AINST/16/00117 — Relatório final da CAE

I - Avaliação da Instituição

Perguntas A1. e A2.

A1.1 **Instituição de Ensino Superior:**
Universidade Lusíada
A1.2 **Entidade instituidora:**
Fundação Minerva - Cultura - Ensino E Investigação Científica
A2. **Natureza da instituição:**
<sem resposta>

Requisitos Gerais

A3. Projeto educativo, científico e cultural da Instituição.

A3.1. **Projeto educativo, científico e cultural da Instituição.**
Está definido e é coerente com a natureza universitária e a missão da Instituição
A3.2. **Evidências que fundamentam a apreciação expressa.**
O Relatório de Auto-Avaliação (RAA) é claro, indicando que "o Projeto Educativo da Universidade Lusíada (UL) se desenvolve em diversas áreas comunicantes, com o objetivo de dar corpo à sua missão, procurando responder às
solicitações e exigências com que se depara, no domínio da formação académica e profissional, da investigação
científica e da sua relação com a comunidade, bem como da sua responsabilidade social e vocação cultural". Aponta
quatro áreas de intervenção: Educação e Ciência; Cultura; Responsabilidade Social; Relação com a Sociedade Civil.
A UL já tem cerca de 30 anos de experiência consolidada de ensino superior.
A instituição dispõe de um plano estratégico cuja leitura indica tratar-se de um conjunto de intenções sem quantificar
objectivos, antes apontando para melhorias qualitativas. É baseado em princípios orientadores com ausência de
metas calendarizadas. Este plano é também apresentado como cobrindo apenas o período de 1 ano embora a
Comissão de Avaliação Externa (CAE) tenha sido informada de que os objectivos são considerados a mais longo
prazo (3 anos). Durante a visita, a CAE foi informada pela instituição de que, dada a sua qualidade de privada, é muito difícil quantificar e calendarizar objectivos antes necessitando de "navegar à vista". O conjunto de informações recolhidas
pela CAE, confirma o esforço da UL de Lisboa em ultrapassar as dificuldades inerentes ao funcionamento de uma Escola que, situada na cidade de Lisboa, enfrenta a concorrência de outras instituições de ensino superior de elevado prestígio, o
que obriga a uma análise contínua do projeto educativo e da sua adaptação aos contextos que resultam da própria
evolução do ensino superior.
Tornou-se evidente ser objectivo estratégico a criação de uma única Universidade Lusíada (UL) juntando a

Universidade Lusíada Norte (ULN) com a Universidade Lusíada de Lisboa (ULL). Este objectivo já se encontra em
execução em determinados níveis: o Reitor da ULN é o mesmo da ULL; os centros de investigação são comuns; todos
os protocolos de intercâmbio são comuns.
Os centros de investigação começaram a ser criados há cerca de 10 anos. Nos objectivos de internacionalização
destaca-se a referência aos PALOP, Espanha, Países Sul Americanos e a intenção de leccionar em inglês (embora
neste último caso se refiram grandes dificuldades no domínio da língua). Também é indicada intenção futura de
desenvolver projectos de dupla titulação.

A4. Organização e gestão

A4.1. Órgãos de governo da Instituição e das suas Unidades Orgânicas estatutariamente consagrados

A4.1.1 **Órgãos de governo da Instituição e das suas Unidades Orgânicas estatutariamente consagrados.**
Existem, satisfazem as condições legais e funcionam regularmente
A4.1.2. **Evidências que fundamentam a apreciação expressa.**
De acordo com art.º 17 º dos Estatutos da Universidade Lusíada, são os seguintes os órgãos de governo da
Universidade.
a) O Chanceler e os Vice-Chanceleres;
b) O Reitor e os Vice-Reitores;
c) O Conselho Directivo;
d) O Conselho Científico ;
e) O Conselho Pedagógico;
f) O Provedor do Estudante;
g) Os Directores das Unidades Orgânicas de ensino;
h) Os Conselhos Escolares das Unidades Orgânicas de ensino;
i) Os Directores das Unidades Orgânicas de investigação;
j) O Conselho Disciplinar;
l) Os Conselhos Sociais.

A composição dos orgãos de governo da instituição obedece aos requisitos legais.
Note-se que a Reitoria da ULL o é também para a ULN conforme se pode também verificar na página web da instituição. O Reitor preside, em ambas as universidades, aos Conselhos Científicos e Pedagógicos. A CAE desconhece se esta situação se encontra em conflito com alguma disposição legal.

Durante a visita, os docentes consideraram ser um ponto forte da instituição a sua organização administrativa ("existem regras para tudo"). Por outro lado, admitem que, por vezes, esta organização é demasiado espartilhante impedindo alguma flexibilidade.

A4.2. Autonomia científica e pedagógica do estabelecimento

A4.2.1 **É assegurada a autonomia científica e pedagógica do estabelecimento:**
Sim

A4.2.2. **Evidências que fundamentam a apreciação expressa.**
A autonomia científica e pedagógica da ULL é assegurada pela existência de um Conselho Científico e de um
Conselho Pedagógico cujas composições obedecem ao legalmente estabelecido. Apenas se poderão colocar dúvidas sobre a existência de autonomia pedagógica (embora não requerida legalmente) das Unidades Orgânicas (UO), dada a composição dos Conselhos Escolares. Com efeito, os Conselhos Escolares são constituídos a) Pelo respectivo Director, que preside, bem como, quando for caso disso, pelos Subdirectores e Secretário; b) Pelos professores doutorados que prestem serviço docente na UO; c) Por cinco representantes dos docentes não doutorados que prestem serviço na UO, designados pelo seu Director que, para tanto, promoverá a respectiva eleição entre todos aqueles docentes; d) Por um representante dos estudantes de cada um dos ciclos de estudos que funcionem no âmbito da respectiva UO, a eleger pelos respectivos delegados, devendo ser convocados sempre que haja assuntos de natureza pedagógica a tratar, a fim de participarem na respectiva apreciação.
As dúvidas indicadas residem apenas no facto de, tal como são constituídos, não estar assegurada a paridade docente/estudante quando os Conselhos Escolares funcionem como se de Conselhos Pedagógicos se tratasse. Note-se que, legalmente, não existe obrigatoriedade de autonomias a nível das UO.

A4.3. Participação de docentes, investigadores e estudantes no governo do estabelecimento

A4.3.1 **É assegurada a participação de docentes, investigadores e estudantes no governo do estabelecimento:**
Sim
A4.3.2. **Evidências que fundamentam a apreciação expressa.**
Conforme os estatutos da UL, os docentes e investigadores participam no Conselho Científico e no Conselho Pedagógico. A nível das UO, participam nos Conselhos Escolares.
Os estudantes participam no Conselho Pedagógico da ULL e nos Conselhos Escolares das UO (quando convocados).

