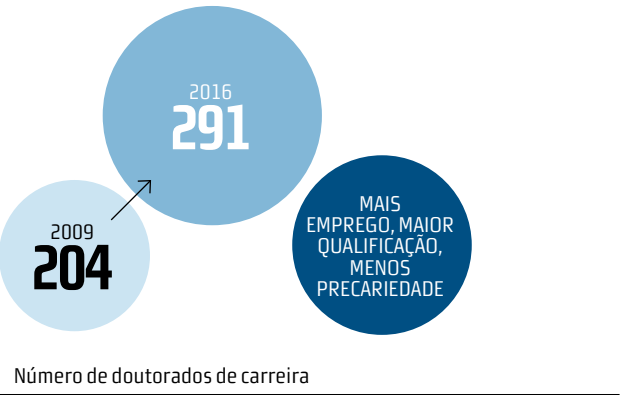
## 6. RECURSOS HUMANOS

Sem recursos humanos qualificados não é possível alcançar resultados significativos numa sociedade cada vez mais baseada no conhecimento. Também neste campo fizemos progressos significativos não só ao nível do corpo docente e de investigação mas, também, nos recursos humanos de suporte. Em período de recessão, aumentámos o emprego, a qualificação e diminuímos a precariedade dos vínculos laborais.

### RECURSOS HUMANOS PROFESSORES DE CARREIRA (ETI)

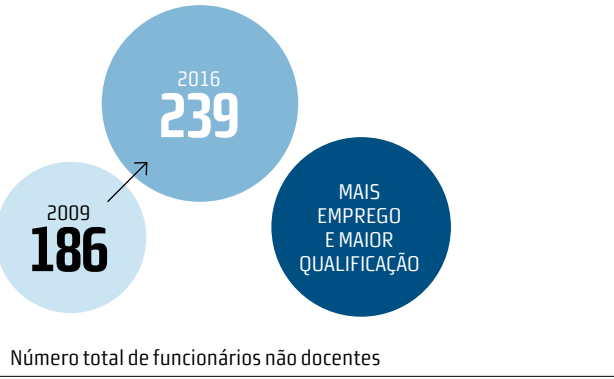
	2009	2016
ETI* totais	344	354
Nº Doutorados de carreira	204	291
% de ETI docentes com contrato a termo	33,4	19,2

\* ETI – Equivalente a tempo integral



### RECURSOS HUMANOS FUNCIONÁRIOS NÃO DOCENTES

	2009	2016
Ensino Básico	21,5%	8,2%
Ensino Secundário	37,6%	28,7%
Ensino Superior	40,9%	61,1%
Número Total	186	239



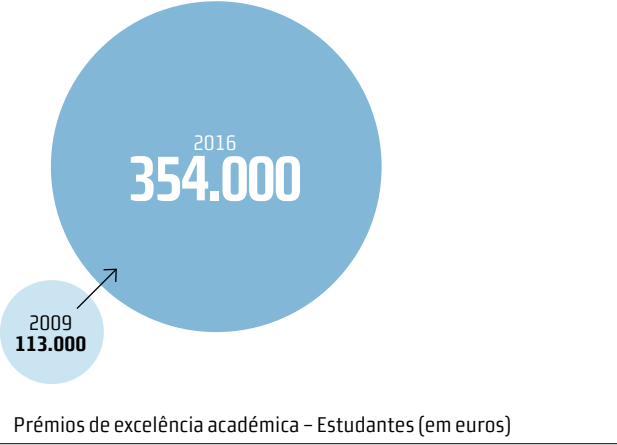
## 7. CULTURA DE MÉRITO

As mudanças organizacionais mais lentas e mais difíceis de concretizar situam-se ao nível da cultura organizacional. Os resultados dessas mudanças são apenas visíveis a médio prazo e exigem uma estratégia clara, continuada e consistente. No caso presente, apostou-se na consolidação de uma cultura meritocrática que envolveu o desenho de uma política de avaliação de desempenho e de um conjunto alargado de estímulos financeiros, tanto ao nível dos estudantes como dos docentes.

Assim, apesar das restrições financeiras e legais, foi possível criar um conjunto significativo de Bolsas e Prémios assentes no mérito que ajudaram a recrutar melhores estudantes e a aumentar as verbas para a investigação de cada um dos premiados.

