

# PLANO DE ATIVIDADES E ORÇAMENTO 2026



Cooperativa de Ensino Superior e Investigação Científica, CRL

# ÍNDICE

<b>MENSAGEM DA PRESIDENTE .....</b>	<b>3</b>
<b>PARTE I – PLANO DE ATIVIDADES DA UNIVERSITAS .....</b>	<b>4</b>
<b>1. ENQUADRAMENTO .....</b>	<b>4</b>
1.1 Missão e Valores da Cooperativa .....	4
1.2 Linhas de Ação Estratégica da Universitas 2025-2028.....	4
1.3 Síntese de resultados de 2025 .....	5
1.4 Recursos Humanos da Universitas .....	5
1.5 Estudantes em 2025-2026.....	6
<b>2. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS E PLANIFICAÇÃO DE ATIVIDADES DA UNIVERSITAS PARA 2026.....</b>	<b>7</b>
<b>PARTE II – PLANO DE ATIVIDADES DO ISEC LISBOA.....</b>	<b>9</b>
<b>1. PLANO DE ATIVIDADE DO ISEC LISBOA 2025/26 .....</b>	<b>9</b>
<b>PARTE III – ORÇAMENTO PREVISIONAL 2026 .....</b>	<b>10</b>
<b>1. METODOLOGIA .....</b>	<b>10</b>
<b>2. RENDIMENTOS .....</b>	<b>10</b>
2.1 Total de Rendimentos previstos para 2026 por Origem da Receita .....	10
2.2 Rendimentos previstos para 2026 (Serviços de Educação) por Estrutura Orgânica .....	11
2.3 Recuperação de Valores em Dívida .....	12
2.3.1 Abandono Escolar / Desistências.....	13
<b>3. GASTOS .....</b>	<b>14</b>
3.1 Estrutura do Total de Gastos previstos para 2026.....	14
3.1.1 Remunerações de Órgãos Sociais e Gastos com Pessoal.....	14
3.1.1.1 Turnover .....	16
3.1.2 Fornecimentos e Serviços Externos .....	17
3.1.3 Gastos de Depreciações e Amortizações .....	19
3.1.4 Provisões/ajustamentos estimados .....	19
3.1.5 Outros Gastos e Perdas.....	20
3.1.6 Gastos e Perdas de Financiamento .....	20
<b>4. RESULTADOS PREVISIONAIS .....</b>	<b>20</b>
<b>5. COMPARATIVOS .....</b>	<b>21</b>
5.1 Comparação entre Estruturas Orgânicas.....	21
5.2 Comparação com Exercícios Anteriores.....	22

# ÍNDICE DE TABELA E FIGURAS

<b>Tabela 1</b> – Plano de Atividades Universitas 2026 .....	8
<b>Tabela 2</b> – Total de Rendimentos previstos para 2026 por Origem da Receita .....	11
<b>Tabela 3</b> – Total de Propinas e Emolumentos por Escola.....	11
<b>Tabela 4</b> – Número de estudantes que não renovaram a sua inscrição no ano letivo n e que se encontravam inscritos no ano letivo n-1.....	13
<b>Tabela 5</b> – Total de Gastos Previstos para 2026 .....	14
<b>Tabela 6</b> – Gastos com Pessoal para 2026 .....	15
<b>Tabela 7</b> – Peso do Custo de docência face ao total de Gastos e por Escolas .....	16
<b>Tabela 8</b> – Comparativo de remunerações previstas para 2026 do pessoal da Universitas com funções análogas no exterior.....	17
<b>Tabela 9</b> – Gastos com Fornecimentos e Serviços Externos.....	18
<b>Tabela 10</b> – Gastos de Depreciação e Amortização .....	19
<b>Tabela 11</b> – Provisões e Ajustamentos.....	19
<b>Tabela 12</b> – Outros Gastos e Perdas .....	20
<b>Tabela 13</b> – Gastos e Perdas de Financiamento .....	20
<b>Tabela 14</b> – Projeção de Resultados 2026.....	20
<b>Tabela 15</b> – Comparação entre as 3 Escolas do ISEC Lisboa.....	21
<b>Tabela 16</b> – Comparação performance económico-financeira prevista para 2026 com exercícios dos anos compreendidos entre 2021 e 2025. ....	23
<b>Fig.1</b> – Valores da UNIVERSITAS .....	4
<b>Fig.2</b> – Recursos Humanos da Universitas por Género .....	6
<b>Fig.3</b> – Evolução de estudantes em Frequência.....	6
<b>Fig.4</b> – Distribuição do Total de Rendimentos previstos para 2026 por Origem da Receita .....	11
<b>Fig.5</b> – Total de Propinas e Emolumentos por Escola .....	12
<b>Fig.6</b> – Estrutura do Total de Gastos Previstos para 2026 .....	14
<b>Fig.7</b> – Estrutura de Gastos com Pessoal prevista para 2026.....	15
<b>Fig.8</b> – Distribuição dos Gastos com FSE por natureza de despesa .....	19
<b>Fig.9a</b> – Evolução de Rendimentos e Gastos com previsões para os anos de 2025 e 2026.....	24
<b>Fig.9b</b> – Resultado Líquido com previsões para os anos de 2025 e 2026.....	24



## MENSAGEM DA PRESIDENTE

O Plano de Atividades e Orçamento para 2026 reflete a continuidade de um percurso de crescimento sustentado e de afirmação institucional, traduzindo de forma integrada os objetivos estratégicos e operacionais que orientam a ação da nossa comunidade académica.

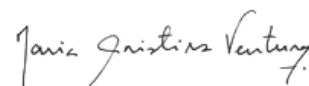
O exercício de planeamento que agora se apresenta foi conduzido com rigor e participação, envolvendo as Escolas, departamentos e unidades orgânicas, quer ao nível do ISEC Lisboa quer da Universitas, na identificação das atividades a desenvolver e na definição das prioridades de investimento e de gestão. O resultado é um documento coerente, que procura equilibrar ambição e realismo, assegurando a sustentabilidade financeira e a qualidade das respostas que prestamos à sociedade.

O orçamento de 2026 incorpora as condições necessárias para dar continuidade aos projetos em curso e para apoiar novas iniciativas de inovação pedagógica, investigação aplicada e internacionalização. O Plano de Atividades e Orçamento da Universitas materializa também uma visão ambiciosa de transformação do Campus e de crescimento institucional. Integra ainda uma atualização salarial transversal e a revisão das Políticas de Bem-Estar Organizacional, refletindo a valorização das pessoas e o reconhecimento do papel determinante que docentes, investigadores e colaboradores desempenham no cumprimento da missão institucional.

As projeções de receita baseiam-se num crescimento moderado, sustentado no aumento da procura, na diversificação e na atualização dos valores dos serviços prestados bem como na valorização do Conhecimento produzido, garantindo os recursos indispensáveis para consolidar a qualidade académica e fortalecer a capacidade de investimento.

Num contexto de transformação acelerada no ensino superior, este plano reafirma a visão de uma instituição dinâmica, inclusiva e orientada para o futuro — uma instituição que valoriza o conhecimento, a excelência e o impacto social da sua ação.

Com a mobilização e o empenho de toda a comunidade académica, o ano de 2026 será mais um passo no reforço da nossa posição no sistema de ensino superior e na concretização da missão de formar, inovar e servir.



Maria Cristina Ventura

## PARTE I – PLANO DE ATIVIDADES DA UNIVERSITAS

### 1. ENQUADRAMENTO

A UNIVERSITAS, Cooperativa de Ensino Superior e Investigação Científica, CRL é uma Cooperativa de ensino superior que não prossegue fins lucrativos e que orienta toda a sua atividade em função do seu interesse público.

A Universitas tem como objeto social a gestão de estabelecimentos de ensino superior e a realização de atividades de investigação, bem como um conjunto de atividades conexas com as anteriores.

#### 1.1 Missão e Valores da Cooperativa

A UNIVERSITAS, Cooperativa de Ensino Superior e Investigação Científica, CRL, tem como missão responder aos desafios sociais, culturais, científicos, ambientais e económicos da sociedade em geral, e dos locais em que se encontra representada, e, proporcionar todas as condições que permitam aos estabelecimentos de ensino superior de que é entidade instituidora, no respeito pela respetiva autonomia estatutária, científica, pedagógica e cultural, desenvolver as suas atividades que conduzam à formação integral de profissionais de excelência.

A missão da Universitas é ancorada num conjunto de Valores que espelham a sua performance e comportamento e com os quais toda a comunidade académica se identifica:



Fig. 1 – Valores da UNIVERSITAS

#### 1.2 Linhas de Ação Estratégica da Universitas 2025-2028

As Linhas de Ação Estratégica da Universitas submetidas e aprovadas pela sua Assembleia Geral para o mandato do quadriénio 2025-2028 assentam em 6 Eixos de Intervenção:

- EIXO I** → **GESTÃO ADMINISTRATIVA E FINANCEIRA EFICIENTE**  
**Objetivo 1:** Garantir processos administrativos ágeis, transparentes e orientados para resultados;  
**Objetivo 2:** Assegurar a sustentabilidade financeira da Cooperativa e do ISEC Lisboa;
- EIXO II** → **CRESCIMENTO E NOTORIEDADE DA COOPERATIVA**  
**Objetivo 1:** Reforçar o posicionamento externo da Cooperativa com vista ao incremento da sua notoriedade e crescimento;
- EIXO III** → **APOIO À QUALIDADE ACADÉMICA E À INOVAÇÃO**  
**Objetivo 1:** Facilitar condições para que o ISEC Lisboa possa manter os altos padrões de qualidade no ensino e na investigação reconhecidos pelas suas tutelas;  
**Objetivo 2:** Criar condições, no limite das possibilidades da Cooperativa, que promovam o crescimento institucional do ISEC Lisboa;

#### EIXO IV

### COMPROMISSO COM A COMUNIDADE ACADÉMICA DO CAMPUS E COM OS COOPERADORES DA UNIVERSITAS

**Objetivo 1:** Reforçar o envolvimento e a satisfação dos estudantes, docentes e colaboradores do ISEC Lisboa e com os membros da Cooperativa;

**Objetivo 2:** Reforçar o envolvimento e a satisfação da Comunidade Académica do CAMPUS

#### EIXO V

### PROMOÇÃO DA RESPONSABILIDADE SOCIAL E SUSTENTABILIDADE

**Objetivo 1:** Integrar práticas de responsabilidade social e sustentabilidade em todas as áreas de atuação

#### EIXO VI

### GESTÃO DE INSTALAÇÕES E MANUTENÇÃO

**Objetivo 1:** Reestruturar a área específica da gestão de instalações e manutenção;

Cada Eixo de Intervenção das Linhas de Ação 2025-2028 desdobra-se nos seus respetivos Objetivos Estratégicos, cuja consecução é atingida por via das ações desenvolvidas em cada ano, as quais, por sua vez são devidamente planificadas no respetivo Plano de Atividades Anual.