A4.4. Sistema interno de garantia da qualidade

A4.4. **Sistema interno de garantia da qualidade (artigo 4º, nº 1, alínea c) do RJAES):**
Existe, a nível da Instituição, não estando certificado pela A3ES (campo A4.4.2)
A4.4.1. **Evolução do sistema (no caso de sistema certificado pela A3ES).**
Sistema interno de garantia da qualidade definido a nível da Instituição e certificado pela A3ES:
<sem resposta>
A4.4.2. **Breve descrição do sistema (no caso de sistema não certificado pela A3ES)**
Sistema interno de garantia da qualidade definido a nível da Instituição e ainda não certificado pela A3ES:
Embora se verifique existirem práticas de qualidade, o Sistema Interno de Gestão da Qualidade (SIGQ) da UL ainda
se encontra em desenvolvimento. De momento assenta fundamentalmente em aspectos pedagógicos. Só muito
recentemente (Junho de 2017) foi aprovado um Manual da Qualidade. Também não é evidente existir um Regulamento de
Avaliação do Desempenho do Pessoal Docente. Durante a visita, a CAE foi informada de que esse regulamento existe desde 2012 mas, ainda não está a ser integralmente aplicado, existindo diferentes plataformas de avaliação. No entanto, não foi possível encontrar o referido regulamento no Portal da Instituição.
Apesar de não existir ainda um SIGQ aprovado e implementado, a instituição indicou que tenciona submetê-lo à certificação pela A3ES ainda no corrente ano.

Como ponto de partida, a instituição criou o DAIA – O DAIA é a estrutura de suporte técnico aos procedimentos de
avaliação da qualidade, a quem cabe a função de apoio à gestão na execução dos procedimentos de autoavaliação,
designadamente através da realização de questionários e inquéritos e correspondente tratamento. O DAIA funciona na
subordinação do Chanceler e do Reitor.
Como referido anteriormente, a gestão da qualidade na ULL baseia-se fundamentalmente nos aspectos pedagógicos
(inquéritos aos alunos, relatórios dos docentes, etc.) e em relatórios dos centros de investigação. No RAA, a
instituição menciona todos os aspectos que pretende integrar no sistema, com vista à sua certificação, mas tudo
ainda se encontra em desenvolvimento. Durante a visita a CAE foi informada de que existem diferentes plataformas de informação faltando desenvolver um processo de integração das referidas plataformas.

A5. Ensino

A5.1. Procura e acesso

A5.1.1. **A instituição tem uma política de recrutamento de novos estudantes:**
Em parte
A5.1.2. **Evidências que fundamentam a apreciação expressa.**
A Universidade Lusíada promove a divulgação da sua oferta formativa através de várias formas (RAA):
"a) Contacto directo com estudantes do ensino secundário, através de funcionários, com participação voluntária de
estudantes, no âmbito de visitas programadas às escolas secundárias ou no contexto das feiras de ensino superior;
b) No que concerne à divulgação dos 2ºs e 3ºs ciclos esta concentra-se nos diplomados da instituição, potenciando a
rede de antigos alunos;
c) Em geral, a Instituição divulga também as suas formações através de publicidade nos órgãos de comunicação
social".

Na opinião da CAE, as medidas acima listadas, particularmente no que diz respeito aos 2ºs e 3ºs ciclos e a alguns dos
1ºs ciclos, carecem de maiores esforços de divulgação a fim de procurar aumentar a sua procura.
Realça-se como muito positivo o facto de a ULL cobrar uma propina igual à do ensino público aos candidatos com nota de ingresso igual ou superior a 14 valores.

Faz-se notar que, a evolução de inscrições nos anos lectivos de 2013/14, 2014/15 e 2015/16 mostra um decréscimo (com excepção dos ciclos de estudo de doutoramento):
- 1ºs ciclos - 1383, 1268, 1277;
- 2ºs ciclos - 222, 185, 166;
- Mestrado Integrado - 789, 628, 503;
- 3ºs ciclos - 48, 56, 58.

A instituição utiliza todas as diferentes formas de promoção do recrutamento de novos estudantes

mas, a larga maioria dos inscritos provém do concurso institucional.

A5.2. Sucesso escolar

A5.2.1. **A instituição tem políticas para promover o sucesso escolar e a integração dos estudantes:**
Em parte
A5.2.2. **Evidências que fundamentam a apreciação expressa.**
São mencionados alguns mecanismos importantes, mas não são evidentes os seus resultados na promoção do sucesso
escolar e integração dos estudantes. De acordo com o RAA:
Nos anos lectivos de 2013/14, 2014/15 e 2015/16, verifica-se, nos cursos de 1º ciclo e de mestrado integrado, que as taxas globais de progressão e de abandono apresentam uma evolução ligeiramente positiva. A taxa de progressão passou de 52,39% para 52,55% e a taxa de abandono passou de 18,08% para 17,88%. No período em análise a taxa de progressão teve uma evolução positiva nas unidades orgânicas (UO) da Faculdade de Ciências da Economia (FCE), na Faculdade de Ciências Humanas e Sociais (FCHS) e no Instituto de Serviço Social (ISS). Nas restantes UO, verificou-se uma evolução negativa. A taxa de abandono melhorou ligeiramente na FAA e no ISS. No entanto aumentou em todas as outras UO. A taxa de abandono tem maior expressão no primeiro ano dos cursos de 1º ciclo e de mestrado (cerca de 24,72% em 2015/16). Nos restantes anos curriculares a média da taxa de abandono diminuiu para cerca de 15,02% no ano de 2015/16. A taxa de retenção evoluiu de forma negativa nas UO da Faculdade de Arquitectura e Artes (FAA) e na Faculdade de Direito (FD). O tempo médio de conclusão de um curso de 1º ciclo e de mestrado integrado, em 2015/16, subiu para 2,27 anos para além do número normal de anos do curso. Regista-se, contudo, um significativo resultado na UO da FCHS que verificou uma redução do número de anos para a conclusão do curso, passando do número de anos do curso mais 1,33 anos em 2013/14, para o número de anos do curso mais 0,91 anos em 2015/16.
Relativamente aos cursos do 2º ciclo os indicadores apresentam uma tendência positiva. No período em análise a taxa de progressão passou de 39,60% para 46,12%. A taxa de retenção melhorou, passando de 34,39% para 30,10%. A taxa de abandono melhorou, passando de 26,01% para 23,79%. A taxa de progressão e a taxa de abandono melhoraram em todas as UO. O tempo médio de conclusão de um curso de segundo ciclo foi, em 2013/14, igual ao número de anos do curso mais 1 ano. Em 2014/15 o mesmo indicador correspondeu a 1,13 e em 2015/16 aumentou para 1,73. A UO ISS manteve o tempo médio de conclusão do curso ao contrário de todas as outras UO.
Nos cursos de terceiro ciclo, verificou-se uma melhoria nos indicadores relativos à taxa de progressão e de retenção, e um resultado menos positivo na taxa de abandono. A taxa de progressão em 2013/14 correspondeu a 18,97% e em 2015/16 foi igual a 38,71%. A taxa de retenção passou de 44,83% em 2013/14 para 16,13% em 2015/16. O indicador relativo à taxa de abandono aumentou, cifrando-se em 36,21% no ano lectivo de 2013/14 e em 45,16% no ano lectivo de 2015/16.
Faz-se notar que, no RAA, se indicam valores médios percentuais cujo significado pode ser discutível atendendo ao número real de estudantes inscritos. No entanto, os índices de desempenho para a generalidade dos indicadores, permitirão uma larga margem de melhoria.

A5.3. Ligação à investigação

A5.3.1. **A instituição adota medidas que garantem o contacto dos estudantes com a investigação desde os primeiros anos:**
Em parte
A5.3.2. **Evidências que fundamentam a apreciação expressa.**
O que é indicado no RAA não é claro. Não são evidenciadas acções e/ou casos específicos.

