

# PLANO DE ATIVIDADES 2022



**NOVA FCSH**

FACULDADE DE CIÊNCIAS SOCIAIS E HUMANAS  
UNIVERSIDADE NOVA DE LISBOA

## Ficha Técnica

Título: Plano de Atividades 2022

Data: 17/12/2021

Autoria: Direção da Faculdade - Gabinete de Planeamento

Edição: Faculdade de Ciências Sociais e Humanas (NOVA FCSH)

Aprovado pelo Conselho de Faculdade em catorze de janeiro de dois mil e vinte e dois no cumprimento da subalínea iii) da alínea q) do n.º 2 do art.º 19º e da alínea c), do n.º 3 do art.º 12º dos Estatutos da Faculdade de Ciências Sociais e Humanas da Universidade Nova de Lisboa (NOVA).

Classificação: 150.20.101

Código: GP.PO.04.01

## ÍNDICE

Nota Introdutória	3
1. Eixos de Intervenção, Objetivos e Ações para 2022	4
1.1 Planeamento e Qualidade	4
1.2 Ensino e Estudantes	7
1.3 Investigação	10
1.4 Inovação e Criação de Valor	13
1.5 Infraestruturas e Transição Digital	15
1.6 Internacionalização, Cultura e Parcerias Regionais	19
1.7 Responsabilidade Social e Sustentabilidade	23
1.8 Imagem e Comunicação	25
1.9 Gestão e Financiamento	29
ANEXO	31
Missão	31
Órgãos de Governo e Organização Funcional	31
Organização Interna	34

## NOTA INTRODUTÓRIA

O Plano de Atividades para o ano de 2022 está organizado a partir dos eixos de intervenção, dos objetivos e ações que servem de suporte ao desenvolvimento da missão da NOVA FCSH que tal como preveem os seus Estatutos são o ensino, a investigação e a prestação de serviços à Sociedade.

A estrutura do documento resulta do trabalho de reflexão e definição dos domínios estratégicos de intervenção, a partir dos princípios orientadores do programa eleitoral do Diretor e foi elaborado pela equipa da Direção com o contributo de todos os serviços. Foi dada prioridade às iniciativas que se revelam mais urgentes na sequência de um aprofundado diagnóstico da situação da Faculdade, em articulação com os Órgãos de Gestão, com os Departamentos e as Unidades de Investigação, que ainda prossegue e que só ficará completo no final do semestre letivo.

Para o diagnóstico realizado foi tomada em linha de conta o modo como os últimos dois anos agravaram fortemente debilidades já anteriormente existentes e que nos obrigam agora a encontrar em tempo recorde novas soluções para velhos problemas.

Iniciámos, consultando todos os envolvidos, a preparação (e futura aprovação) de um Plano Estratégico para o próximo quadriénio que irá fortalecer o papel da NOVA FCSH no contexto das Ciências Sociais e Humanas e da Universidade NOVA de Lisboa, a revisão do Regulamento de Serviços que permitirá agilizar a resolução das sempre difíceis questões administrativas e a definição de melhores formas de instalação para todos, tendo em vista uma mudança de qualidade para o Campus de Campolide, situação cuja premência é absoluta.

Por fim, é de notar que este Plano de Atividades é apresentado num contexto de grande indefinição quer externa, não existe Orçamento de Estado que permita a apresentação de um orçamento com carácter vinculativo, mas apenas um mapa orçamental que foi submetido em agosto às entidades competentes, quer interna, teremos eleições dentro de poucos meses para os órgãos da Faculdade: Conselho da Faculdade, Conselho Científico e Conselho Pedagógico com as naturais consequências na vida interna da Faculdade.

Em Anexo encontram-se alguns dos elementos caracterizadores da NOVA FCSH no presente momento, nomeadamente o enquadramento institucional, os órgãos de gestão e coordenação das atividades de ensino e investigação.

## 1. EIXOS DE INTERVENÇÃO, OBJETIVOS E AÇÕES PARA 2022

### 1.1 PLANEAMENTO E QUALIDADE

Associada a uma cultura da melhoria contínua, a Qualidade tem vindo a assumir um papel cada vez mais relevante e estruturante na gestão e no desenvolvimento das instituições. Se, em 2021, a NOVA FCSH já esteve fortemente comprometida com o processo de certificação da NOVA pela Agência de Avaliação e Acreditação do Ensino Superior (A3ES), pretende-se, em 2022, consolidar e aprofundar, em estreita articulação com as restantes unidades orgânicas, os instrumentos e processos conducentes a uma conceção integrada da Qualidade.

Para o efeito, considera-se importante criar na NOVA FCSH uma cultura organizacional que promova uma abordagem sistémica da Qualidade, permitindo interligar, através de uma lógica de mútua potenciação, os diversos eixos considerados estruturantes não apenas no âmbito do Sistema Interno de Monitorização e Avaliação da Qualidade da NOVA (NOVA SIMAQ) (Ensino-Aprendizagem, Investigação, Criação de Valor, Internacionalização), mas também – e fundamentalmente – no quadro da elaboração e do acompanhamento do Plano de Desenvolvimento Estratégico da NOVA FCSH.