	2009	2016
Prémios de excelência académica – Estudantes	113.000€	354.000€
Prémios pedagógicos docentes	0	24.000€
Verba carreira académica	36.000€	146.000€
Sucesso Escolar (Orientações Doutoramento e Mestrado)	0	132.000€
Prémios Publicação Indexada (Q1 e Q2)	47.000€	600.000€

Nota: Os prémios a docentes são alocados à atividade de investigação de cada docente. Os prémios de excelência académica são destinados ao pagamento das propinas do estudante.



Neste contexto de cultura de mérito, o ISCTE-IUL criou também os prémios carreira em 2012 de modo a premiar alguns dos seus Alumni que se distinguiram na sua carreira profissional.

Ao longo dos últimos anos o ISCTE-IUL premiou os seguintes Alumni:

2016
Prémio Carreira - Pedro Norton Matos
Prémio Carreira Revelação – Miguel Pina Martins
2015
Prémio Carreira – José Pena do Amaral
Menções honrosas – Maria João Rodrigues e Carlos Gomes
2014
Prémio Carreira – Jorge Tomé
Menções honrosas – Diogo Salvi e Elisabete Magalhães
2012
Prémio Carreira: Categoria Gestores – Aurora Batista
Prémio Carreira: Categoria Cargos Públicos – Carvalho da Silva
Prémio Carreira: Categoria Comunicação, Cultura e Desporto – Frederico Valarinho

Ainda no âmbito dos seus Alumni, o ISCTE-IUL tem vindo a intensificar a relação com um conjunto de cerca de 35.000 alumni, divulgando notícias, oferecendo atividades periódicas de networking e de desenvolvimento pessoal e profissional.

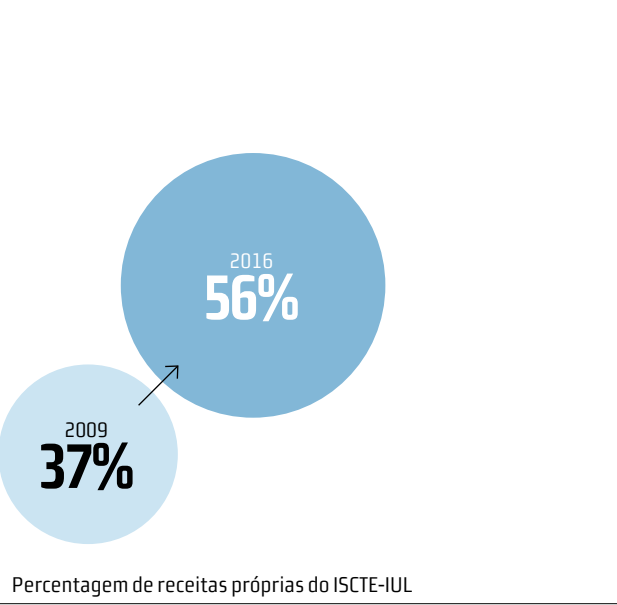
## 8. SITUAÇÃO ECONÓMICO-FINANCEIRA

Sem recursos, pouco ou nada se consegue obter. Este foi um período particularmente difícil a nível económico-financeiro dado a diminuição do financiamento público por via direta ou indireta. A este propósito é bom recordar que as universidades não tinham que contribuir para a Caixa Geral de Aposentações e que, com aumentos progressivos, essa contribuição é hoje igual à das empresas (23,75%), tudo suportado por receita própria.

Apesar de todos os “cortes” o ISCTE-IUL não só aumentou os seus ativos como continua a dispor de uma situação económico-financeira positiva.

	2009	2016	Taxa de crescimento
Orçamento Estado	19.314	18.545	-4%
Orçamento Total	30.575	42.233	38%
Receitas próprias – ISCTE-IUL	11.260	23.688	110%
% Receitas próprias – ISCTE-IUL	37%	56%	
Ativos	77.999	98.355	26%
Saldo Gerência	1.993	5.445	173%