Durante a visita, a CAE teve oportunidade de esclarecer melhor a situação na ULL. Em geral, os docentes reconheceram que
esta actividade corresponde a um desafio que a instituição ainda tem de vencer. Referem que as cargas horárias
lectivas elevadas e o número de Unidades Curriculares (UC) que lhes são atribuídas limitam fortemente o tempo
disponível para dedicarem à investigação. Na generalidade, o contacto dos estudantes com a investigação situa-se no
3º ano do 1º ciclo (basicamente na recolha de dados) e nos 2º e 3º ciclos (dissertação).

A5.4. Inserção dos diplomados no mercado de trabalho

A5.4.1. **A Instituição promove de forma eficaz a monitorização da empregabilidade e o apoio aos estudantes para a sua inserção no mercado de trabalho:**
Em parte
A5.4.2. **Evidências que fundamentam a apreciação expressa.**
Foi criado, em 1987, o Gabinete de Estágios e Saídas Profissionais, que envolve a área dos Antigos Alunos em estreita articulação com a Associação dos Antigos Alunos. De acordo com a informação prestada e no período de referência em análise (2011/2015) a inserção directa no mercado de trabalho dos diplomados da ULL, por interferência do Gabinete de Saídas Profissionais, resultou, entre outros, de protocolos estabelecidos com um elevado número de empresas.
Existe ainda um Observatório de Empregabilidade que tem como objectivo recolher, analisar e divulgar informação sobre a integração e o percurso profissional dos diplomados no mercado de trabalho.
No entanto, os dados indicados no RAA não são consistentes. De facto e durante a visita, a CAE foi informada de que
os dados obtidos pela instituição se baseiam fundamentalmente em valores disponíveis no IEFP e INE dado que a recolha e interpretação de dados pelo Observatório carece de eficácia.

A6. O corpo docente

A6.1. **A Instituição dispõe de um corpo docente adequado e tem uma política de recrutamento:**
Sim
A6.2. **Evidências que fundamentam a apreciação expressa.**
Tomando como base os dados referentes ao ano lectivo de 2015/16, verifica-se:
- Número total de estudantes = 2004
- Número total de docentes = 249 (130,4449 ETI - Equivalentes a Tempo Inteiro)
- Número total de docentes doutorados = 172 (106,73 ETI)
- Total de docentes doutorados a 100% = 87
- Total de docentes não doutorados = 76 (23 ,7149 ETI)
- Docentes doutorados/30 estudantes (mínimo = 66,8) = 172 (em número) ou 106,73 (em ETI)
- Metade a 100% (mínimo = 33,4) = 87

A instituição cumpre os requisitos legais, com um elevado número de docentes com o grau de Doutor. Dispõe de 29
Professores com a categoria de Catedráticos, 24 de Associados e 135 de Auxiliares o que indica algum desequilíbrio
na distribuição das diferentes categorias. Os dados fornecidos à CAE mostram existir uma boa estabilidade do corpo
docente (perto dos 90%) que apresenta uma média etária de 55,36 anos. O grau de envelhecimento do corpo docente tende a suscitar preocupações.

A7. A atividade científica e tecnológica

A7.1. Políticas de investigação científica e de desenvolvimento tecnológico

A7.1.1. **A Instituição tem uma política para a investigação científica e o desenvolvimento tecnológico, e para a sua valorização económica:**
Em parte
A7.1.2. **Evidências que fundamentam a apreciação expressa.**
Citam-se os Estatutos mas nada é dito em concreto. Refere-se também a existência de Centros de Investigação da UL -
Universidade Lusíada (comuns aos da UL do Norte), a criação do ILID-Instituto Lusíada para a Investigação e o
Desenvolvimento e ainda, embora em fase de instalação, a criação de um Instituto de Estudos Avançados, ao qual
incumbirá, para além da coordenação das actividades dos Centros de Investigação, enquadrar as Escolas Doutorais. A
existência de políticas parece evidente, mas não se identificam ainda resultados positivos. Note-se ainda que, dos 6
centros identificados, 2 têm a classificação de apenas Bom e os restantes encontram-se em Programa de
Recuperação.
Durante a visit a, a CAE teve oportunidade de esclarecer melhor a situação na ULL. Os docentes reconheceram que
esta actividade corresponde a um desafio que a instituição ainda tem de vencer. Referem que as cargas horárias
lectivas elevadas e o número de Unidades Curriculares (UC) que lhes são atribuídas limitam fortemente o tempo
disponível para dedicarem à investigação. A publicação de artigos científicos em revistas indexadas é ainda fraca.
Mencionam também dificuldades no domínio da língua inglesa. Os Conselhos Científicos das UO apenas monitorizam a actividade científica dos seus docentes, competindo aos centros de investigação a intervenção directa na coordenação e desenvolvimento dessas actividades.

A7.2. Políticas de prestação de serviços à comunidade

A7.2.1. **A Instituição dispõe de uma política institucional consistente para a prestação de serviços à comunidade, adequada à sua contribuição para o desenvolvimento regional e nacional:**
Em parte
A7.2.2. **Evidências que fundamentam a apreciação expressa.**
Em termos gerais, a informação obtida através do RAA e durante a visita, mostra que esta actividade representa uma
das debilidades da instituição. Menciona-se a existência do Instituto Lusíada de Serviços às Empresas (ILS-empresas)
como sendo uma unidade de interface entre a investigação desenvolvida pelos docentes das Universidades Lusíada e
as organizações parceiras da Instituição de ensino. São referidas 4 áreas de intervenção: Informação, documentação e
política editorial; Actividades de natureza social, pedagógica ou científica; Parcerias com entidades públicas e
privadas; Promoção cultural, artística e desportiva.

No entanto, o que é evidenciado mostra, em geral, uma ligação à comunidade limitada em termos de prestação de serviços contratualizados. Mais à frente, em B6, serão feitos os comentários sobre as actividades das diferentes UO.

A7.3. Políticas de captação de receitas próprias

A7.3.1. **A instituição tem uma política de captação de receitas próprias e o seu nível é adequado:**
Em parte
A7.3.2. **Evidências que fundamentam a apreciação expressa.**
A ULL financia-se quase exclusivamente por via de receitas próprias resultantes, essencialmente, das propinas pagas
pelos estudantes relativas à frequência de estudos formais. Segundo o RAA e complementarmente à sua actividade
central (a formação académica formal), a ULL promove um conjunto de formações não conferentes de grau, bem como
a prestação de serviços a outras instituições, em diversos âmbitos, geradoras de receitas complementares, que nos
últimos exercícios se têm aproximado apenas dos 5% das receitas.
Faz-se notar que este valor, conforme é possível perceber, corresponde ao resultado global das duas UL (Norte e Lisboa).

A8. Políticas de colaboração nacional

A8.1. **A Instituição dispõe de uma política institucional para a cooperação com outras instituições nacionais:**
Em parte
A8.2. **Evidências que fundamentam a apreciação expressa.**
Segundo o RAA, com vista ao desenvolvimento da cooperação entre instituições nacionais, A UL (Lisboa e Norte)
apoia-se num vasto conjunto de convénios de cooperação, quer no quadro das instituições de ensino superior (IES), quer
no âmbito de instituições empresariais e outras, representativas da sociedade civil, tais como associações sindicais e
empresariais. É dito que os objectivos da cooperação são definidos em cada um dos convénios e correspondem a diversos
propósitos, consoante se trate de instituições de ensino, ou de instituições de outra natureza.
Não são dadas informações concretizando objectivos e resultados das políticas indicadas.