### 1.3 Síntese de resultados de 2025

Do conjunto de atividades realizadas ao longo de 2025, as quais serão devidamente retratadas aquando da apresentação do Relatório de Atividades e Contas de 2025, sistematizamos de seguida os principais resultados obtidos até ao momento:

- Reorganização interna dos serviços e estruturas da UNIVERSITAS;
- Preparação do arranque da nova Unidade de formação executiva – *NEXT By Universitas*;
- Desenvolvimento e execução do projeto PRR - Eficiência Energética;
- Obras requalificação das instalações: cobertura Edifício C e fachadas dos Edifícios B e F;
- Cessão de exploração da RECALL e do Bar Campus Lumiar;
- Acompanhamento da execução dos projetos de I&D com financiamento externo;
- Preparação de procedimentos com vista à apresentação de um *Pedido de Informação Prévia* junto da CMLx;
- Preparação de procedimentos com vista à criação e implementação Novo Centro I&D interinstitucional, no qual a Universitas participará na co-gestão.

### 1.4 Recursos Humanos da Universitas

Os Recursos Humanos afetos à Universitas que constituem o seu quadro de pessoal no arranque do ano letivo de 2025/26 são compostos por um total de 105 pessoas, das quais 55 pertencem ao corpo próprio de docentes da Instituição e 50 compõe o quadro do pessoal Não Docente.

O corpo docente próprio é maioritariamente constituído por doutorados (76%), verificando-se que 15% dos docentes tem o grau académico de Mestre e 9% são Licenciados.

No quadro do pessoal não docente 46% tem um grau de ensino superior, 30% tem como habilitações académicas o ensino secundário ou equivalente e 24% o ensino básico.

Em termos de igualdade de género, verifica-se um equilíbrio aceitável sendo o corpo docente constituído por 51% de Mulheres e o corpo não docente por 54% de Mulheres.

A fig. 2 retrata estes números.

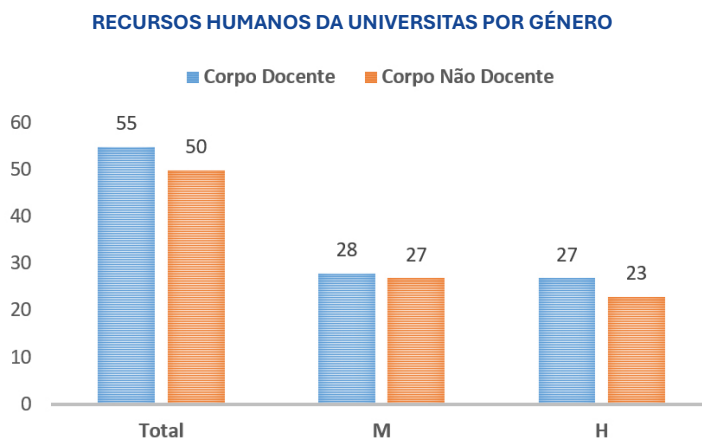


Fig. 2 – Recursos Humanos da Universitas por Género

### 1.5 Estudantes em 2025-2026

O início do ano letivo 2025/26 caracterizou-se por um significativo aumento do número de estudantes, o qual regista um incremento de **21 %** face ao ano transato.

No momento presente o número total de estudantes em frequência em 2025/26 cifra-se em **2116** alunos dos quais 198 são estudantes Erasmus e/ou Internacionais.

Do total dos estudantes em frequência em 2025/26, 34,8% frequenta Cursos Técnico Superiores Profissionais, 51,6% cursos de Licenciatura, 8,7% cursos de Mestrado e os restantes 4,9% cursos de Pós Graduações.

Em termos da sua distribuição pelas Escolas do ISEC Lisboa, 42% frequenta cursos da Escola de Gestão, Engenharia e Aeronáutica (EGEA); 30% frequenta cursos da Escola de Comunicação, Artes e Indústrias Criativas (ECAIC) e os restantes 28% encontram-se na Escola de Educação e Desenvolvimento Humano (EEDH).

A fig. 3 mostra a evolução do número de estudantes em frequência nas 3 Escolas do ISEC Lisboa:

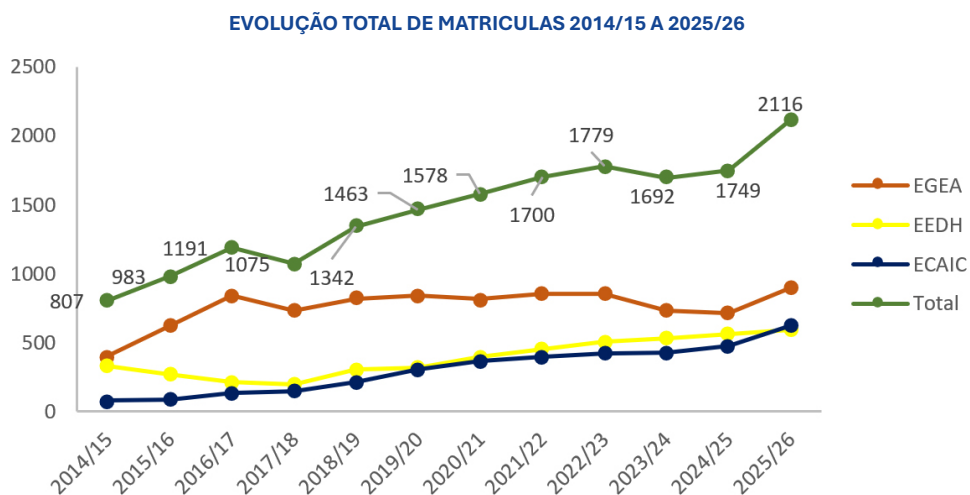


Fig. 3 –Evolução de estudantes em Frequência

## 2. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS E PLANIFICAÇÃO DE ATIVIDADES DA UNIVERSITAS PARA 2026

Considerando as Linhas de Ação Estratégicas definidas para o quadriénio 2025-2028, foram definidos os Objetivos Estratégicos para o exercício de 2026, acompanhados pelo conjunto de atividades que pretendemos desenvolver ao longo do próximo ano. **A tabela 1** sistematiza o Plano das Atividades previstas.

Do conjunto de atividades descritas na tabela seguinte, pela sua natureza de **projetos estruturantes** para a Cooperativa, merecem destaque as seguintes:

1. A continuidade dos trabalhos com vista à “reclassificação” no Plano Diretor Municipal do terreno do Campus Académico do Lumiar e com vista ao licenciamento para a construção da Residência de Estudantes (previsivelmente com 200 camas) do CAL;
2. Iniciar os procedimentos com vista à aquisição do terreno adjacente ao Campus Académico do Lumiar e que atualmente pertence à Associação dos Deficientes das Forças Armadas (ADFA)
3. A obtenção do reconhecimento do Estatuto de *Utilidade Pública* para a Cooperativa, com os devidos direitos e regalias, designadamente de natureza fiscal, daí advindos para a Universitas;
4. Desenvolver os procedimentos com vista à passagem a *Universidade Politécnica* do ISEC Lisboa. Esta possibilidade, prevista no “novo” Regime Jurídico das Instituições de Ensino Superior, abrirá um conjunto de novas possibilidades ao nível da oferta formativa do ISEC Lisboa, nomeadamente cursos de 3º Ciclo de Estudos (Doutoramentos). Esta atividade deverá ser complementada com uma outra – a da co-criação e implementação de uma “nova” Unidade de I&D de natureza interinstitucional na qual a Universitas deverá integrar os órgãos de co-gestão e respetiva *governance*;
5. Intervenções nos espaços exteriores do Campus com vista à melhoria das suas condições de fruição (espaços verdes, ajardinamento, zonas de ensombramento e esplanadas), bem como nos espaços edificados com vista à melhoria das suas condições de conforto (renovação das instalações sanitárias do Edifício C, cobertura do Edifício J, portas interiores do Edifício B, pavimentos do Edifício B, entrada do Campus, intervenção nas salas D4 e D5 com vista à sua adaptação à formação executiva, etc);
6. Continuidade dos trabalhos de acompanhamento da execução física e financeira dos projetos em curso e submissão de 2 novas candidaturas a programas de financiamento europeu.

A par com os projetos estruturantes anteriormente descritos será naturalmente desenvolvida toda a atividade corrente da Cooperativa, designadamente a que compreende toda a atividade de gestão material, administrativa e financeira, bem como a de Recursos Humanos, que garante o normal e bom funcionamento do ISEC Lisboa e da Universitas, bem como as atividades conexas ao ensino superior em curso na Universitas, entre estas últimas com destaque para a gestão de parcerias, acompanhamento das cessões de exploração do Bar do Campus e da RECALL e da gestão do parque de estacionamento do Campus Académico do Lumiar;

Como facilmente se reconhecerá, os projetos estruturantes acima assinalados com os números **1)** e **2)** são essenciais ao desenvolvimento estratégico da Cooperativa e apresentam um enorme potencial de ganhos e mais valias que permitirão alavancar o crescimento da nossa Instituição.

Assim, no estrito âmbito das competências estatutariamente previstas (alínea p) do art. 27.º dos Estatutos da Universitas) o Conselho de Administração, relativamente ao projeto nº **1)**, pretende desenvolver mecanismos com vista à construção de uma Residência de Estudantes, através de uma parceria a estabelecer com um Grupo – Investidor e a cuja transação se prevê possa corresponder um encaixe financeiro para a Universitas na ordem dos 1,5 M €.

Por outro lado, no que concerne ao projeto estruturante **2)**, pretende desenvolver procedimentos junto da ADFA com vista à aquisição do terreno adjacente ao CAL, em regime de propriedade com a Cooptécnica. Estima-se que esta transação venha a traduzir-se num encargo financeiro na ordem dos 1,2 M € e correspondendo a um acréscimo do seu atual ativo na ordem dos 2 200 m<sup>2</sup>.