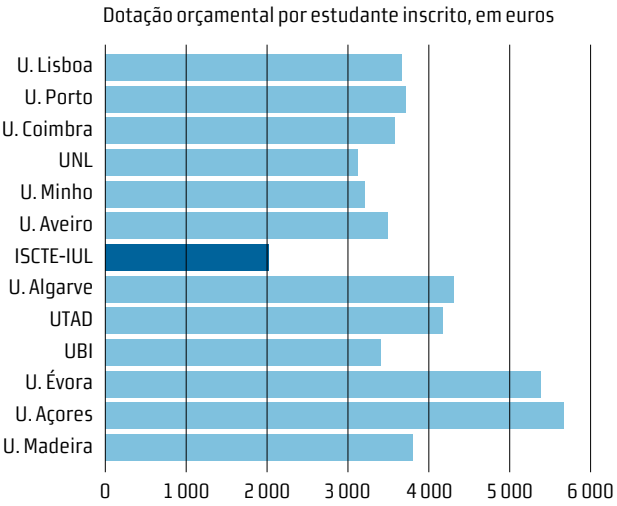
Valores em milhares de euros



Dada a singularidade do percurso do ISCTE-IUL no panorama das universidades públicas, ao que se acrescenta um elevado crescimento no número de estudantes desde 2005, o ISCTE-IUL apresenta, de longe, o mais baixo financiamento público por estudante do sistema de ensino superior em Portugal, incluindo o ensino politécnico.

Os dados do gráfico seguinte ilustram bem essa desigualdade.

### FINANCIAMENTO DO ORÇAMENTO DE ESTADO



## 9. AÇÃO SOCIAL

Outra mudança significativa, decorrente da nova situação jurídica ocorrida em 2009, foi a possibilidade do ISCTE-IUL dispor de serviços próprios de Ação Social. Até essa data o serviço de Ação Social do ISCTE-IUL era gerido pela Universidade Técnica de Lisboa.

Também aqui, o financiamento público é irrisório quando comparado com as restantes universidades públicas, dado este serviço ser muito recente e a criação do mesmo ter coincido com a crise económico-financeira de 2008.

Apesar de tudo, foi possível a concessão da gestão da residência universitária de Santos-o-Novo (70 camas) e o apoio com meios próprios a algumas dezenas de estudantes mais necessitados, para além da gestão das bolsas da ação social financiadas pelo Ministério da Tutela.

Para além da Ação Social destinada aos estudantes são de realçar três fatores neste domínio:

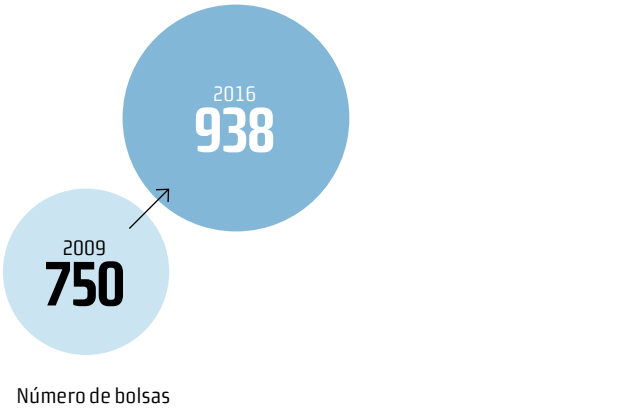
O mais significativo é a existência de uma Clínica no Campus, disponível para toda a Comunidade. Para além da conveniência de serviço que a clínica no Campus representa, a Comunidade pode ainda aceder a preços contratualizados a todo o serviço clínico das várias unidades dos SAMS (Serviço Médico do Sindicato dos Bancários).

Conseguiu-se também, neste período, implementar o serviço de medicina no trabalho legalmente estabelecido mas que nunca antes esteve disponível no ISCTE-IUL.

Criação de mecanismos complementares às bolsas de ação social como as bolsas de colaboração institucional e as bolsas de emergência.

## INDICADORES SOCIAIS

	2009	2016
Número de bolsas	750	938
Bolsa média anual	1.390 €	1.700 €
Apoios emergência	0	11
Valor médio Apoios emergência	0	768 €
Bolsas de colaboração institucional	0	61
Valor médio bolsa	0	928 €
Bolseiros alojados na residência	6	27
Serviço de Medicina no trabalho		
Clínica SAMS (220 m²)		



Clínica no campus, parceria com o SAMS.

## 10. CAMPUS

Das vantagens obtidas com o Regime Fundacional, a área patrimonial talvez tenha sido aquela em que as repercussões diretas sejam mais evidentes.

A primeira repercussão, que não poderia nunca ter sido alcançada sem o Regime Fundacional foi a possibilidade de comprar o terreno do IMT, na Av. das Forças Armadas, utilizando receita própria sem necessidade de autorização das Finanças ou da Tutela.