A9. Políticas de internacionalização

A9.1. **A Instituição dispõe de uma política institucional para a internacionalização:**
Em parte
A9.2. **Evidências que fundamentam a apreciação expressa.**
Segundo o RAA, a Universidade Lusíada procura promover a internacionalização através de um conjunto de
iniciativas:
. Promoção da oferta formativa da Universidade em certames internacionais, com o objectivo de captação de estudantes estrangeiros;
. Promoção de programas de mobilidade académica;
. Participação em encontros internacionais de redes académicas e de investigação;

. Envolvimento em acções de cooperação com os Países de Língua Oficial Portuguesa;
. Participação em redes internacionais de investigação;
. Promoção de projectos de investigação em cooperação com países estrangeiros;
. Formação em língua inglesa para estudantes nacionais e em língua portuguesa para os estudantes estrangeiros;
. Leccionação de UC em língua inglesa.

Para apoio a estas iniciativas, a UL dispõe de um Gabinete de Mobilidade Internacional (GMI), ao qual, sob a coordenação institucional do Reitor, incumbe o tratamento dos assuntos correspondentes à mobilidade no plano internacional, cabendo-lhe, em particular, dar apoio à execução de protocolos de intercâmbio e a programas de mobilidade de estudantes, docentes e funcionários, em articulação com as unidades funcionais/orgânicas da UL.
Verifica-se que, de acordo com o RAA e resultados da visita, salvo a organização/participação em congressos ou seminários, as políticas de internacionalização assentam fundamentalmente em actividades de mobilidade. As relações internacionais são quase sempre entendidas como com PALOP e países sul americanos (Peru, Chile, Brasil, entre outros). A CAE foi também informada de que, através dos programas de mobilidade, a UL recebe cerca de 150 estudantes estrangeiros por ano, enviando cerca de 37.
Note-se que o objectivo de providenciar aulas em inglês colide com a afirmação dos docentes referente à sua dificuldade no domínio da língua.

A10. Instalações

A10.1. **A Instituição dispõe de instalações com as características exigíveis à ministração de ensino universitário:**
Sim
A10.2. **Evidências que fundamentam a apreciação expressa.**
No RAA, a instituição descreve os espaços existentes sem dar informação sobre o seu estado de conservação e adequação.
Durante a visita, a CAE verificou que os espaços aparentam um bastante bom estado de conservação. Os docentes e estudantes referiram satisfação com a sua adequação e bom estado excepto no que concerne aos espaços denominados "Ar Líquido".

A11. Serviços de ação social

A11.1. **São assegurados serviços de ação social:**
Em parte
A11.2. **Evidências que fundamentam a apreciação expressa.**
Quase toda a acção social indicada baseia-se na concessão de bolsas e/ou de redução de propinas e facilidades de pagamento das mesmas. Não são dadas indicações sobre a eventual existência de residências, sobre refeições servidas em refeitório ou outros apoios (nomeadamente na área da saúde, apoio psicológico, etc.). No caso da área da saúde, indica-se a oferta de um seguro escolar a preço simbólico, para quem o desejar. O orçamento

dos Serviços de Acção Social (SAS), em 2016, foi de 870.900,84 €. Não foi esclarecido se este valor diz apenas respeito a Lisboa ou se engloba ambas as universidades (Norte e Lisboa). O valor da bolsa máxima concedida cresceu substancialmente, em Lisboa, nos 3 anos académicos em análise (de 3831 € para 5672 €). Por outro lado, o valor da bolsa média diminuiu (de 1809 € para 1550 €).

A12. Informação para o exterior

A12.1. **A Instituição publicita de forma adequada informação sobre a oferta educativa, incluindo os relatórios de autoavaliação e avaliação externa e das decisões da Agência:**
Em parte
A12.2. **Evidências que fundamentam a apreciação expressa.**
A divulgação da informação para o exterior é fundamentalmente realizada através do Portal da ULN e de redes sociais.
No entanto, não se encontram publicados, no mesmo Portal, os relatórios de autoavaliação institucional e dos ciclos de estudos, contrariando o previsto por lei. Também se verifica que os Relatórios de Actividades não dão indicações objectivas, remetendo para os anexos essa informação, Os referidos anexos não estão disponíveis no Portal.

Note-se que os docentes consideram que os fluxos de informação, tanto internos como externos, são fracos dando pouca visibilidade externa da instituição.

Requisitos Especificos

A13. Oferta educativa

A13.1. **UNIVERSIDADE:** A Instituição dispõe de, pelo menos, os seguintes ciclos de estudos acreditados:
- Seis ciclos de estudos de licenciatura, dois dos quais técnico-laboratoriais;
- Seis ciclos de estudos de mestrado;
- Um ciclo de estudos de doutoramento em pelo menos três áreas diferentes compatíveis com a missão própria do ensino universitário.

INSTITUTO UNIVERSITÁRIO: A Instituição dispõe de, pelo menos, os seguintes ciclos de estudos acreditados:
- Três ciclos de estudos de licenciatura;
- Três ciclos de estudos de mestrado;
- Um ciclo de estudos de doutoramento em área ou áreas compatíveis com a missão própria do ensino universitário.

OUTRO ESTABELECIMENTO DE ENSINO SUPERIOR UNIVERSITÁRIO: A Instituição dispõe de, pelo menos, os seguintes ciclos de estudos acreditados:
- Um ciclo de estudos de licenciatura;
- Um ciclo de estudos de mestrado.

Sim
A13.2. **Evidências que fundamentam a apreciação expressa.**
instituição dispõe de 5 Unidades Orgânicas, em áreas diferentes, oferecendo 16 ciclos de estudo de licenciatura dos quais mais de 2 são técnico-laboratoriais, 1 ciclo de estudo de Mestrado integrado, 13 ciclos de estudo de Mestrado e 5 ciclos de estudo de doutoramento em 3 áreas diferentes, compatíveis com a missão própria do ensino universitário.

A14. Corpo docente

A14.1. A Instituição dispõe, no conjunto dos docentes e investigadores que desenvolvam atividade

docente ou de investigação, a qualquer título, na Instituição, no mínimo:
- Um doutor por cada 30 estudantes;
- Um doutor em regime de tempo integral por cada 60 estudantes.
Sim
A14.2. **Evidências que fundamentam a apreciação expressa.**
Tomando como base os dados referentes ao ano lectivo de 2015/16, verifica-se:
- Número total de estudantes = 2004
- Número total de docentes = 249 (130,4449 ETI - Equivalentes a Tempo Inteiro)
- Número total de docentes doutorados = 172 (106,73 ETI)
- Total de docentes doutorados a 100% = 87
- Total de docentes não doutorados = 76 (23 ,7149 ETI)
- Docentes doutorados/30 estudantes (mínimo = 66,8) = 172 (em número) ou 106,73 (em ETI)
- Metade a 100% (mínimo = 33,4) = 87
A instituição não só cumpre os requisitos legais como também dispõe de um elevado número de docentes com o grau
de Doutor.

A15. Observações

A15. **Observações**
A instituição to mou conhecimento do relatório preliminar da CAE e apresentou pronúncia que se agradece e foi lida
atentamente.