EIXO ESTRATÉGICO	Objetivo estratégico 2026	Nº Atividade	Descrição da Atividade da Universitas	Calendarização Prevista
<b>1.GESTÃO ADMINISTRATIVA E FINANCEIRA EFICIENTE</b>	<b>Objetivo 1:</b> Garantir processos administrativos ágeis, transparentes e orientados para resultados;	1.1	<b>1.1.1</b> Dar continuidade aos procedimentos de simplificação de processos administrativos;	1.1.1 Ao longo 2026
	<b>Objetivo 2:</b> Assegurar a sustentabilidade financeira da Cooperativa e do ISEC Lisboa;	1.2	<b>1.1.2</b> Diversificação de fontes de receitas: a) submissão de 2 candidaturas a programas de financiamento europeus; b) desenvolvimento de projetos de prestação de serviços de consultadoria junto de entidades externas (ENAPP, Ana Aeroportos, etc); <b>1.2.1</b> Desenvolver procedimentos com vista à obtenção do reconhecimento de <i>UTILIDADE PÚBLICA</i> da Cooperativa;	1.1.2 Ao longo 2026
<b>2.CRESCIMENTO E NOTORIEDADE DA COOPERATIVA</b>	<b>Objetivo 1:</b> Reforçar o posicionamento externo da Cooperativa com vista ao incremento da sua notoriedade e crescimento;	2.1	<b>2.1.1</b> Criação e lançamento do site da UNIVERSITAS;	2.1.1 Jan. 2026
			<b>2.1.2</b> Criação e lançamento de uma unidade de formação executiva – NEXT by UNIVERSITAS;	2.1.2 Fev. 2026
			<b>2.1.3</b> Criação e lançamento de uma unidade de incubação e empreendedorismo – ZEEUS Seed Factory	2.1.3 Jan. 2026
<b>3.APOIO à QUALIDADE ACADÉMICA E À INOVAÇÃO</b>	<b>Objetivo 1:</b> Facilitar condições para que o ISEC Lisboa possa manter os altos padrões de qualidade no ensino e na investigação reconhecidos pelas suas tutelas;	3.1	<b>3.1.1</b> Garantir condições humanas e materiais para o funcionamento de todas as atividades do ISEC Lisboa;	3.1.1 Ao longo 2026
			<b>3.1.2</b> Continuidade dos mecanismos com vista ao licenciamento para a construção de uma Residência de Estudantes;	3.1.2 Ao longo 2026
	<b>Objetivo 2:</b> Criar condições, no limite das possibilidades da Cooperativa, que promovam o crescimento institucional do ISEC Lisboa;	3.2	<b>3.2.1</b> Desenvolver o processo de Passagem a Universidade Politécnica do ISEC Lisboa;	3.2.1 1º trimestre de 2026
			<b>3.2.2</b> Participar na criação de uma nova Unidade de I&D interinstitucional a ser submetida à avaliação e classificação externa em 2027	3.2.2 1º trimestre de 2026
<b>4.COMPROMISSO COM A COMUNIDADE ACADÉMICA DO CAMPUS E COM OS COOPERADORES DA UNIVERSITAS</b>	<b>Objetivo 1:</b> Reforçar o envolvimento e a satisfação dos estudantes, docentes e colaboradores do ISEC Lisboa e com os membros da Cooperativa;	4.1	<b>4.1.1</b> Intervenções nos espaços exteriores do CAMPUS com vista à melhoria das suas condições de fruição (espaços verdes, ajardinamento, zonas de ensombramento e esplanadas);	4.1.1 e 4.1.2 2º trimestre 2026
			<b>4.1.2</b> Aprofundar as Políticas de retenção de Pessoas e de Bem Estar Organizacional.	4.1.2 3º trimestre 2026
	<b>Objetivo 2:</b> Reforçar o envolvimento e a satisfação da Comunidade Académica do CAMPUS	4.2	<b>4.1.3</b> Intervenções nos espaços edificados com vista à melhoria das suas condições de conforto (renovação das instalações sanitárias ED C, cobertura ED J, portas interiores ED B, pavimentos ED B, entrada do Campus, intervenção salas D4 e D5, etc)	4.2.1 1º e 2º Trimestre 2026
			<b>4.2.1</b> Executar o Plano Comemorativo dos 30 anos da UNIVERSITAS e dos 35 anos do ISEC Lisboa com o envolvimento da comunidade académica do CAMPUS;	
<b>5.PROMOÇÃO DA RESPONSABILIDADE SOCIAL E SUSTENTABILIDADE</b>	<b>Objetivo 1:</b> Integrar práticas de responsabilidade social e sustentabilidade em todas as áreas de atuação	5.1	<b>5.1.1</b> Incremento de apoios sociais a estudantes vulneráveis (via iniciativas de mecenato)	5.1.1 Ao longo 2026
			<b>5.1.2</b> Acompanhamento e gestão da Unidade de produção energia (fotovoltaica) e monitorização da produção para autoconsumo	5.1.2 Ao longo 2026
<b>6.GESTÃO DE INSTALAÇÕES E MANUTENÇÃO</b>	<b>Objetivo 1:</b> Reestruturar a área específica da gestão de instalações e manutenção;	6.1	<b>6.1.1</b> Renovação de mobiliário escolar para salas de aula;	6.1.1 3º Trimestre
			<b>6.1.2</b> Criação do espaço HUB STUDENT	6.1.2 1º Trimestre
			<b>6.1.3</b> Implementação do Sistema de videovigilância do CAMPUS	6.1.3 2º Trimestre

## **PARTE II – PLANO DE ATIVIDADES DO ISEC LISBOA**

### **1. PLANO DE ATIVIDADE DO ISEC LISBOA 2025/26**

Devido à sua extensão, remete-se para o Anexo deste documento o Plano de Atividades 2025/26 do ISEC Lisboa, aprovado pelo Conselho de Administração, o qual é parte integrante deste Plano de Atividades e Orçamento 2026 que é submetido à aprovação da Assembleia Geral.

## PARTE III – ORÇAMENTO PREVISIONAL 2026

### 1. METODOLOGIA

A elaboração do orçamento para 2026 assentou numa metodologia de base participativa, analítica e realista, iniciando-se pela identificação exaustiva das atividades a desenvolver ao longo do exercício, em alinhamento com os objetivos estratégicos e operacionais da Instituição. As diferentes Escolas e estruturas orgânicas foram diretamente envolvidas neste processo, contribuindo para a previsão das iniciativas a realizar em 2026 e para a respetiva orçamentação, garantindo assim uma abordagem integrada e partilhada.

Cada atividade foi orçamentada individualmente, permitindo estimar com rigor os **custos operacionais diretos e indiretos**. Em complemento, procedeu-se à estimativa dos **custos não operacionais**, incluindo encargos financeiros, depreciações e amortizações, com base nas projeções de financiamento e no plano de investimentos previsto para o exercício.

Do lado dos **rendimentos**, as previsões tiveram por base o número de estudantes inscritos a tempo integral e a tempo parcial, aplicando-se os valores das propinas definidos para o ano letivo de 2025/26, que registaram um aumento médio de cerca de 4% face ao período anterior. Foram igualmente consideradas outras fontes de receita, nomeadamente emolumentos, prestações de serviços e potenciais captações de financiamento externo.

No que respeita aos **custos com pessoal**, o orçamento incorpora uma atualização salarial transversal de 3,5%, refletindo o compromisso institucional com a valorização dos recursos humanos e a adequação às tendências do mercado.

O processo de construção orçamental foi sustentado em dados históricos, indicadores financeiros e operacionais das últimas execuções e pressupostos macroeconómicos realistas, assegurando consistência e previsibilidade.

A execução orçamental será objeto de **monitorização sistemática através de mapas de exploração trimestrais**, permitindo avaliar o grau de concretização das previsões e introduzir as correções ou realinhamentos necessários, em função da evolução das atividades e do contexto económico e financeiro.

Este método de planeamento e acompanhamento garante que o orçamento de 2026 constitua um instrumento eficaz de gestão, orientado para a sustentabilidade e para o cumprimento dos objetivos estratégicos da instituição.

### 2. RENDIMENTOS

#### 2.1 Total de Rendimentos previstos para 2026 por Origem da Receita

O incremento do número de estudantes em frequência em cerca de **21%** (*vide* pt.1.5) face ao ano transato e o respetivo aumento dos preços praticados em 2025/26, justificam o crescimento nos rendimentos estimados para 2026 face ao último orçamento na ordem dos 18,7%.

O total de rendimentos estimados para 2026 perfaz o total de **7 648 745,5 €**, sendo 82,0% oriundo da Prestação de Serviços de Educação (Propinas), cerca de 9,6% oriundos de Emolumentos diversos e 6,2% oriundos dos ganhos referentes aos Projetos financiados e em execução. Os rendimentos restantes distribuem-se de modo quase igualitário pelas fontes “Alugueres e Rendas”, “Estacionamento do Campus” e Outras Prestações de Serviços. A tabela 2 e a fig. 4 sistematizam esta informação.

#### TOTAL DE RENDIMENTOS PREVISTOS PARA 2026 POR ORIGEM DA RECEITA

	RENDIMENTOS/GANHOS	%
Prestação de Serviços de Educação - Propinas	6 268 206.2 €	82,0%
Prestação Serviços e Educação-Emolumentos	737 175.0 €	9,6%
Prestação de Serviços - Outros	50 000.0 €	0,7%
Estacionamento	60 000.0 €	0,8%
Alugueres e Rendas	60 380.0 €	0,8%
Projetos	472 984.3 €	6,2%
<b>TOTAL RENDIMENTOS/GANHOS</b>	<b>7 648 745.5 €</b>	<b>100%</b>

Tabela 2 – Total de Rendimentos previstos para 2026 por Origem da Receita

#### RENDIMENTOS/GANHOS 2026

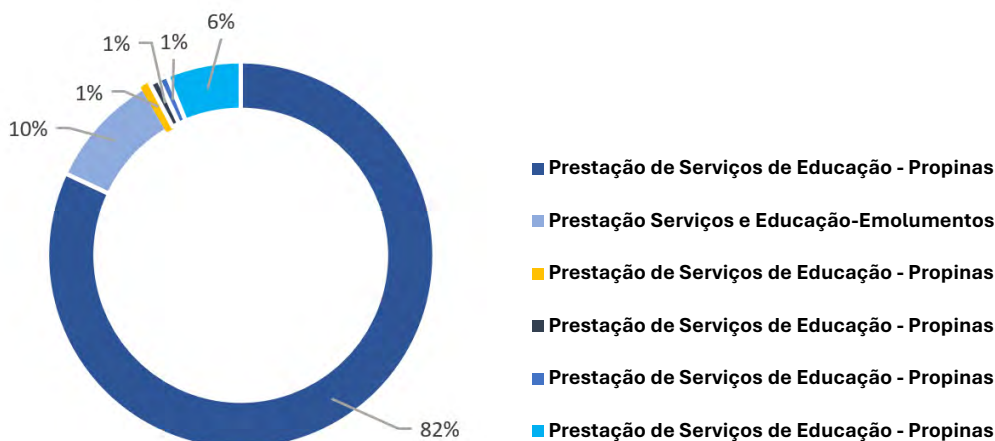


Fig. 4 – Distribuição do Total de Rendimentos previstos para 2026 por Origem da Receita

## 2.2 Rendimentos previstos para 2026 (Serviços de Educação) por Estrutura Orgânica

Conforme mostra a tabela 2, do total de rendimentos previstos para 2026, 91,4% são provenientes da Prestação de Serviços de Educação (Propinas e Emolumentos), num total de 7 005 381,18 €. Dado o peso largamente maioritário desta fonte de receita, importa, pois, analisar a sua distribuição por Estrutura Orgânica interna (por Escolas). É o que se pretende mostrar na tabela e fig. seguintes, observando-se um predomínio da EGEA (42%) e algum equilíbrio na produção de rendimentos entre a EEDH (30%) e a ECAIC (28%).