A segunda, foi a possibilidade de registar em nome do ISCTE-IUL o edifício do INDEG. De facto, o edifício tinha sido construído com fundos europeus (Pedip I), por uma associação privada e em terreno cedido informalmente pelo ministério e a Universidade de Lisboa. Também aqui o estatuto fundacional permitiu resolver a situação de indefinição existente.

Finalmente, pelo despacho conjunto das finanças e tutela, foi possível o registo dos restantes edifícios e da área de campus, passando o conjunto a integrar o património da Fundação ISCTE-IUL.

## PATRIMÓNIO IMOBILIÁRIO REGISTO DE IMÓVEIS

2009	2016
Propriedade do Estado	Propriedade ISCTE-IUL*
Edifício I – Sedas Nunes	Edifício I - Sedas Nunes
Edifício II	Edifício II
Ala Autónoma	Ala Autónoma
Sem registo de propriedade	Indeg
INDEG	Edifício Forças Armadas (IMT)
	Por Despacho n.º 14307/2013
	*Registados em nome da Fundação ISCTE-IUL



Edifício Sedas Nunes





	2009	2016	Taxa de crescimento
Campus m²	34.825 m²	41.260 m²	18%

2009  
**34.825**

Área do Campus em metros quadrados

2016  
**41.260**

O aumento da capacidade instalada para desenvolver atividades de ensino, investigação e transferência, a par da modernização do campus em termos físicos e tecnológicos constituíram um dos objetivos estratégicos destes oito anos. Dado que foi já editado um livro dedicado a este tema com a designação “Uma década de intervenções no campus”, que abrange as intervenções efetuadas no campus desde 2005 até à data, apenas se apresentam aqui alguns números sobre o aumento da capacidade instalada no campus durante este período.

	2009	2016	Taxa de crescimento
Auditórios (nº de lugares)	260	568	118%
Laboratórios (nº de lugares)	0	76	
Lugares de estudo	315	665	111%

2009  
**315**

Lugares de estudo

2016  
**665**



Laboratórios TIC, I.T.

11.  
SISTEMAS DE INFORMAÇÃO  
E BIBLIOTECA

As modificações nas infraestruturas físicas foram significativas mas a intervenção ao nível dos sistemas de informação (Software e Hardware) não foi menos importante.

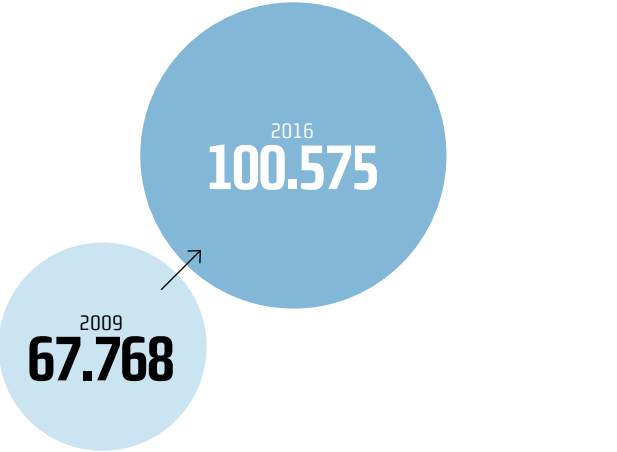
O ISCTE-IUL dispõe hoje de uma das infraestruturas tecnológicas de suporte ao ensino, investigação e gestão mais avançadas e integradas no conjunto das Universidades Portuguesas.

Sistemas de informação e comunicação em funcionamento
Fénix
SAP
EDOC- Gestão Documental
BI – Business Intelligence
RECAD-AV
Controlo de Acessos
Portal ISCTE-IUL
Voip
myISCTE
Talentos
I-meritus
Ciência –IUL
App acesso ao ensino superior
Koha
Repositório do ISCTE-IUL

Sistemas em desenvolvimento
Portal alumni
App estudantes e docentes

BIBLIOTECA

	2009	2016
Downloads B-on	64.931	348.204
Documentos no repositório	1.172	11.323
Documentos Catálogo	67.768	100.575
Nível de satisfação com a Biblioteca	93,8%	93,3%



Documentos em catálogo



12.  
IMAGEM INSTITUCIONAL

A mudança de Regime Jurídico, de estatuto e de denominação exigiu naturalmente mudanças a nível de identidade visual.

De uma identidade visual dispersa (com vários logos) o ISCTE-IUL possui hoje uma forte identidade visual em todos os suportes escritos ou áudio-visuais, o que lhe confere uma forte identidade de marca.