- Quanto à disponibilização pública de informação, nomeadamente dos relatórios de auto avaliação, tanto institucional como dos cursos, foi possível encontrá-los no portal da instituição, pelo que este requisito foi cumprido;
- A referência a elevadas taxas de retenção e abandono, aplica-se a algumas das ofertas formativas e decorre do
próprio relatório de auto avaliação da instituição;
- A referência a "Demasiados níveis de decisão qu e introduzem ineficiências no fluxo de informação", resultou da
percepção da CAE recolhida durante as reuniões com docentes e alunos;
- Quanto aos restantes pontos do relatório preliminar da CAE, não se encontram, na pronúncia, motivos para alterar as
recomendações de melhoria e as conclusões apresentadas.

II - Avaliação das Unidades Orgânicas

B1. Ensino

B1.1. **Adequação da oferta educativa**
Apreciação geral da adequação da oferta formativa das Unidades Orgânicas da Instituição, face, designadamente, à missão de uma Instituição de natureza universitária.
A oferta formativa é adequada à missão das Unidades Orgânicas e enquadra-se no Plano Estratégico da ULL.
Contempla 3 níveis académicos (licenciatura, mestrado e doutoramento), em 4 das 5 UO. Tendo em consideração o ano
lectivo de 2015/16:

No caso da FAA, a licenciatura en Design apenas preencheu 50% das vagas oferecidas mostrando

decréscimo do número total de inscritos entre 2013/14 e 2015/16 (de 33 para 23). O mestrado integrado em Arquitectura preencheu menos de 50% das vagas (22 em 50) denotando um forte decrescimento do número total de inscritos entre 2013/14 e 2015/16 (de 789 para 503). Os mestrados não tiveram qualquer procura. O doutoramento em Arquitectura não teve procura (1 em 15) tendo-se entendido que, no passado recente, uma boa parte dos inscritos eram docentes da UL. Em geral, o sucesso escolar é baixo.

No caso da FCEE, as licenciaturas em Gestão das Organizações Desportivas, Gestão de Recursos Humanos e Marketing mostram alguma dificuldade em preencher as vagas oferecidas (cerca de 50% ou menos). As restantes licenciaturas mostram razoável/boa procura, salientando-se Gestão de Empresa, Engenharia Informática e Turismo. O mestrado em Economia da Empresa não teve procura. Os restantes preencheram pouco mais de 50% das vagas oferecidas. O doutoramento preencheu perto de 50% das vagas. Em geral, o sucesso escolar das licenciaturas é relativamente baixo, apresentando maiores fragilidades no caso de Gestão das Organizações Desportivas. No caso dos mestrados e doutoramento, o sucesso escolar é muito baixo.

No caso da FCHS, as licenciaturas em Políticas de Segurança e Motricidade Humana mostram fraca procura (cerca de 30% das vagas). As restantes conseguem preencher entre 50% e 85% das vagas, salientando-se mais positivamente a licenciatura em Jazz e Música Moderna. Com excepção dos mestrados em Musicoterapia e Psicologia Clínica, que preencheram cerca de 60% das vagas, os restantes mestrados mostram pouca procura. Segurança e Justiça não tem vindo a oferecer vagas. O sucesso escolar das licenciaturas é, em geral, razoável. Com excepção dos mestrados em Musicoterapia e Psicologia Clínica, o sucesso escolar dos restantes mestrados é muito baixo.

No caso da FD, a licenciatura tende a aumentar o número de candidatos tendo preenchido cerca de 85% das vagas. O mestrado e o doutoramento conseguem apenas preencher entre 60% e 50% das vagas. Com excepção do doutoramento, o sucesso escolar é razoável.

No caso do ISSS, a licenciatura consegue apenas preencher 50% das vagas. Os mestrados não tiveram qualquer procura e o doutoramente apenas preencheu 20% das vagas. A licenciatura e os mestrados mostram forte redução do número de inscritos entre 2013/14 e 2015/16 (de 63 para 46 na licenciatura e de 25 para 7 nos mestrados). O sucesso escolar da licenciatura é bom. Os mestrados mostram pouco sucesso denotando forte abandono. Apesar da fraca procura, o doutoramento já conseguiu um diplomado. O ISSS de Lisboa é a mais antiga instituição privada de ensino, em Portugal, tendo sido criada em 1935.

B1.2. **Estudantes**

Apreciação geral da evolução do número de estudantes nas Unidades Orgânicas.

As respostas a esta questão já foram parcialmente dadas no ponto anterior (B1.1). Considerando os anos lectivos de 2013/14, 2014/15 e 2015/16:

No caso da FAA e em termos globais, verificou-se um acentuado decréscimo do número de estudantes inscritos (837, 675, 542). No mestrado integrado, cerca de 75% dos inscritos entram via concurso institucional (após terminarem o ensino secundário), 19,2% entram por mudança ou transferência, 3,8% são provenientes do concurso de maiores de 23 anos e 1,9% por outras formas de ingresso. No caso da Licenciatura em Design, 53,3% são provenientes do concurso institucional, 6,7% do concurso maiores de 23 anos, 33,3% de mudança ou transferência e 6,7% através de outras formas de ingresso.

No caso da FCEE, verifica-se alguma estabilidade no número total de alunos inscritos (644, 604, 644). Tal como anteriormente, a larga maioria dos ingressos é através de concurso institucional. As taxas de retenção são muito elevadas, de acordo com a informação prestada.

No caso da FCHS, verifica-se algum decréscimo no número total de estudantes inscritos (474, 415, 398). A UO não dá indicações sobre a origem dos estudantes.

No caso da FD, verifica-se também um ligeiro decréscimo do número total de alunos inscritos (398, 368, 364). Cerca de 75% do total de inscritos são originários do ensino regular (secundário) e 15% no universo dos alunos maiores de 23 anos. A UO não refere outras informações pertinentes.

No caso do ISSS, verifica-se um forte decrescimento do número total de inscritos (89, 73, 56). Cerca de 53,3% dos estudantes eram originários do ensino regular; 30% tinham origem no concurso para maiores de 23 Anos; 13,3% tinham solicitado transferência de curso e, finalmente, 3,3% estavam enquadrados em outras formas de ingresso.

Todas as UO revelam algumas fragilidades na evolução da procura dos seus ciclos de estudo, salientando-se pela negativa a FAA e o ISSS. Note-se que, durante a visita, a CAE foi informada de que esta situação tem agora mostrado tendência para melhorar.

B1.3. **Diplomados**

Apreciação geral da evolução do número de diplomados nas Unidades Orgânicas.

Como já se disse anteriormente, foi criado, em 1987, o Gabinete de Estágios e Saídas Profissionais, que envolve a área dos Antigos Alunos em estreita articulação com a Associação dos Antigos Alunos. De acordo com a informação prestada e no período de referência em análise (2011/2015) a inserção directa no mercado de trabalho dos diplomados da ULL, por interferência do Gabinete de Saídas Profissionais, resultou, entre outros, de protocolos estabelecidos com um elevado número de empresas. Existe ainda um Observatório de Empregabilidade que tem como objectivo recolher, analisar e divulgar informação sobre a integração e o percurso profissional dos diplomados no mercado de trabalho.