#### TOTAL DE PROPINAS E EMOLUMENTOS POR ESCOLA

	PROPINAS + EMOLUMENTOS	%
EEDH	2 120 260.50 €	30%
EGEA	2 910 006.23 €	42%
ECAIC	1 975 114.44 €	28%
<b>Total</b>	<b>7 005 381.18 €</b>	<b>100%</b>

Tabela 3 – Total de Propinas e Emolumentos por Escola

#### TOTAL DE PROPINAS E EMOLUMENTOS POR ESCOLA

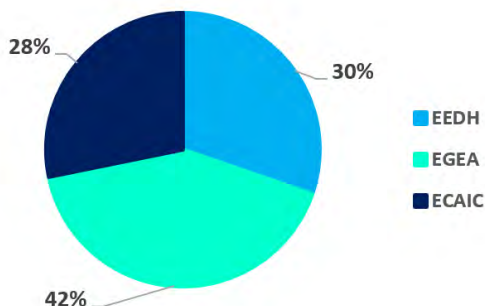


Fig. 5 – Total de Propinas e Emolumentos por Escola

### 2.3 Recuperação de Valores em Dívida

No final do ano transato (2024) o valor da dívida líquida dos estudantes à Universitas ascendia a um total de **1 164 395€**. Este montante tem vindo a crescer nos últimos anos à medida que crescem as receitas (e o número de alunos em frequência). O processo de incumprimentos dos estudantes é acompanhado muito de perto pela Universitas e essa proximidade permitiu-nos perceber que as principais razões para o incumprimento dos estudantes, sendo muita vezes um fenómeno multifacetado, se prendem com: (a) dificuldades socio-económicas do estudante e/ou família; (b) desemprego súbito do estudante ou seu familiar direto; (c) inadaptação ao ensino superior e abandono escolar; (d) insucesso escolar e desinteresse pela vida escolar; (e) incompatibilidade com a vida profissional e abandono escolar; (f) dificuldade na obtenção de vistos e legalização no caso de estudantes internacionais; (g) situação imponderável (doença, problemas pessoais, etc).

Considerando este carácter “multirisco” que pode estar na origem dos incumprimentos por parte dos estudantes, a Universitas e o ISEC Lisboa implementaram, de modo preventivo, um conjunto de iniciativas que procuram mitigar os problemas acima referidos e conseqüentemente atenuar o crescimento da dívida. Do lado do ISEC Lisboa assumem relevo as iniciativas relacionadas com a promoção do sucesso escolar e prevenção do abandono escolar, bem como os programas de promoção da saúde mental e bem estar dos estudantes. Do lado da Universitas são de assinalar um conjunto de medidas que visam atenuar o crescimento dos incumprimentos. Entre eles destacam-se:

- a) Apoios a estudantes em situação socio-económica vulnerável (isenção de valores de propinas; isenção parcial de propinas e emolumentos; perdão de agravamentos; etc.)
- b) Internalização no âmbito dos Serviços Jurídico-financeiros da Universitas da gestão de Acordos, designadamente para:
  - b1) Promoção de Acordos de Pagamento de Dívida com título executivo (por períodos mais extensos e com montantes suportáveis pelos estudantes e/ou suas famílias);
  - b2) Promoção de Acordos de Moratória.

Este conjunto de medidas tem permitido **desacelerar o ritmo de crescimento dos incumprimentos** e por outro lado **incrementar o processo de recuperação de dívidas**. A este propósito, refira-se que do total de “nova” dívida criada entre Janeiro e Outubro de 2025 (332 693 €), foi possível estabelecer **73 Acordos** correspondentes a um total de 250 850,25 € e a liquidação de débitos registada até ao fim do 3º trimestre de 2025 ascende a 77 531,58 €.

Efetuada a projeção para o fecho de contas a 31 de Dezembro de 2025, estimam-se os seguintes montantes para o total da dívida de estudantes:

Clientes CC – 2 929 256 €

Imparidades reconhecidas (acumulado) – 1 698 242 €

**Saldo (Dívida Líquida) – 1 231 014 €**

O saldo da dívida líquida que se estima para o final de 2025 representa um acréscimo de **+ 5,7%** relativamente à dívida líquida registada em 2024, crescimento que compara bem com o crescimento registado em 2024 face a 2023 que se cifrou em 21%.

Desde modo, estamos convictos que o conjunto de medidas implementadas na Universitas e no ISEC Lisboa continuarão ao longo do próximo exercício a desacelerar o crescimento dos incumprimentos.

### 2.3.1 Abandono Escolar / Desistências

Como esperado verifica-se uma forte correlação entre o volume de incumprimentos/dividas dos estudantes e o abandono escolar/desistência. A maioria dos estudantes “devedores” são estudantes que abandonaram (ou estão prestes a fazê-lo) a sua vida escolar.

O número de estudantes que abandonaram os seus estudos (não renovaram as suas matriculas no ano seguinte) tem vindo a crescer em valor absoluto ao longo dos últimos anos – ao mesmo tempo que cresce o número total de estudantes em frequência) mas o peso relativo dos alunos desistentes aparenta estabilizar.

Assim, se atentarmos nos 3 últimos anos letivos, em 2022/23 registam-se 238 estudantes que desistiram do seu curso – correspondendo a um peso relativo de 13,4% –, em 2023/24 o número de desistentes sobe para 264 representando este valor 15,6% do total de estudantes em frequência e em 2024/25 o número de estudantes que abandonaram os estudos foi de 274 correspondendo a 15,7% dos alunos em frequência.

Os estudantes que desistem são maioritariamente alunos de cursos de Licenciatura e, também como seria de esperar, a escola com maior representatividade de estudantes desistente é a EGEA, sendo Escola de Educação aquela onde o abandono escolar tem menor peso relativo.

A tabela 4 sistematiza a informação referente ao abandono escolar dos últimos 3 anos letivos.

	2022/23	2023/24	2024/25
<b>EGEA</b>	161 (67,6%)	172 (65,2%)	141 (51,4%)
<b>EEDH</b>	30 (12,6%)	39 (14,8%)	66 (24,1%)
<b>ECAIC</b>	47 (19,7%)	53 (20%)	67 (24,4%)
<b>Total</b>	<b>238</b>	<b>264</b>	<b>274</b>
<b>CTeSP</b>	63 (26,5%)	92 (34,8%)	73 (26,6%)
<b>Licenciaturas</b>	141 (59,2%)	126 (47,7%)	122 (44,5%)
<b>Mestrados e PG</b>	34 (14,3%)	46 (17,4%)	79 (28,8%)
<b>Total</b>	<b>238</b>	<b>264</b>	<b>274</b>

**Tabela 4** – Número de estudantes que não renovaram a sua inscrição no ano letivo n e que se encontravam inscritos no ano letivo n-1

### 3. GASTOS

#### 3.1 Estrutura do Total de Gastos previstos para 2026

O conjunto das atividades propostas, quer as da Universitas (Parte I, tabela 1) quer as do ISEC Lisboa (Parte II), justificam o aumento na estimativa de Gastos previstos para 2026 face ao último orçamento na ordem dos 15,2%.

O total de gastos previstos para o exercício de 2026 ascendem a **7 045 870.7 €**, sendo a principal rúbrica de gastos a de “Gastos com Pessoal” (53.9%), seguida pela rúbrica de gastos com “Fornecimentos e Serviços Externos” (35.8%). A estrutura de Gastos é mostrada na tabela 5 e fig. 6.

ESTRUTURA DE GASTOS PREVISTOS 2026

	GASTOS PREVISTOS (2026)	%
<b>TOTAL Gastos com pessoal</b>	3 797 969.5 €	53.9%
<b>TOTAL Fornecimentos e Serviços Externos</b>	2 521 350.0 €	35.8%
<b>Gastos de Depreciação e Amortização</b>	264 528.2 €	3.8%
<b>Provisões/Ajustamentos estimados</b>	261 875.0 €	3.7%
<b>Gastos e Perdas de Financiamento</b>	100 148.0 €	1.4%
<b>Outros Gastos e Perdas</b>	100 000.0 €	1.4%
<b>TOTAL GASTOS</b>	<b>7 045 870.7 €</b>	<b>100.0%</b>

Tabela 5 – Total de Gastos Previstos para 2026

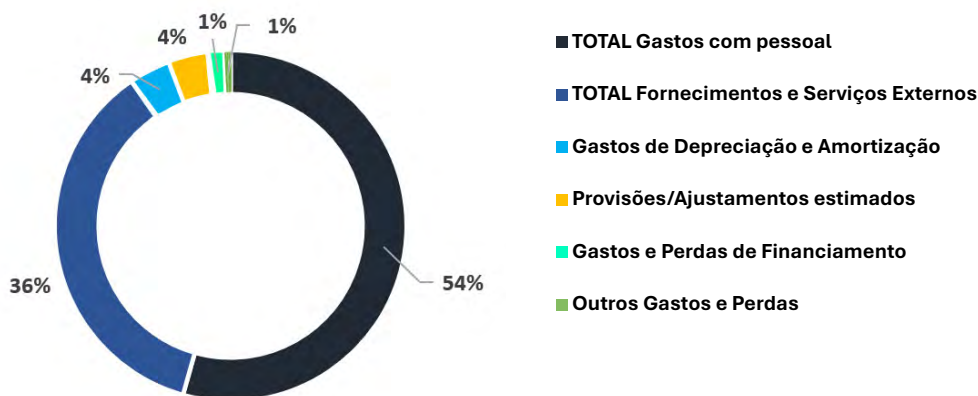


Fig. 6 – Estrutura do Total de Gastos Previstos para 2026

A estrutura de gastos é analisada em detalhe nos pontos seguintes.

#### 3.1.1 Remunerações de Órgãos Sociais e Gastos com Pessoal

Relativamente à Remuneração dos Órgãos Sociais e Gastos com o Pessoal, o PA&O 2026 apresenta à Assembleia Geral as seguintes propostas-base:

- A adoção de um modelo remuneratório do Conselho de Administração que tem por referente o salário vigente do seu Presidente e adota para os restantes membros remunerados deste Órgão (Vice Presidente e Secretário) o valor de 80% do salário do Presidente;
- Um acréscimo salarial transversal a todos os/as trabalhadores/as a partir de janeiro de 2026 de 3,5%;
- Um acréscimo no subsídio de refeição (passando de 6€ para 8€ por dia).