Criado em 1989



Criado em 2001 para utilização interna

ISCTE IUL  
Instituto Universitário de Lisboa



Criado em 2009



# 13. ACREDITAÇÕES

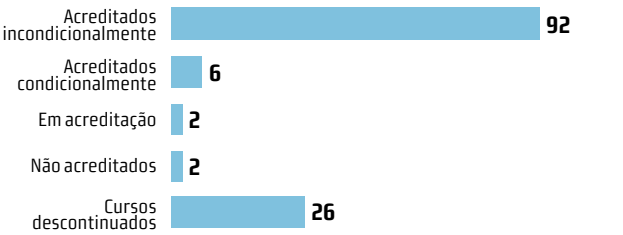
Nos últimos anos, as acreditações e certificações têm vindo a assumir um processo imparável para quem quiser competir no mercado global.

## ACREDITAÇÕES A3ES

As mudanças que as universidades portuguesas sofreram neste período tiveram impactos enormes em vários domínios. Um dos mais importantes foi a nível da acreditação nacional pela Agência A3ES, a qual se desenvolveu nos vetores referidos na figura seguinte.

A3ES
<b>Cursos</b>
<b>SIGQ-IUL</b> Acreditação em 2015 pelo período máximo sem condições
<b>Institucional</b> (em curso)

No contexto da avaliação dos cursos, foram avaliados cerca de 100 cursos tendo sido acreditados um total de 98. Este processo representou um custo de cerca de 400.000€ e constituiu igualmente uma oportunidade para encerrar ou reformular vários cursos.



## ACREDITAÇÕES INTERNACIONAIS

No domínio das acreditações internacionais, o ISCTE-IUL fez progressos notáveis neste período de oito anos de Regime Fundacional. As tabelas seguintes ilustram alguns dos resultados alcançados ou em curso.

ACREDITAÇÕES INTERNACIONAIS

**AACSB - Association to Advance Collegiate Schools of Business**  
Acreditação da IBS em 2016

**AMBA Association of MBAs**  
Acreditação do MBA renovada em 2013

**EUR-ACE European Accreditation of Engineering Programmes**  
Acreditação dos 4 cursos de Engenharia entre 2013 e 2015

APENAS 5% DAS 16.000 BUSINESS SCHOOLS MUNDIAIS

A acreditação da agência americana AACSB concedeu à IBS a acreditação pelo período máximo possível de 5 anos. Abaixo encontram-se as conclusões da equipa de peritos internacionais que avaliou a IBS.

*“ISCTE Business School meets or exceeds the criteria established by AACSB and enhanced, as the school’s most relevant strengths, a very strong student-centered teaching approach, very applied and close to business, and an IT platform and virtual learning environment that was probably the best in the world in terms of its clarity, useful features and comprehensiveness.”*

Em termos de acreditações internacionais encontram-se em curso as acreditações abaixo referidas.

ACREDITAÇÕES INTERNACIONAIS EM CURSO
<b>EQUIS – European Foundation for Management Development Quality Improvement System</b> Acreditação da IBS
<b>EAPAA – European Association for Public Administration Accreditation</b> Acreditação do Mestrado de Administração Pública

## AVALIAÇÃO EUA

O ISCTE-IUL solicitou ainda, voluntariamente, a avaliação pela EUA – European University Association. Na primeira avaliação, em 2013, a EUA deixou um conjunto de 48 recomendações enquanto que no follow-up, em 2016, apenas 12 recomendações. Abaixo encontra-se a conclusão da Equipa de avaliação da EUA.

*“During the site visit, the team gained the overall impression that ISCTE-IUL has been effective in making its mark as a successful, modern university with a recognised brand.”*  
*“ISCTE-IUL is a well-managed, forward-looking university with a staff and students who work together in a collegiate atmosphere and with a shared mind for quality and ongoing enhancement. The follow-up review has confirmed that ISCTE-IUL continues to identify its strengths and weaknesses and to apply management skills and dedication to move forward.*  
*The team commends the activities of ISCTE-IUL and as such the recommendations provided in this report and summarised below are not issues that require urgent attention, but rather some suggestions for further development which could help ISCTE-IUL in steering towards its goals.”*



Equipa de avaliação da EUA

## CERTIFICAÇÕES DA QUALIDADE

Para além da certificação do sistema de garantia da qualidade pela A3ES já referido anteriormente, a gestão universitária está hoje pressionada por outras formas de avaliação de agências nacionais e internacionais de modo a assegurar no mercado a qualidade da sua gestão e dos seus programas.