No entanto, os dados indicados no RAA não são consistentes. De facto e durante a visita, a CAE foi informada de que
os dados obtidos pela instituição se baseiam fundamentalmente em valores disponíveis no IEFP e INE dado que a recolha e interpretação de dados pelo Observatório carece de eficácia.

As diferentes UO indicam basear-se em dados do INFOCURSOS e da DGEEC (que provêm dos registos dos Centros de Emprego), indicando não serem os mesmos adequadamente representativos.

Seja como for e no caso da FAA, estes dados apontam para uma empregabilidade, entre 2011 e 2014 de cerca de 90%. Através de um inquérito aos seus alunos graduados em 2014/15, a UL recolheu cerca de 30% de respostas que apontam para cerca de 92% obtendo emprego, até 1 ano após conclusão do curso, em sectores de actividade relacionados com a formação adquirida.

No caso da FCEE, com base nos dados do INFOCURSOS e da DGEEC, verifica-se uma taxa de empregabilidade superior a 90%. No entanto, nas tabelas fornecidas pela UO (em D4), indicam apenas 64,5% empregados em sectores de actividade relacionados com a formação adquirida, não fornecendo indicações sobre a forma como este valor foi obtido.

Na FCHS, indicam que, para os 1ºs Ciclos de Estudo da UO, utilizando como fonte as estatísticas certificadas da plataforma INFOCURSOS e tomando como período de referência os anos de 2011 a 2013/14, verificavam-se taxas de empregabilidade entre carca de 91% e 99%. Tal como anteriormente, a UO indica em D4 um valor de 69,2% empregados em sectores de actividade relacionados com a formação adquirida, não fornecendo indicações sobre a forma como este valor foi obtido.

A FD indica que a percentagem de diplomados que obtiveram emprego em sectores de actividade

relacionados com
a área do ciclo de estudos foi de 86,67%, também não fornecendo indicações sobre a forma como este valor foi obtido nem sobre o período de referência.

O ISSS indica que os dados disponíveis, relativos ao período de 2011/2015, apontam para uma taxa de empregabilidade de 83,6%. No entanto, em D4 do RAA, indica 71,4% empregados em sectores de actividade relacionados com a formação adquirida (e 85,7% obtendo emprego até 1 ano aós concluir estudos), não fornecendo indicações sobre a forma como estes valores foram obtidos.

Os valores indicados mostram inconsistências que não permitem uma análise adequada.

B2. Corpo docente

B2.1. **Adequação em número, qualificação e especialização**
Apreciação geral da adequação do corpo docente das Unidades Orgânicas.
Tomando como base os dados referentes ao ano lectivo de 2015/16, verifica-se:

No caso da FAA:
- Número total de estudantes = 542
- Número total de docentes = 66 (38,4666 ETI)
- Número total de docentes doutorados = 42 (31,7154 ETI)
- Total de docentes doutorados a 100% = 29
- Total de docentes não doutorados = 24 (6,7512 ETI)
- Docentes doutorados/30 estudantes (mínimo = 18,1) = 42 (em número) ou 31,7154 (em ETI)
- Metade a 100% (mínimo = 9) = 29

No caso da FCEE:
- Número total de estudantes = 644
- Número total de docentes = 63 (27,3177 ETI)
- Número total de docentes doutorados = 47 (23,7115 ETI)
- Total de docentes doutorados a 100% = 18
- Total de docentes não doutorados = 16 (3,6062 ETI)
- Docentes doutorados/30 estudantes (mínimo = 21,5) = 47 (em número) ou 23,7115 (em ETI)
- Metade a 100% (mínimo = 10,7) = 18

No caso da FCHS:
- Número total de estudantes = 398
- Número total de docentes = 64 (36,4985 ETI)
- Número total de docentes doutorados = 50 (31,7128 ETI)
- Total de docentes doutorados a 100% = 24
- Total de docentes não doutorados = 13 (4,7857 ETI)
- Docentes doutorados/30 estudantes (mínimo = 13,3) = 50 (em número) ou 31,7128 (em ETI)
- Metade a 100% (mínimo = 6,7) = 24

No caso da FD:
- Número total de estudantes = 464
- Número total de docentes = 46 (22,7147 ETI)
- Número total de docentes doutorados = 24 (14,2143 ETI)
- Total de docentes doutorados a 100% = 12
- Total de docentes não doutorados = 22 (8,5004 ET I)
- Docentes doutorados/30 estudantes (mínimo = 15,5) = 24 (em número) ou 14,2143 (em ETI)

- Metade a 100% (mínimo = 7,7) = 12

No caso do ISSS:
- Número total de estudantes = 56
- Número total de docentes = 10 (5,4474 ETI)
- Número total de docentes doutorados = 9 (5,376 ETI)
- Total de docentes doutorados a 100% = 4
- Total de docentes não doutorados = 1 (0,0714 ETI)
- Docentes doutorados/30 estudantes (mínimo = 1,9) = 9 (em número) ou 5,376 (em ETI)
- Metade a 100% (mínimo = 1) = 4

Todas as UO mostram possuir um corpo docente adequado em número, qualificação e especialização face à sua oferta
educativa e número de estudantes. Apenas a Faculdade de Direito mostra alguma fragilidade ao deter apenas 14,2143 ETI
doutorados por cada 30 estudantes (o mínimo seria 15,5) embora em número disponha de 24. Note-se que esta
contabilização por UO não corresponde a um requisito legal.
B2.2. **Estabilidade e dinâmica de formação**
Apreciação geral do grau de estabilidade do corpo docente das Unidades Orgânicas.
A instituição mostra boa estabilidade do seu corpo docente na maioria das UO. Salienta-se positivamente o ISSS com
cerca de 89,3% e menos positivamente a FD com apenas de 47,7%, de docentes com mais de 3 anos de ligação à
instituição. A dinâmica de formação do corpo docente é relativamente boa com excepção dos casos da FAA (2 docentes em programas doutorais há mais de 1 ano num total de 24 não doutorados) e da FD (5 docentes em programas doutorais há mais de 1 ano num total de 22 não doutorados).
Destaca-se positivamente o ISSS em que apenas 1 docente não é doutorado (encontrando-se em regime de tempo parcial a 7,14%).

Perguntas B3. a B5.

B3. **Instalações**
Apreciação geral da adequação das instalações das Unidades Orgânicas.
No RAA, a instituição descreve os espaços existentes sem dar informação sobre o seu estado de conservação e adequação.
Durante a visita, a CAE verificou que os espaços aparentam um bastante bom estado de conservação.
Os docentes e estudantes referiram satisfação com a sua adequação e bom estado excepto no que concerne aos espaços denominados "Ar Líquido".
Note-se que a maior parte das instalações são de uso comum na UL.
No RAA, cada UO lista os espaços que utiliza sem dar indicações sobre a sua adequação e estado de conservação.
B4. **Atividades de investigação e desenvolvimento**
Apreciação geral das atividades de investigação e desenvolvimento nas Unidades Orgânicas.
A nível global é referida a criação, em 2005, do Instituto Lusíada de Investigação e Desenvolvimento (ILID), que
engloba sete centros de investigação da UL.