Considerando os pressupostos anteriores, os Gastos com o Pessoal previstos para 2026 ascendem a 3 797 969,5 €, valor que representa um acréscimo de 3,8 % face ao previsto no último orçamento para 2025. Este acréscimo na massa salarial previsto para 2026 nos Gastos com o Pessoal é devida, no essencial, ao aumento transversal referido na alínea (b) anterior, uma vez que as saídas de trabalhadores registadas em 2025 têm vindo a ser compensadas com as suas substituições. A este propósito é de sublinhar que entre Janeiro e Outubro de 2025 saíram do quadro de pessoal da Universitas um total de 21 trabalhadores/as e entraram, até Setembro de 2025, 14 novos colaboradores, estando ainda prevista a entrada até Dezembro de outros 4 novos trabalhadores.<sup>1</sup>

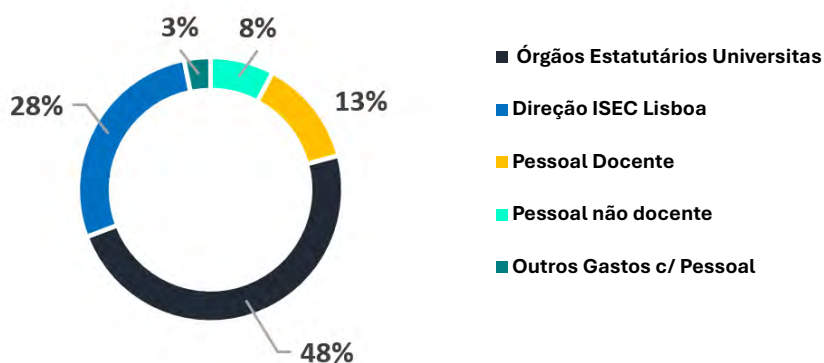
Como expectável, a massa salarial do pessoal docente é a de maior peso correspondendo a 48% do total dos Gastos com o Pessoal, seguida do custo correspondente ao Pessoal não docente com um peso relativo de 28%, a massa salarial dos 9 membros da Direção do ISEC Lisboa corresponde a um peso de 13% dos gastos com o pessoal e os Órgãos estatutários da Universitas representam 8%.

Esta informação é detalhada na tabela 6 e fig.7

**ESTRUTURA DE GASTOS COM PESSOAL PREVISTA PARA 2026**

	<b>GASTOS com PESSOAL (2026)</b>
<b>Órgãos Estatutários Universitas</b>	294 930,3 €
<b>Direção ISEC Lisboa</b>	497 226,1 €
<b>Pessoal Docente</b>	1 836 333,5 €
<b>Pessoal não docente</b>	1 047 479,7 €
<b>Outros Gastos c/ Pessoal</b>	122 000,0 €
<b>TOTAL Gastos com pessoal</b>	<b>3 797 969,5 €</b>

**Tabela 6 – Gastos com Pessoal para 2026**



**Fig. 7 – Estrutura de Gastos com Pessoal prevista para 2026**

Considerando a natureza da atividade económica em que nos inserimos, será expectável que a despesa associada ao *Ensino* assuma um peso considerável no total de Gastos. Para obtermos um valor rigoroso deste indicador é necessário adicionar à “massa salarial” dos docentes pertencentes ao corpo próprio (tabela 6) os honorários dos docentes convidados que exercem as suas funções em regime de Prestação de Serviço (os quais constam da rubrica Fornecimento e Serviços Externos na tabela 9). Por outro lado, é igualmente interessante perceber-se a distribuição do “custo da docência” pelas 3 Escolas do ISEC Lisboa. Esta análise consta da tabela 7.

<sup>1</sup> 12 docentes e 9 Não docentes. O fluxo de entradas e saídas de pessoas será analisado em detalhe em sede de apresentação do Relatório e Contas 2025;

	Gastos Previstos 2026	%	EEDH	ECAIC	EGEA
Pessoal docente do quadro	1 836 333,5 €	26%	30 %	22 %	48%
Pessoal docente convidado	691577,5	10%			
Pessoal não docente do quadro	1 047 479,7 €	15%	----	----	----
Direção do ISEC Lisboa	497 226,1 €	7%			
Restantes gastos com o pessoal	416 930,3 €	6%			
(Restantes) Fornecimentos e Serviços Externos	1 829 772,5 €	26%			
Gastos de Depreciação e Amortização	264 528,2 €	4%			
Provisões/Ajustamentos estimados	261 875,0 €	4%			
Gastos e Perdas de Financiamento	100 148,0 €	1%			
Outros Gastos e Perdas	100 000,0 €	1%			
<b>TOTAL GASTOS</b>	<b>7 045 870.7 €</b>	<b>100%</b>			

Tabela 7 – Peso do Custo de docência face ao total de Gastos e por Escolas

Verifica-se assim que os “custos de docência” (docentes do quadro + docentes convidados) terão um peso de 36% do total de Gastos previstos para 2026, os quais se encontram maioritariamente associados à atividade da EGEA (48%), distribuindo-se 30% desses custos pelas atividades de docência da EEDH e 22% pela Escola ECAIC.

Um aspeto digno de nota respeitante aos Custos de pessoal será notar que **58%** do total de Gastos **respeita a custos de pessoal** cuja função está diretamente conectada com a atividade do ISEC Lisboa.

### 3.1.2 Turnover

Neste ponto do documento em que refletimos sobre as estimativas de gastos com o pessoal, importa alargar a nossa reflexão, por uns breves instantes, a um fenómeno que impacta significativamente a nossa atividade: Em períodos de pleno emprego, a alta rotatividade de pessoal (turnover) é um fenómeno comum, impulsionado pela escassez de mão de obra qualificada, o que aumenta a competição por talento. Neste cenário, os trabalhadores tendem a mudar de emprego com mais frequência, procurando melhores oportunidades de salário, benefícios ou carreira. Para as empresas, isto resulta em custos mais altos com recrutamento, formação e perda de produtividade, o que sublinha a importância de políticas de retenção de talentos, como a oferta de boas condições de trabalho e um bom ambiente organizacional. Na Universitas registou-se em 2024 um fluxo de entradas-saídas de um total de 38 trabalhadores e em 2025 (até outubro) um fluxo total de 35 trabalhadores, o que corresponde a taxas de *turnover* de **16,2%** e **16,7%** respetivamente para os anos de 2024 e 2025.

Este indicador começa, assim, a ter impactos com significado e os custos (financeiros, mas também os de eficiência e produtividade) associados à rotatividade do pessoal podem vir a impactar a atividade, pelo que se mostra relevante e mesmo urgente uma reflexão sobre as Políticas de Retenção de Pessoas e de Bem-estar Organizacional. Um 1º passo para este efeito, é o breve diagnóstico sobre a política remuneratória da Universitas e o respetivo comparativo com o ambiente externo concorrencial no nosso setor de atividade económica. A tabela 8 sistematiza os resultados.

Universitas / ISEC Lisboa (Valores mensais)		Ambiente Externo (Valores Mensais)	
Salário Global médio (2026)*	1804,1 €	Salário Nacional médio (2025) <sup>(1)</sup>	1741 €
Salário Médio do <b>Pessoal Docente</b> (2026)	<b>2357,3 €</b>	Salário Médio do Pessoal Docente do Ensino Superior Politécnico Público (2025) <sup>(2)</sup>	<b>3293,5 €</b>
Salário Médio do <b>Pessoal não Docente</b> Auxiliar (2026)	939 €	Salário Médio do Assistente Operacional - Funções Públicas (2025) <sup>(3)</sup>	1051,8 €
Salário Médio do <b>Pessoal não Docente</b> Técnico-Administrativo (2026)	1182,1 €	Salário Médio do Assistente Técnico- Funções Públicas (2025) <sup>(3)</sup>	1258,9 €
Salário Médio do <b>Pessoal não Docente</b> Supervisor com categoria Técnico Superior (2026)	<b>1526,7 €</b>	Salário Médio do Técnico Superior- Funções Públicas (2025) <sup>(3)</sup>	<b>2542 €</b>

FONTES: <sup>(1)</sup> Instituto Nacional de Estatística, agosto 2025 (dados do 2º trimestre); <sup>(2)</sup> Direção Geral de Estatísticas da Educação e Ciência e Decreto-Lei n.º 1/2025, de 16 de janeiro; <sup>(3)</sup> Instituto de Gestão Financeira da Educação I.P., <sup>(4)</sup> Não considera salários dos órgãos sociais da Cooperativa

**Tabela 8** – Comparativo de remunerações previstas para 2026 do pessoal da Universitas com funções análogas no exterior

A tabela 8 mostra que o salário médio global que se estima vir a praticar na Universitas em 2026 compara razoavelmente bem com o salário nacional médio (mesmo considerando o esperado aumento médio para 2026 do salário nacional médio em torno dos 3%), o que não é de estranhar se atentarmos na percentagem de trabalhadores especializados e com elevadas qualificações académicas existentes na Universitas. Contudo, **a comparação funcional (Docentes na Universitas com Docentes no Exterior; ou Não Docentes na Universitas com não Docentes no Exterior) coloca-nos em franca desvantagem competitiva.** É, pois, urgente a tomada de medidas que procurem mitigar estes aspetos e que promovam a retenção de talentos.

Deste modo, a par com um outro conjunto de medidas que visam o Bem-Estar Organizacional e a concessão de outro tipo de benefícios aos trabalhadores/as, o Conselho de Administração pretende implementar um aumento salarial suplementar a partir de julho de 2026 na ordem dos 5%, no caso da execução orçamental correr favoravelmente na primeira metade do exercício. Tal medida (que está devidamente provisionada) terá um custo adicional de 91 875€, facilmente acomodável na previsão de Resultados para 2026.

### 3.1.2 Fornecimentos e Serviços Externos

Relativamente à rubrica Fornecimentos e Serviços Externos o seu valor total ascende a 2 521 349,98 € o que representa um crescimento face ao último orçamento na ordem dos 38,5 %. Este crescimento deve-se, no essencial, às subrubricas *Honorários de Docentes* cujo gasto estimado para 2026 é 22,7% maior do que o orçamentado para 2025, às *Despesas associadas aos projetos I&D em execução* cujo gasto previsto para o próximo ano é 75% superior ao do corrente ano e à subrubrica *Conservação e Manutenção* a qual crescerá significativamente em 2026 o que é justificado com as atividades 4.1.1 e 4.1.3 referidas na tabela 1.

Do total dos gastos previstos para 2026 com FSE, os Gastos mais significativos são: 27,4% devem-se a Honorários de docentes, 18,9% aos gastos com as Atividades de I&D, 15,4% respeitam a Instalações e Consumos correntes, cerca de 8,3% a gastos com a Comunicação e Divulgação Institucional e 6,7% a Rendas e Alugueres. Os restantes gastos com FSE distribuem-se pelas subrubricas remanescentes, conforme mostram a tabela 9 e a fig.8.