Assim, tal como nas empresas, os procedimentos administrativos e de gestão estão sujeitos a certificações de entidades externas. No caso do ISCTE-IUL, destacam-se as mencionadas na figura seguinte.

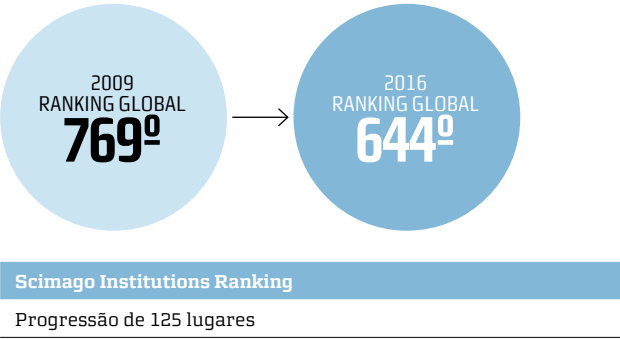
Certificação - normas ISO
ISO 9001:2008 (desde 2008)
Em curso:
Adaptação para ISO 9001:2015
ISO 14001 (Ambiente), em parceria com Columbus Association e Universidade Gotemburgo e Universidade de Aveiro
ISO 26 000 – Responsabilidade Social



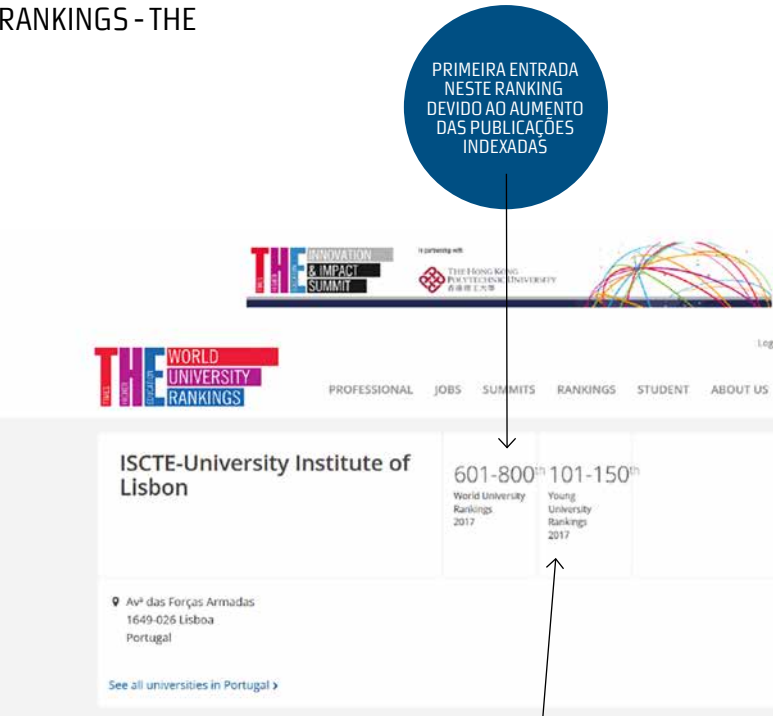
14.  
RANKINGS

Face ao esforço, efetuado nos últimos anos, de análise dos critérios adotados pelos vários rankings internacionais, de adoção de melhores práticas internas e ao elevado incremento da qualidade das publicações científicas, o ISCTE-IUL está hoje presente em melhores posições nos diversos rankings internacionais tanto generalistas como o Scimago e o Times Higher Education como em rankings específicos de áreas.

SCIMAGO INSTITUTIONS RANKING



RANKINGS - THE



Ensino (total) - 510º
Investigação (total) - 412º
Citações - 834º
Receitas da indústria/docente - 576º
Internacionalização (total) - 468º

Universidades portuguesas no ranking das Universidades com menos de 50 anos
Universidade Nova de Lisboa - 101-150º
Universidade do Minho - 101-150º
Universidade da Beira Interior - 101-150º
Universidade de Aveiro – 81º

MAIS DE METADE DAS UNIVERSIDADES NO MUNDO TÊM MENOS DE 50 ANOS

RANKINGS POR ÁREAS



Round University Ranking da Thomson Reuters:  
Silver league nas Ciências Sociais  
– 282º lugar



ISCTE Business School  
– 3 palmas de excelência



19 mestrados nos 100 primeiros ocupando o primeiro deles a 17ª posição



Novo anfiteatro J. J. Laginha



## 15. REPUTAÇÃO

Os dados que se apresentam nas próximas tabelas e gráficos não têm termo de comparação com o ano de 2009, dado que nessa época não eram efetuadas estas medições, sendo esse aspeto, em si mesmo, uma melhoria a realçar.