A investigação na Faculdade de Arquitectura e Artes da Universidade Lusíada de Lisboa está praticamente toda
centrada no Centro de Investigação em Território Arquitectura e Design. É indicada a existência de

4 grupos de investigação e os correspondentes projectos,assim como os docentes envolvidos mas, nada é dito sobre eventuais parcerias e existência de financiamento externo. Indica-se o número de publicações em diferentes meios (entre 2012 e 2016) mas nada é dito sobre as mesmas pelo que não é possível avaliar o seu nível. Em C12 do RAA, a FAA indica que, "embora exista actualmente uma produção científica razoável na Faculdade, é fundamental estimular docentes que publicam pouco, a fazê-lo e naturalmente em publicações de referência, embora estas publicações não abundem no caso da Arquitectura e mesmo do Design".

A FCEE menciona a criação (ainda em fase de implementação) de um centro de investigação (COMEC). À semelhança da FAA, indica o número de publicações em diferentes meios (entre 2013 e 2017). Remete para os "follow ups" de cursos do 3º e 2º ciclo a consulta do essencial da referida produção científica mas a CAE não conseguiu aceder à informação.

A FCHS indica que a actividade de investigação se centra fundamentalmente no Centro Lusíada de Investigação em Política Internacional e Segurança (CLIPIS), no Centro Lusíada de Investigação em Serviço Social e Intervenção Social (ClISSIS), ambos sedeados na Universidade Lusíada de Lisboa, e no Centro de Investigação em Psicologia e Desenvolvimento (CIPD), sedeado na Universidade Lusíada do Norte – Porto. Menciona vários projectos, alguns dos quais envolvendo instituições estrangeiras. Parte desses projectos já foram terminados e outros ainda não foram aprovados ou iniciados. Só num dos casos se indica o valor do financiamento (FCT). Não é dada qualquer informação sobre a produção científica.

A FD indica estar ligada a um centro de investigação (CEJEA) com 3 grupos de actividade. Limita-se a indicar, em número, as publicações do corpo docente em diversas plataformas, não dando indicações sobre o período a que dizem respeito.

Finalmente, o ISSS menciona a existência do Centro Lusíada de Investigação em Serviço Social e Intervenção Social (CLISSIS), com 3 grupos de investigação. Não dá indicações sobre a actividade realizada, limitando-se, tal como as outras UO, a listar em número as publicações dos docentes.
B5. **Produção artística**
Apreciação geral das atividades de produção artística nas Unidades Orgânicas.
A FAA menciona os trabalhos dos estudantes, exposições na Faculdade e uma exposição no Museu dos Coches em Lisboa. Indica ainda que, todos os anos, por ocasião da realização do OpenDay, são realizadas duas exposições sobre trabalhos de Projecto relativos ao ano em curso, uma dos trabalhos de Arquitectura, outra dos trabalhos de Design.

Não aplicável à FCEE, à FD e ao ISSS.

A FCHS, entre outras actividades, indica duas áreas geradoras de produção artística, designadamente a da Comunicação e Multimédia (produção fotográfica e produção de projectos multimédia) e a do Jazz e Música Moderna (Masterclasses, colóquios e concertos).

Perguntas B6. a B7.

B6. **Prestação de serviços à comunidade**
Apreciação geral das atividades de prestação de serviços à comunidade (incluindo atividades de promoção cultural, artística e desportiva) nas Unidades Orgânicas.
Globalmente, esta actividade corresponde a alguma debilidade da ULL.

A FAA indica que, sempre que possível, procura que os trabalhos dos estudantes, no âmbito de diferentes UC,, sejam realizados em colaboração com diferentes entidades, de modo a ajudar essas entidades a resolver alguns problemas, estudando soluções que em alguns casos podem ser utilizados pelas diferentes instituições. Lista diversas dessas colaborações, indicando não corresponderem a trabalhos contratualizados, realizados a título gratuito. Menciona ainda a realização de cursos de pós-graduação e de especialização disponibilizados à sociedade, a realização de conferências e colóquios.e o lançamento de livros.

A FCEE menciona a realização das teses orientadas para temas que possam constituir um contributo para a resolução de problemas ou para o desenvolvimento de determinadas organizações, nomeadamente através de protocolos com elas estabelecidos. Lista um vasto número de entidades com as quais mantém colaborações com vista à realização de estudos, consultadoria, realização de formações pós graduadas e conferências. Nada é dito sobre colaborações contratualizadas.

A FCHS salienta a realização de diversas actividades nomeadamente conferências, seminários, congressos, workshops e exposições. Indica algumas parcerias e cerca de 90 protocolos com diversas entidades (sendo entendido pela CAE que se destinam a benefícios de desconto em actos escolares). Também neste caso, não é claro que existam actividades contratualizadas.

A FD salienta fundamentalmente a realização de ciclos de conferências e jornadas.

O ISSS menciona actividades de carácter pedagógico e científico, como conferências, seminários, encontros e workshops assim como a realização de estágios curriculares pelos estudantes. Refere a criação de um Laboratório de Inovação Socio -Territorial (sem indicar objectivos) e de uma Revista de Intervenção Social.

B7. **Colaboração nacional e internacional**

Apreciação geral das atividades em cooperação nacional e internacional nas Unidades Orgânicas.
Globalmente, não existem indicadores que possam demonstrar uma boa política de colaboração nacional e
internacional. Mesmo a nível da mobilidade, os dados indicam alguma debilidade.

A FAA indica que a relação estabelecida com instituições de ensino internacionais é preferencialmente desenvolvida através de protolcolos Erasmus ou semelhntes nos seus objectivos. Lista diversas instituições Europeias e o Brasil. A nível nacional refere fundamentalmente a existência de protocolos com diversas entidades camarárias e juntas de freguesia, procurando que os alunos realizem trabalhos nas zonas de intervenção das autarquias. Em C12 do RAA, a FAA indica que "É necessário uma maior internacionalização da faculdade e dos seus docentes".

A FCEE, à semelhança da FAA, tem procurado activamente dinamizar os programas de intercâmbio de docentes e alunos no espaço comunitário (Programa ERASMUS) e extra-comunitário. Lista um vasto número de instituições com as quais mantém acordos de intercâmbio. Menciona a participação num projecto de investigação Europeu (2014/17 - IRNET) e no projecto EUPACK (em curso), em consórcio com instituições da Holanda, Alemanha e Dinamarca. Finalmente, refere a candidatura a uma acção COST. A nível nacional, limita-se a indicar a existência de protocolos e/ou convénios para intercambio de Docentes com a Academia Militar e Instituto Politécnico de Santarém.

A FCHS começa por salientar a existência de duas ofertas formativas em parceria e a parceria protocolada com o Atlético Club de Portugal, tendo em vista a utilização das suas instalações desportivas. Seguidamente lista um vasto número de entidades e instituições, nacionais e internacionais com as quais indica colaborar mas não clarifica em que consistem essas colaborações. Finalmente, salienta parcerias com vista a programas de mobilidade.

A FD lista diversas instituições estrangeiras com as quais detém protocolos sendo entendido que se referem a programas de mobilidade. Não dá indicações de colaborações nacionais salvo na participação em júris de concursos.

O ISSS indica ter um convénio com o Instituto Superior de Serviço Social do Porto com vista à implementação conjunta de
Mestrado e Doutoramento em Serviço Social. Segue-se uma vasta listagem de entidades e instituições nacionais com as quais mantém protocolos dirigidos à realização de estágios curriculares para os alunos do 3º ano do 1º ciclo. A nível internacional e para além de objectivos futuros ou de parcerias não clarificadas em termos dos seus objectivos, o ISS termina listando diversas instituições com as quais mantém parcerias destinadas a programas de mobilidade.