### GASTOS COM FORNECIMENTOS E SERVIÇOS EXTERNOS

<b>Fornecimentos e Serviços Externos</b>	
Trabalhos Especializados	129 253.32 €
<i>Serviços Financeiros, de Contabilidade e Auditoria</i>	54981
<i>Serviços Jurídicos</i>	35424
<i>Serviços Técnicos</i>	38848.32
Honorários de Docentes Convidados	691 577.50 €
Gastos atividades de I&D	476 529.00 €
<i>Apoios e incentivos à I&amp;D</i>	84000
<i>Consultadorias, Revistas Científicas, RCTS, Colibri e Reforço Biblioteca</i>	77500
<i>Despesas Projetos I&amp;D e de Desenvolvimento</i>	315029
Gastos atividades de Internacionalização	39 000.00 €
<i>Mobilidades e Participação em eventos internacionais</i>	29500
<i>Plataforma de captação de estudantes estrangeiros</i>	9500
Comunicação e Divulgação Institucional	210 000.00 €
<i>Agência Comunicação</i>	32472
<i>Campanha e-mail marketing</i>	48585
<i>Campanha Comunicação e Divulgação 2026</i>	128943
Deslocações de Pessoal (incoming e outgíng)	30 000.00 €
Equipamentos e Materiais	125 000.00 €
<i>Equipamentos Informáticos</i>	50000
<i>Equipamentos Laboratoriais</i>	25000
<i>Materiais (ferramentas, escritório, economato, laboratório, etc)</i>	50000
Instalações e Consumos	389 000.00 €
<i>Instalações (Espaços Letivos, etc)</i>	31000
<i>Conservação e Reparações</i>	259000
<i>Energia e Fluidos</i>	48000
<i>Limpeza, higiene e conforto</i>	24000
<i>Comunicações</i>	27000
Rendas e alugueres	168 025.00 €
<i>Contratos Leasing/Renting</i>	132000
<i>Renda RECALL</i>	36025
Comissões Bancárias e Seguros	93 965.16 €
Registos, Acreditações, Licenciamentos e Certificações	106 000.00 €
<i>Participação em redes (Nacionais e Internacionais)</i>	20000
<i>Acreditação e Avaliação (DGES e A3ES)</i>	9000
<i>Licenças Software e DIGITALIS</i>	77000
Impostos e Pagamentos ao Estado	16 000.00 €
Outros Serviços Externos	47 000.00 €
<i>Serviços Diversos</i>	35000
<i>Comissões % sobre o Estacionamento -Coopt.</i>	12000
<b>TOTAL FSE</b>	<b>2 521 349.98 €</b>

**Tabela 9:** Gastos com Fornecimentos e Serviços Externos

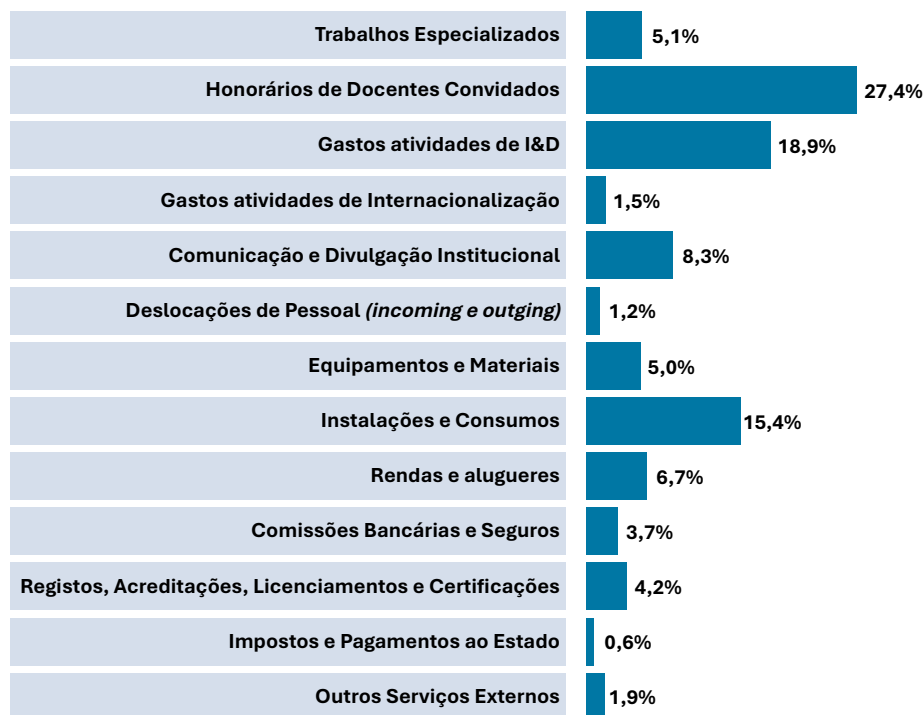


Fig. 8: Distribuição dos Gastos com FSE por natureza de despesa

### 3.1.3 Gastos de Depreciações e Amortizações

Os Gastos de Depreciação e Amortização estão em linha com os valores apontados para o exercício corrente se tivermos em conta as amortizações já ocorridas ao nível dos equipamentos e do edificado e as amortizações contabilizadas para 2026 inerentes aos investimentos em obra “nova” e reabilitação do edificado. Consideram-se ainda as amortizações relativas ao parque automóvel, quer o adquirido em 2025 quer o previsivelmente a adquirir em 2026.

A tabela 10 sistematiza estes aspetos.

Gastos de Depreciação e Amortização	
Edifícios	168815,70 €
Equipamento Básico	62785,60 €
Equipamento de Transporte	23447,14 €
Equipamento Administrativo	9479,78 €
<b>TOTAL</b>	<b>264 528,22 €</b>

Tabela 10 – Gastos de Depreciação e Amortização

### 3.1.4 Provisões/ajustamentos estimados

A tabela 11 mostra o valor estimado para os montantes a provisionar ou imparidades a reconhecer em 2026, o qual está em linha com o valor provisionado para o corrente ano de 2025.

Provisões/Ajustamentos estimados	
Imparidades	170 000 €
Provisões	91 875 €
<b>TOTAL</b>	<b>261 875 €</b>

Tabela 11 – Provisões e Ajustamentos

### 3.1.5 Outros Gastos e Perdas

Ao nível dos Outros Gastos e Perdas é previsto um encargo com descontos financeiros (não comerciais) e com encargos bancários de natureza não corrente, no total apresentado na tabela 12.

Outros Gastos e Perdas	
Outros Gastos e Perdas	40 000 €

Tabela 12 – Outros Gastos e Perdas

### 3.1.6 Gastos e Perdas de Financiamento

No que se refere a Gastos Financeiros (tabela 13) estima-se uma diminuição na ordem dos 32% com os juros bancários a suportar em 2026, quer por via da diminuição do perímetro da dívida decorrente da amortização dos respetivos empréstimos face a 2025, quer da menor necessidade de recurso às contas caucionadas, decorrente de uma previsão de fluxos de tesouraria mais estáveis ao longo do exercício de 2026.

Gastos e Perdas de Financiamento	
Juros suportados	99 248 €
Outros gastos e Perdas de financiamento	900 €

Tabela 13 – Gastos e Perdas de Financiamento

## 4. RESULTADOS PREVISIONAIS

Considerando as estimativas de rendimentos e gastos apresentados nos pontos anteriores, projetamos para 2026 um exercício orçamental com os resultados previsionais refletidos na tabela 14.

RESULTADOS 2026	
Rendimentos Operacionais	7 598 745.5 €
Rendimentos Complementares	50 000.0 €
<b>Total de Rendimentos</b>	<b>7 648 745.5 €</b>
<b>Resultados Operacionais</b>	
Gastos Operacionais	6 945 722.7 €
Gastos Financeiros	100 148.0 €
<b>Total de Gastos</b>	<b>7 045 870.7 €</b>
<b>Resultados Financeiros</b>	
Resultados Operacionais	703 022.8 €
Resultados Financeiros	-100 148.0 €
Resultados antes de impostos	602 874.8 €
Imposto do Exercício (prev.)	138 646.8 €
<b>Resultado Líquido do Exercício</b>	<b>464 227.9 €</b>
<b>Cash-flow</b>	
Cash-flow	1 129 279.0 €
<b>EBITDA</b>	
EBITDA	967 551.0 €
<b>EBIT</b>	
EBIT	703 022.8 €

Tabela 14 – Projeção de Resultados 2026

O orçamento para 2026 antecipa um **resultado líquido positivo de 464 227,9 €**, evidenciando a consolidação da sustentabilidade económica da instituição. O **rendimento total previsto** ascende a **7 648 745,5 €**, dos quais **7 598 745,5 €** correspondem a rendimentos operacionais — refletindo a manutenção de uma atividade regular sólida e uma expectativa de crescimento da receita associada à formação graduada e pós-graduada. Os **rendimentos complementares** (50.000 €) traduzem a diversificação de fontes de receita, nomeadamente através serviços e parcerias externas.

Os **gastos operacionais** estão estimados em **6 945 722.7 €**, o que representa o principal esforço financeiro da instituição, em linha com a dimensão e complexidade das suas atividades. A contenção dos custos resulta de medidas de racionalização e otimização de recursos, designadamente na gestão de pessoal, serviços externos e demais custos de operação. O **EBITDA previsto de 1.027 551 €** confirma a capacidade operacional positiva e a boa margem de exploração antes dos encargos financeiros e fiscais.

Os **gastos financeiros**, no valor de **100.148 €**, registam uma **redução significativa face ao exercício anterior (cerca de 32%)**, explicada pela diminuição do volume de dívida bancária e pela menor utilização das contas caucionadas ao longo do exercício. Esta evolução reflete uma **gestão prudente da tesouraria** e uma **menor dependência do financiamento de curto prazo**, contribuindo para o reforço da autonomia financeira.

Com base nestes pressupostos, o **resultado antes de impostos** ascende a **602 874.8 €**, e o **cash-flow operacional previsto é de 1.189.278 €**, garantindo capacidade para financiar investimentos e amortizações programadas sem recorrer a novo endividamento. O **EBIDT de 703 022.8 €** reforça a solidez da performance operacional, mesmo considerando o impacto da depreciação e dos encargos financeiros.

Globalmente, o orçamento de 2026 traduz uma **gestão financeira equilibrada**, orientada para a **eficiência dos gastos e a consolidação dos resultados**, mantendo a instituição numa trajetória de crescimento sustentável e com margem de manobra para prosseguir investimentos estratégicos e iniciativas de inovação académica, melhorando as condições de trabalho e reabilitando infraestruturas.

## 5. COMPARATIVOS

### 5.1 Comparação entre Estruturas Orgânicas

Procurando analisar o desempenho entre as 3 Escolas do ISEC Lisboa em termos da geração de rendimentos e absorção de custos, efetua-se na tabela 15 a comparação entre aquelas 3 estruturas orgânicas das percentagens dos “Estudantes em frequência”, “Receitas provenientes de propinas e emolumentos” e “custos de docência”.