Parece por bem apresentá-los em termos finais pois revelam bem outro ISCTE-IUL nas duas principais frentes em que desenvolve as suas atividades: estudantes e empregadores.

Face a estes resultados, podemos afirmar com segurança que o caminho até agora percorrido é reconhecido como muito positivo por estes dois públicos alvo.

FATORES DETERMINANTES DA ESCOLHA  
DO ISCTE-IUL – 2016  
(INQUÉRITO AOS ESTUDANTES À ENTRADA)

<b>1º ciclo</b>
Boas saídas profissionais (86%)
Prestígio da instituição (83%)
Bom ambiente académico (78%)
<b>2º ciclo</b>
Prestígio da instituição (84%)
Boas saídas profissionais (82%)
Qualidade do corpo docente (81%)



Palavras escolhidas pelos estudantes para caraterizar o ISCTE-IUL  
(Associação semântica espontânea)

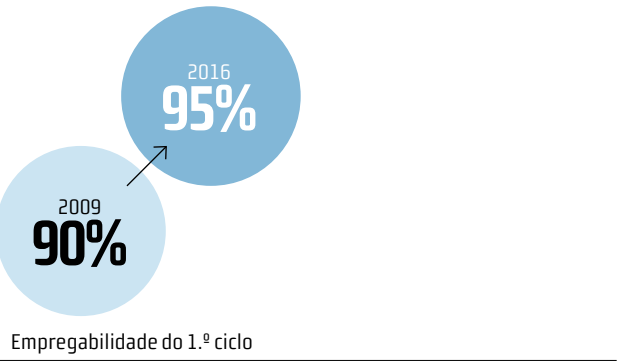
OPINIÃO DOS ESTUDANTES  
SOBRE O ISCTE-IUL  
1º SEMESTRE – 2016/2017  
(INQUÉRITOS SEMESTRAIS)

<b>1º ciclo</b>
% de estudantes que está satisfeito ou muito satisfeito com:
ISCTE-IUL – 95%
Curso – 91%
<b>2º ciclo</b>
% de estudantes que está satisfeito ou muito satisfeito com:
ISCTE-IUL – 92%
Curso – 91%

Apesar da crise do mercado de trabalho que assolou Portugal nos últimos anos, a taxa de empregabilidade dos estudantes formados no ISCTE-IUL apresenta valores elevados, com alguns cursos a apresentarem taxas de 100%

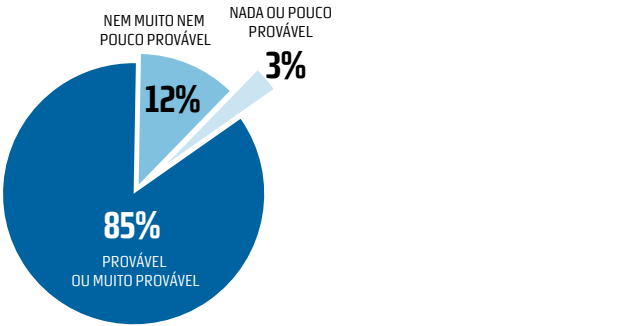
Indicadores	2009	2016
Empregabilidad 1º ciclo	90%	95%
Empregabilidad 2º ciclo	n.d.	96%

Fonte: Inquérito aos diplomados um ano após a conclusão do curso

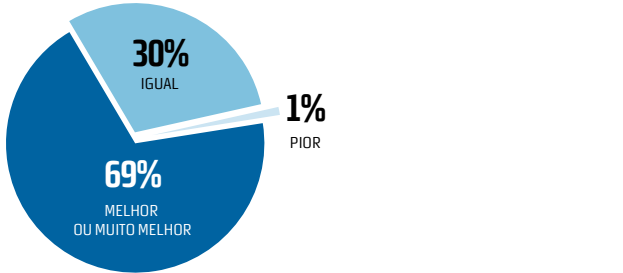


## OPINIÃO DAS ENTIDADES EMPREGADORAS DOS DIPLOMADOS DO ISCTE-IUL

Admitindo a possibilidade de a sua empresa/organização vir a contratar um diplomado com um curso superior nos próximos 2 anos, qual o grau de probabilidade de que esse diplomado seja do ISCTE-IUL?