B8. Sistema interno de garantia da qualidade

B8. Sistema interno de garantia da qualidade
No caso de o sistema estar definido a nível institucional (certificado ou não pela A3ES) preencher o campo B8.3.
B8.1. **Evolução do sistema (no caso de sistemas certificados a nível de Unidade Orgânica)**
Apreciação geral da evolução dos sistemas certificados a nível de Unidade Orgânica, desde a sua certificação.
<sem resposta>
B8.2. **Breve descrição do sistema (no caso de sistemas não certificados a nível de Unidade Orgânica)**
Apreciação geral do estado de desenvolvimento dos sistemas definidos a nível de Unidade Orgânica não certificados pela A3ES.
<sem resposta>
B8.3. **Contributo da Unidade Orgânica para o funcionamento do sistema (no caso de sistema a nível da Instituição)**
Apreciação do contributo das Unidades Orgânicas para o funcionamento do sistema interno de garantia da qualidade da Instituição.
A criação de condições para a participação dos estudantes e docentes é feita através da aplicação de questionários
realizados a estudantes e docentes; a elaboração de relatórios a serem apresentados aos Conselhos Escolares pelos
docentes, relativos à actividade pedagógica e didáctica em cada unidade curricular; relatórios anuais das actividades
de Faculdade, que dão cumprimento e permitem a monitorização do Plano de Actividades elaborado no início do ano
lectivo; o registo de reuniões com delegados de turma, com docentes, coordenadores de curso e com os directores de unidades orgânicas. As acções de melhoria a implementar são apresentadas aos órgãos com responsabilidade para a sua aprovação em vista da tomada de decisão final.
Todas as UO indicam o mesmo tipo de acções.
A leitura do RAA não fornece informações que permitam concluir que a participação das UO no SIGQ não se limita
fundamentalmente às actividades de ensino/aprendizagem.

B9. Apreciação global, pontos fortes, pontos fracos e recomendações de melhoria

B9.1. **Apreciação global das Unidades Orgânicas**
Apreciação global da organização e funcionamento das Unidades Orgânicas.

Embora se tenha feito referência a uma discutível existência de autonomia pedagógica das UO, a sua organização e
funcionamento obedece aos Estatutos da ULN e aos requisitos legais. Nenhuma das UO se salienta em comparação
com as outras e as fragilidades apontadas neste relatório são comuns a todas.
De acordo com as informações recolhidas durante a visita, tanto docentes como alunos apontam a existência de uma
estrutura burocrática de decisão demasiado pesada.
B9.2. **Áreas de excelência**
Identificação de áreas de excelência.
Não se identificaram áreas que possam ser consideradas de excelência em nenhuma das UO. No entanto, é possível
salientar o caso do ISSS por possuir um corpo docente com apenas 1 não doutorado.
B9.3. **Áreas com fragilidades**
Identificação de áreas com fragilidades específicas.
Salientam-se as seguintes, comuns a todas as UO:
- Na generalidade, a investigação, a prestação de serviços ao exterior e a internacionalização apresentam debilidades
com boa margem de melhoria;
- Existência de ofertas formativas com dificuldades na captação de estudantes;
- Taxas de abandono muito elevadas, em geral;
- Baixas taxas de sucesso escolar em várias ofertas formativas.
B9.4. **Recomendações de melhoria**
Recomendações de melhoria da organização e funcionamento das Unidades Orgânicas.
Entre outras, indicam-se as seguintes:
- Incrementar as actividades de investigação, prestação de serviços ao exterior e colaboração internacional;
- Adoptar medidas de divulgação da oferta formativa mais agressivas, com vista a atrair um maior número de candidatos;
- Procurar adoptar estratégias alternativas com vista a reduzir as taxas de abandono;
- Encontrar e implementar procedimentos que permitam melhorar as taxas de sucesso académico nos casos mais
frágeis.

B10. Observações

B10. **Observações**
<sem resposta>

III - Apreciação global da instituição

Perguntas C1. a C5.

C1. **Apreciação global**
Apreciação global da Instituição.
A instituição tem já cerca de 30 anos de experiência de ensino superior, exercendo uma actividade meritória que merece uma apreciação global favorável.
C2. **Pontos fortes**
Pontos fortes da organização e funcionamento da Instituição.
- Proximidade docente/estudante e satisfação geral com o ambiente de trabalho;
- Algumas ofertas formativas elogiadas pelos estudantes no que concerne à existência de actividades

extracurriculares;
- Corpo docente adequado com elevado número de doutores;
- Competência e disponibilidade do corpo docente elogiadas pelos estudantes;
- Os estudantes consideram os espaços adequados embora notem debilidades nas instalações designadas "Ar Líquido";
- Cumprimento dos rácios legais do corpo docente previstos no RJIES.

C3. **Pontos fracos**

Pontos fracos da organização e funcionamento da Instituição.
- Apesar de existirem práticas de qualidade, o SIGQ ainda se encontra em desenvolvimento;
- Existência de um regulamento de avaliação de desempenho do pessoal docente não implementado totalmente;
- Algumas ofertas formativas com pouca procura;
- Elevadas taxas de retenção e de abandono em algumas ofertas formativas;
- Demasiados níveis de decisão que introduzem ineficiências no fluxo de informação (percepção recolhida de reuniões com docentes e estudantes);
- Na generalidade, a investigação, a prestação de serviços ao exterior e a internacionalização apresentam debilidades
com boa margem de melhoria;
- Plano estratégico baseado em princípios orientadores com ausência de metas calendarizadas. O período de tempo
considerado é muito curto;
- Recolha e interpretação de dados, por parte do Observatório de Empregabilidade, ineficaz;
- Visibilidade externa da instituição carecendo de melhor divulgação das suas actividades.

C4. **Recomendações de melhoria**

Recomendações de melhoria da organização e funcionamento da Instituição.
- Desenvolver, aprovar e implementar o SIGQ;
- Implementar o sistema de avaliação do desempenho do corpo docente;
- Adoptar medidas mais agressivas e eficazes de atracção de candidatos aos cursos em funcionamento com maiores
debilidades;
- Procurar e adoptar medidas mais eficazes para melhorar as taxas de retenção e abandono nos casos em que se aplique;
- Agilizar os procedimentos de decisão;
- Incrementar as actividades de investigação, de prestação de serviços e de internacionalização que ainda apresentam
boa margem de melhoria;
- Procurar estabelecer planos estratégicos com calendarização de metas e a mais longo prazo;
- Dotar o Observatório do Emprego de meios mais eficazes de recolha e interpretação de dados;
- Adoptar medidas que melhorem a visibilidade externa da instituição.

C5. **Recomendação Final**

(Acreditar, Acreditar com condições, Não Acreditar)
Acreditar com condições:

De imediato:
- Desenvolver e implementar o SIGQ;
- Implementar o sistema de avaliação do desempenho do corpo docente;

No prazo de 1 ano:
- Apresentar os resultados da avaliação do desempenho do pessoal docente;
- Demonstrar a efectiva implementação do SIGQ.

No prazo de 3 anos:
- Demonstrar um visível incremento das actividades de investigação, prestação de serviços ao exterior e colaboração internacional, em particular a nível das UO que apresentam maiores debilidades.