	Estudantes em Frequência	Propinas e Emolumentos	Custos de Docência
EGEA	42%	42%	48%
EEDH	28%	30%	30%
ECAIC	30%	28%	22%

Tabela 15 – Comparação entre as 3 Escolas do ISEC Lisboa

A Escola de Gestão, Engenharia e Aeronáutica (**EGEA**) concentra a **maior proporção de estudantes (42%)**, o que confirma o seu peso dominante na instituição, enquanto que as Escola de Educação e Desenvolvimento Humano (**EEDH**) e a Escola de Comunicação, Artes e Indústrias Criativas (**ECAIC**) têm uma presença semelhante, com **28%** e **30%** dos estudantes em frequência, respetivamente.

A **EGEA** gera **42%** dos rendimentos, valor em linha com a sua percentagem de estudantes (42%). A **EEDH** representa **30% dos rendimentos**, acima da sua quota de estudantes (28%), indicando **maior rendimento médio por estudante** e a **ECAIC** apresenta **28% dos rendimentos**, valor inferior à sua proporção de estudantes.

Assim, poderemos afirmar que a EEDH demonstra um **melhor desempenho financeiro por estudante**, possivelmente associado a **propinas médias mais elevadas e/ou maior taxa de cobrança de emolumentos**. A ECAIC, embora maior que a EEDH, gera um rendimento proporcionalmente um pouco inferior, o que pode indicar **maior peso de estudantes em regime de descontos e usufruto de benefícios**.

No que se refere aos “Custos de docência”, a **EGEA absorve 48% dos custos de docência**, valor significativamente superior à sua quota de estudantes e de rendimentos (42%-42%). A **EEDH representa 30% daqueles custos**, em linha com o esperado face à sua dimensão (28–30%). A **ECAIC**, pelo contrário, tem **22% dos custos de docência**, inferior à sua quota de estudantes e rendimentos (30%-28%). Assim, parece existir um **desalinhamento claro entre custos e proveitos**, especialmente na EGEA, onde os **custos de docência são desproporcionalmente elevados**. Este facto poderá explicar-se com a existência na EGEA de turmas com menor rácio alunos/docente e maior dispersão nas áreas de formação e conseqüente maior número de docentes (convitados).

Por outro lado, a **ECAIC demonstra uma maior eficiência** na relação custo/docente face ao número de alunos e rendimentos gerados.

Assim, e em resumo:

- a EGEA apresenta-se com maior dimensão da população estudantil, mas custos de docência mais elevados e rendimentos ligeiramente abaixo da sua quota de estudantes. Indicador de **menor eficiência económica relativa**.
- A EEDH apresenta uma proporção equilibrada entre estudantes e rendimentos, com ligeiro ganho de rentabilidade. Custos alinhados, mas **melhor relação rendimentos/estudantes**.
- A ECAIC com uma dimensão média análoga à da EEDH, rendimentos proporcionais e **custos de docência mais contidos**, revelando **maior eficiência operacional**.

## 5.2 Comparação com Exercícios Anteriores

Neste ponto procuramos comparar a performance institucional prevista para 2026 com o seu comportamento económico-financeiro nos últimos 5 anos (2021 a 2025). Esta informação encontra-se na tabela 16 e fig.9 e sobre a informação aí registada importa referir que:

- Os elementos referentes aos anos de 2021 a 2024 foram retirados dos respetivos Relatórios e Contas;
- Os elementos do ano 2025 são uma projeção a 31 de dezembro de 2025 realizada a partir do fecho de contas do 3º Trimestre;
- Os elementos respeitantes a 2026 são as estimativas do presente orçamento.

### COMPARAÇÃO PERFORMANCE ECONÓMICO-FINANCEIRA PREVISTA PARA 2026 COM EXERCÍCIOS DE ANOS ANTERIORES

	2021	2022	2023	2024	2025*	2026**
<b>GASTOS</b>	<b>5 023 746 €</b>	<b>5 273 888 €</b>	<b>5 822 056 €</b>	<b>6 068 820 €</b>	<b>6 336 475 €</b>	<b>7 045 871 €</b>
Gastos com mercadorias	0 €	0 €	1 340 €	0 €	0 €	0 €
Gastos com pessoal	2 817 856 €	3 050 126 €	3 499 514 €	3 774 236 €	3 611 446 €	3 797 970 €
Fornecimentos e Serviços Externos	1 415 967 €	1 610 313 €	1 725 076 €	1 676 127 €	2 049 128 €	2 521 350 €
Gastos de Depreciação e Amortização	344 595 €	285 925 €	269 656 €	250 599 €	236 202 €	264 528 €
Provisões/Ajustamentos estimados	213 456 €	99 468 €	160 721 €	150 601 €	253 333 €	261 875 €
Outros Gastos e Perdas	108 285 €	116 659 €	44 752 €	85 042 €	83 881 €	100 000 €
Gastos e Perdas de Financiamento	123 587 €	111 397 €	120 997 €	132 216 €	102 484 €	100 148 €
	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025*</b>	<b>2026**</b>

\*Valores projetados para 31 de dezembro 2025 a partir de dados do 3º trimestre do ano corrente;  
\*\*Valores previstos para 2026 a partir do presente Orçamento

RENDIMENTOS	5 445 600 €	5 569 412 €	6 119 653 €	6 340 695 €	6 727 839 €	7 648 746 €
Propinas e Emolumentos	5 214 585 €	5 424 557 €	5 716 473 €	5 883 447 €	6 093 601 €	7 005 381 €
Subsídios à exploração	34 281 €	12 580 €	5 458 €	2 583 €	15 497 €	0 €
Reversões	14 830 €	1 680 €	0 €	0 €	0 €	0 €
Outros serviços	181 904 €	130 595 €	397 722 €	454 665 €	618 741 €	643 364 €
	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025*</b>	<b>2026**</b>
Resultado Operacional	545 441 €	406 921 €	418 594 €	404 091 €	493 848 €	703 023 €
Resultado Financeiro	-123 587 €	-111 397 €	-120 997 €	-132 216 €	-102 484 €	-100 148 €
Resultado Antes de Impostos	421 854 €	295 524 €	297 597 €	271 875 €	391 363 €	602 875 €
Imposto do Exercício	-100 781 €	-69 187 €	-66 521 €	-61 110 €	-91 057 €	-138 647 €
<b>Resultado Líquido</b>	<b>321 073 €</b>	<b>226 337 €</b>	<b>231 076 €</b>	<b>210 765 €</b>	<b>482 420 €</b>	<b>464 228 €</b>
Cash-Flow	979 905 €	680 917 €	727 974 €	673 075 €	880 899 €	1 129 278 €
EBIDTA	890 036 €	692 846 €	688 250 €	654 690 €	730 050 €	967 551 €
EBIDT	545 441 €	406 921 €	418 594 €	404 091 €	493 848 €	703 023 €

**Tabela 16** – Comparação performance económico-financeira prevista para 2026 com exercícios dos anos compreendidos entre 2021 e 2025.

Entre 2021 e 2026, os **rendimentos totais** da instituição crescem de **5,45 M€ para 7,65 M€**, o que representa um aumento acumulado de cerca de **40,5%**. As **propinas e emolumentos** crescem de **5,21 M€ para 7,00 M€** (+34%), o que traduz **maior capacidade de atração e retenção de estudantes**.

O aumento dos **outros serviços** (de 182 mil € para 643 mil €) revela **diversificação de fontes de receita**, nomeadamente projetos, consultoria, e parcerias externas. Os **subsídios à exploração** e **reversões** têm peso residual, confirmando que o modelo de sustentabilidade assenta **quase exclusivamente em receitas próprias**, o que é positivo para a autonomia financeira.

Os **gastos** sobem de **5,02 M€ para 7,04 M€**, um crescimento de **40,2%**, praticamente em linha com a evolução dos rendimentos — o que indica uma **gestão de custos controlada**, sem perda de equilíbrio operacional. A margem operacional mantém-se positiva ao longo de todo o período, refletindo **sustentabilidade e coerência orçamental**.

No que se refere à componente de Gastos, salienta-se que os **Gastos com pessoal** representam a componente mais significativa, embora estabilizem em 2024-2026, situando-se entre **3,6 M€ e 3,8 M€**.

A rúbrica dos Gastos relativa aos **Fornecimentos e Serviços Externos (FSE)** registam o crescimento mais acentuado — de **1,42 M€ em 2021 para 2,52 M€ em 2026** (+78%), refletindo **maior investimento em serviços contratualizados, inovação tecnológica e modernização de infraestruturas**.

Por outro lado, as **depreciações** diminuem até 2025, o que sugere **renovação parcial do ativo fixo e menor intensidade de amortização**, voltando a crescer em 2026 (264 mil €), indício de **novos investimentos** e as **provisões e ajustamentos** apresentam oscilações, refletindo prudência contabilística face a riscos ou créditos de cobrança duvidosa.

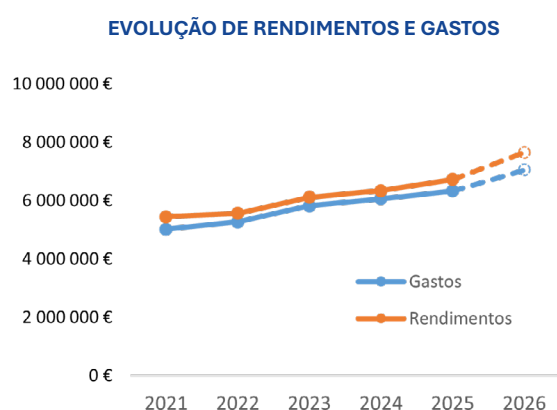
O **Resultado Operacional** cresce de **545 mil € (2021) para 703 mil € (2026)** — um aumento de cerca de **29%**, evidenciando **eficiência crescente da gestão corrente**.

O **Resultado Financeiro** é consistentemente negativo, refletindo os encargos bancários, mas apresenta **tendência decrescente** (de -123 mil € para -100 mil €), resultado de **redução da dívida e melhor gestão de tesouraria**. Em consequência, o **Resultado Antes de Impostos** evolui com significado no período (de 422 mil € para 603 mil €).

O **Resultado Líquido** mostra uma trajetória favorável: mantém estabilidade entre 2021-2024 (~210-320 mil €) e **de acordo com a projeção efetuada é previsto que suba fortemente em 2025 (482 mil €)**, refletindo ganhos de eficiência e maior volume de receitas, continuando neste nível em 2026 (464 mil €), consolidando um **novo patamar de rentabilidade**.

O **Cash-Flow** acompanha essa evolução, atingindo **1 129 mil € em 2026**, o que traduz **robusta capacidade de autofinanciamento**, essencial para investimento e modernização.

O **EBITDA** cresce de **890 mil € em 2021** para **967 mil € em 2026**, consolidando a **solidez operacional da instituição**. O **EBIT**, indicador mais abrangente no quadro, ultrapassa **703 mil € em 2026**, confirmando que a instituição dispõe de **margem operacional suficiente para cobrir encargos financeiros e amortizações** sem comprometer o equilíbrio global.