Comparando o ISCTE-IUL com outras instituições de ensino superior em Portugal considera que o ISCTE-IUL é:



Grau de satisfação geral das empresas/organizações com os diplomados do ISCTE-IUL

% de entidades empregadoras que está satisfeita ou muito satisfeita
Diplomados do 1º ciclo – 97,8%
Diplomados do 2º ciclo – 98,3%

Fonte: Inquérito a 94 empresas que empregam estudantes do ISCTE-IUL



Atrio da Reitoria, Edifício Sedas Nunes

## 16. CONSIDERAÇÕES FINAIS

**As mudanças estruturais** efetuadas e os resultados alcançados nestes oito anos correspondem a uma verdadeira refundação da nossa instituição.

Estas mudanças e resultados são fruto de um grande envolvimento coletivo e do contributo de muitos atores.

Em primeiro lugar, de toda a Comunidade ISCTE-IUL (professores, investigadores, funcionários e estudantes).

Em segundo, dos dois Conselhos de Curadores e dos membros externos dos dois Conselhos Gerais.

Por último, dos nossos ex-estudantes e parceiros institucionais. Os primeiros com o seu contributo decisivo na ligação do ISCTE-IUL com a sociedade e, os segundos, pelo acolhimento excelente dos nossos diplomados e pela sua contribuição decisiva nos protocolos e contratos da universidade com empresas e organizações.

Os tempos de mudança são sempre dolorosos. Estes últimos oito anos foram-no particularmente, pois, pela conjuntura socioeconómica do país, envolveram ainda mais sacrifícios do que é habitual.

Mais uma razão para estarmos felizes com os resultados alcançados. Eles permitem-nos estar confiantes num futuro ainda mais promissor para a nossa Universidade.

**O Regime Fundacional** continua a ser polémico na Universidade Portuguesa e também entre as forças políticas representadas no Parlamento. Ainda recentemente assistimos à apresentação de propostas legislativas para acabar com este regime jurídico nas instituições do ensino supe-

rior em Portugal. Registe-se, no entanto, que das três universidades que aderiram a este regime jurídico em 2009 nenhuma propôs, como legalmente poderia, regressar ao regime geral que rege as outras instituições de ensino superior. Mais ainda, duas outras universidades aderiram a este regime jurídico: a Universidade do Minho e a Universidade Nova de Lisboa, estando outras instituições (universitárias e politécnicas) a estudar a possibilidade de se transformarem em Fundações. Estes factos demonstram que o regime tem virtualidades mas não podem esconder as debilidades ainda existentes, que condicionam gravemente a autonomia e a eficácia das universidades, confrontadas com uma competição a nível mundial.

De facto, a competição mundial por estudantes, professores, investigadores e recursos financeiros é hoje uma realidade ineludível para as universidades portuguesas. O sistema universitário português foi, talvez, das instituições públicas que melhor reagiu à crise que assolou o país nos últimos anos, dispondo, por isso, de um grau de credibilidade incontestada a nível global.

**Dados os escassos recursos** do país para investir em educação e investigação este patamar só é sustentável com um alargamento considerável da autonomia universitária a todos os níveis: científica, gestonária e patrimonial. O Regime Fundacional parece, neste contexto, a via jurídica mais propícia a esse desígnio. Para o atingir necessita, porém, de ajustamentos imediatos, sem os quais, o futuro das universidades portuguesas pode estar seriamente comprometido.

O grupo de trabalho nomeado pelo governo para avaliar os resultados do Regime Fundacional nas universidades do Porto, Aveiro e ISCTE-IUL tem aqui um papel decisivo.

Ao Governo caberá assumir as suas responsabilidades nesta matéria, concretizando em legislação as propostas desse grupo de trabalho, sem se deixar condicionar pelas forças e interesses que o saudoso ministro Mariano Gago conseguiu ultrapassar quando teve a enorme coragem de introduzir este regime jurídico no ensino superior em Portugal.



**ISCTE IUL**  
INSTITUTO UNIVERSITÁRIO DE LISBOA  
1972-2017 EXPLORANDO O FUTURO