**Fig.9a** – Evolução de Rendimentos e Gastos com previsões para os anos de 2025 e 2026



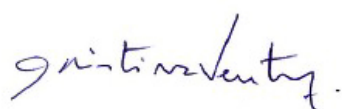
**Fig.9b** – Resultado Líquido com previsões para os anos de 2025 e 2026

A fig.9a traduz a trajetória de crescimento sustentável dos Rendimentos e Gastos da Cooperativa e a fig.9b mostra de modo inequívoco os Resultados positivos que têm vindo a ser obtidos, refletindo assim uma situação económico-financeira da Cooperativa capaz de acomodar as opções estratégicas de desenvolvimento institucional apresentadas ao longo deste documento.

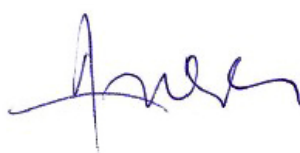
Com a aprovação e implementação do presente Plano de Atividades e Orçamento 2026 a Universitas posiciona-se de modo mais competitivo face às suas congéneres concorrenciais, ao mesmo tempo que estará em condições de enfrentar os expectáveis desafios que o novo Quadro Legal do Ensino Superior impõe.

Aprovado em reunião do Conselho de Administração da Universitas em 13 de novembro 2025

O Conselho de Administração,



Cristina Ventura  
(Presidente)



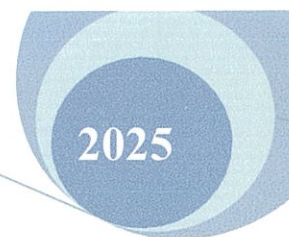
Augusto Guedes  
(Vice presidente)



José Pólvora  
(Secretário)

*Moisés dos Santos Teixeira*

Economista  
Revisor Oficial de Contas



## PARECER DO REVISOR OFICIAL DE CONTAS SOBRE O PLANO DE ATIVIDADES E ORÇAMENTO

para o

**Exercício de 2026**

### **Introdução**

1. Para os efeitos do estatuído no Código Cooperativo e legislação conexas, apresentamos o nosso parecer sobre os instrumentos de gestão previsional para o exercício de 2026, da **UNIVERSITAS – Cooperativa de Ensino Superior e Investigação Científica, CRL**, entidade com o NIPC 503383082, constituídos por um Plano de Atividades, bem como por alguns mapas previsionais, tanto de detalhe como globais, em que se prevê um resultado líquido positivo para o exercício, de € 464 228, após impostos.

### **Responsabilidades**

2. É da responsabilidade do Conselho de Administração da cooperativa a preparação e a apresentação da informação previsional, a qual inclui a identificação e divulgação dos pressupostos mais significativos que lhe serviram de base.
3. A nossa responsabilidade consiste em verificar a consistência e a adequação dos pressupostos e estimativas contidos nos instrumentos de gestão previsional acima referidos, competindo-nos emitir um relatório profissional e independente baseado no nosso trabalho.

*Moisés dos Santos Teixeira*

Economista  
Revisor Oficial de Contas



## PARECER DO REVISOR OFICIAL DE CONTAS SOBRE O PLANO DE ATIVIDADES E ORÇAMENTO

### **Âmbito**

4. O trabalho a que procedemos teve como objetivo obter uma segurança moderada quanto a se a informação previsional (contida nos instrumentos de gestão) anteriormente referida está isenta de distorções materialmente relevantes. O nosso trabalho foi efetuado com base nas Normas Técnicas e Diretrizes de Revisão/Auditoria emitidas pela Ordem dos Revisores Oficiais de Contas, planeado de acordo com aquele objetivo, e consistiu:
  - a) principalmente, em indagações e procedimentos analíticos destinados a rever:
    - a fiabilidade das asserções constantes da informação previsional;
    - a adequação das políticas contabilísticas adotadas, tendo em conta as circunstâncias e a consistência da sua aplicação;
    - a adequação da apresentação da informação previsional;
  - b) na verificação das previsões constantes dos documentos em análise, com o objetivo de obter uma segurança moderada sobre os seus pressupostos, critérios e coerência.
5. Entendemos que o trabalho efetuado proporciona uma base aceitável para a emissão do presente Parecer sobre o Plano e o Orçamento.



## PARECER DO REVISOR OFICIAL DE CONTAS SOBRE O PLANO DE ATIVIDADES E ORÇAMENTO

### **Parecer**

6. Com base no trabalho efetuado sobre a evidência e os critérios que suportam as bases da informação financeira previsional dos documentos acima referidos, o qual foi executado tendo em vista a obtenção de um nível de segurança moderado, nada chegou ao nosso conhecimento que nos leve a concluir que tais pressupostos não proporcionem uma base aceitável para aquela informação e que tal informação não tenha sido preparada e apresentada de forma consistente com as políticas e princípios contabilísticos normalmente adotados pela Cooperativa.
7. Devemos, contudo, advertir que, frequentemente, os acontecimentos futuros não ocorrem da forma prevista, pelo que os resultados reais poderão vir a ser diferentes dos orçamentados e as variações poderão ser materialmente relevantes.

### **Ênfases**

8. Sem afetar a opinião acima transcrita, refira-se:
  - 8.1 A partir da página 5 do Plano de atividades, elenca-se uma série de orientações a implementar em resultado das alterações à estrutura diretiva ocorrida no presente exercício. Neste enquadramento e em paralelo com o crescimento efetivo de alunos em 2025/26, conjugado com a existência de novos projetos de internacionalização, admite-se maior variação nos valores, tanto de gastos como de rendimentos, relativamente ao passado.
  - 8.2 Os projetos acima referidos, como se evidencia no mesmo Plano, ainda que alguns deles já em curso, terão ainda efeitos relevantes nas contas do próximo

*Moisés dos Santos Teixeira*

Economista  
Revisor Oficial de Contas



## PARECER DO REVISOR OFICIAL DE CONTAS SOBRE O PLANO DE ATIVIDADES E ORÇAMENTO

- 8.3 Da conta de resultados previsionais sublinha-se uma redução relativa nas rubricas de Gastos com pessoal, cuja compensação se reflete no acréscimo de gastos em fornecimentos externos.
- 8.4 O Programa Orçamental apresentado deverá ter, a exemplo dos anos precedentes, um acompanhamento mensal e, após obtida a informação de eventuais desvios, devem ser tomadas as medidas aconselháveis, sem o que se tornaria difícil obter os resultados programados no Plano de Atividades em apreço.

Lisboa, 13 de novembro de 2025

O Revisor Oficial de Contas

  
*Moisés dos Santos Teixeira*  
Economista  
Inscrito na OROC com o nº 863



PARECER DO CONSELHO FISCAL  
SOBRE OS INSTRUMENTOS DE GESTÃO PREVISIONAL  
Exercício de 2026

*Senhores Cooperadores,*

1. Para os efeitos previstos e nos termos do artigo 53º do código cooperativo, matéria também relevada na alínea c) do artigo 29º dos Estatutos, apresentamos o nosso parecer sobre os instrumentos de gestão previsional para o exercício de 2026 da “**UNIVERSITAS – Cooperativa de Ensino Superior e Investigação Científica, CRL**”, pessoa coletiva número 503383082, com sede em Lisboa, à Alameda das Linhas de Torres, freguesia do Lumiar, constituído pelos Mapas de: (a) Rendimentos e (b) Gastos, bem como um mapa com a projeção de resultados para 2026.
2. É da responsabilidade do Conselho de Administração a preparação e a apresentação da informação previsional, a qual inclui a identificação e divulgação dos pressupostos mais significativos que lhe serviram de base.
3. A nossa responsabilidade consiste em verificar a consistência e adequação dos pressupostos e estimativas, contidos nos instrumentos de gestão previsional acima referidos, competindo-nos emitir Parecer sobre os referidos documentos.
4. Os trabalhos a que procedemos tiveram como objetivo principal, analisar os suportes em que assentam as estimativas, no sentido de averiguar se a informação previsional contida nos instrumentos de gestão anteriormente referidos, está isenta de distorções materialmente relevantes e consistiu:
  - a) principalmente, em indagações e outros procedimentos destinados a rever:
    - a fiabilidade das asserções constantes da informação previsional;
    - a adequação das políticas contabilísticas adotadas, tendo em conta as circunstâncias e a consistência da sua aplicação;
    - a apresentação da informação previsional.

- b) na verificação das previsões constantes dos documentos em análise, com o objetivo de obter uma segurança moderada sobre os seus pressupostos, critérios e coerência.
5. Entendemos que o trabalho efetuado proporciona uma base aceitável para a emissão do presente relatório sobre os instrumentos de gestão previsional, pelo que emitimos o nosso Parecer.
  6. No desenrolar dos trabalhos foram analisados os documentos elaborados pelo Revisor Oficial de Contas.
  7. Com base no trabalho efetuado sobre a evidência que suporta os pressupostos da informação financeira previsional dos documentos acima referidos, nada chegou ao nosso conhecimento que nos leve a concluir que tais pressupostos não proporcionem uma base aceitável para aquela informação e que tal informação não tenha sido preparada e apresentada de forma consistente com as políticas e princípios contabilísticos adotados pela entidade.
  8. Tal não obsta a que como frequentemente ocorreu durante a vida da cooperativa, dada a elevada dependência que esta atividade tem, relativamente a fatores externos, os acontecimentos futuros não ocorram da forma esperada, pelo que os resultados reais poderão vir a ser diferentes dos previstos e as variações poderão ser materialmente relevantes.
  9. Assim, e sem afetar a opinião acima transcrita, é de sublinhar a dependência dos resultados orçamentados relativamente a algumas variáveis fundamentais: (i) a continuação do crescimento do número de alunos (que este ano foi relevante), de modo a conseguir uma melhor média de alunos por turma; (ii) os projetos previstos e os já iniciados, poderão continuar a propiciar rendimentos e correspondentes receitas com algum significado nos próximos anos, (iii) o equilíbrio dos gastos, face à previsão de rendimentos para o mesmo período, decorrente do aumento da atividade e respetivos parâmetros de qualidade da instituição em termos de melhoria dos seus recursos humanos e físicos, (iv) a realização efetiva das cobranças relativas

*UNIVERSITAS – Cooperativa de Ensino Superior e Investigação Científica, CRL*

a mensalidades e às demais receitas, de modo a reduzir, no futuro, o volume de imparidades.

10. Não podemos deixar de sublinhar positivamente a forma célere com que o Conselho de Administração tem vindo a disponibilizar ao Conselho Fiscal toda a informação contabilística/financeira da Cooperativa ao longo dos últimos anos.
11. Pelo acima exposto os Membros do Conselho Fiscal, consideram, por unanimidade, ser de aprovar o Plano de Atividades e o Orçamento para 2026, apresentado pelo Conselho de Administração.

Lisboa, 13 de novembro de 2025

O Conselho Fiscal

*Rubem A. Elvas Leite*  
*Ed. Luis Fernandes*  
*Carlos Alberto Duarte Coimbra*