Reunir Planeamento e a Qualidade num mesmo eixo estratégico visa precisamente evitar uma visão compartimentada da Faculdade e colocar os instrumentos de apoio à gestão (Plano de Atividade, Relatório de Atividades, Indicadores de Gestão) e a sua monitorização ao serviço de uma cultura da Qualidade transversal a todos os serviços (e respetivos procedimentos) e que envolva tendencialmente todos os utilizadores e interlocutores da Unidade Orgânica (UO) (estudantes, docentes, pessoal não docente, elementos externos).

Nesta perspetiva, torna-se igualmente necessário dotar o Planeamento de um serviço integrado de informação de gestão de dados cuja implementação em 2022 permitirá fornecer, tratar e cruzar informação, devidamente agregada e validada, indispensável tanto à tomada de decisão dos diversos órgãos de gestão como à elaboração de processos de candidatura ou de avaliação das Unidades de Investigação (UI) ou da oferta curricular.

A par das atividades regularmente desenvolvidas no domínio do ensino e da aprendizagem (submissão de novos ciclos de estudos à A3ES, acompanhamento do processo de autoavaliação dos ciclos de estudos em funcionamento, implementação e desenvolvimento dos instrumentos de monitorização em sintonia com a estratégia de transformação digital da NOVA FCSH), a concretização de uma cultura da Qualidade mais transparente, eficiente e transversal, passará igualmente:

- a) pela criação da Comissão de Acompanhamento da Qualidade da NOVA FCSH (que contará com a participação de um membro externo), órgão de natureza operacional que dotará a Unidade Orgânica de um fórum permanente de reflexão crítica sobre os instrumentos da Qualidade (plano, balanço, documentos orientadores, metas, ações de melhoria, etc.);
- b) pela criação de mecanismos mais ágeis e regulares de *feedback* sobre os instrumentos da Qualidade (*workshops* de apresentação e discussão de resultados; partilha de boas-práticas; etc.), ou seja, pelo desenvolvimento de uma pedagogia da Qualidade com o intuito de humanizar os processos de avaliação e de envolver, motivar e sensibilizar todos os intervenientes (docentes e pessoal não-docentes, estudantes) para a sua importância ao serviço do crescimento sustentável da UO;
- c) pela articulação entre Qualidade e inovação pedagógica, nomeadamente no que diz respeito ao desenvolvimento estratégico do Ensino a Distância, do projeto de transformação digital do ensino e da aprendizagem consagrado no Plano Estratégico 2020-2030 da Universidade Nova.

N.º	EIXO	N.º	OBJETIVOS	N.º	AÇÕES	INDICADORES	METAS
1	Planeamento e Qualidade	1.1	Melhorar a qualidade dos serviços da NOVA FCSH	1.1.1	Elaboração de uma carta de Padrões de Serviço	Prazo	30/11/2022
		1.2	Consolidar a cultura da qualidade na NOVA FCSH	1.2.1	Criação da Comissão de Acompanhamento do NOVA SIMAQ na NOVA FCSH	Prazo	31/01/2022
				1.2.2	Elaboração e revisão do Manual de Procedimentos da NOVA FCSH	Prazo	30/11/2022
				1.2.3	Ações de sensibilização para a participação da comunidade nos instrumentos do NOVA SIMAQ	Número de ações	2
		1.3	Aplicar os instrumentos de monitorização previstos no NOVA SIMAQ	1.3.1	Implementação dos instrumentos de inquirição do NOVA SIMAQ às partes interessadas	Número de questionários aplicados	12
				1.3.2	Aplicação dos instrumentos para a monitorização interna das unidades curriculares (UC) e dos ciclos de estudos	Percentagem de relatórios sobre o funcionamento dos ciclos de estudos, aprovados pelo Conselho Pedagógico / Conselho Científico	100%
		1.4	Adequar a formação dos trabalhadores não docentes às funções desempenhadas, com vista à melhoria do serviço prestado	1.4.1	Elaboração do plano de formação anual de acordo com as necessidades formativas identificadas	Taxa de execução do plano de formação anual dos trabalhadores não docentes	60%
		1.5	Incentivar a formação contínua dos docentes	1.5.1	Formação pedagógica dos docentes que lecionam na modalidade de ensino à distância	Percentagem de docentes em formação	100%
1.6	Supervisionar o processo de Gestão da documentação da NOVA FCSH	1.6.1	Relatórios Trimestrais de controlo das Atividades	4 relatórios	31/03/2022 30/06/2022 30/09/2022 31/12/2022		

N.º	EIXOS	N.º	OBJETIVOS	N.º	AÇÕES	INDICADORES	METAS
1	Planeamento e Qualidade	1.7	Contribuir para a elaboração do Plano Estratégico	1.7.1	Definição da metodologia e do cronograma	Prazo	30/06/2022
				1.7.2	Início do processo de auscultação da comunidade	Prazo	31/12/2022
		1.8	Melhorar a gestão de informação	1.8.1	Criação de um serviço integrado de gestão da informação	Prazo	31/04/2022
				1.8.2	Elaboração de um plano de gestão da informação	Prazo	30/06/2022

## 1.2 ENSINO E ESTUDANTES

Neste eixo de intervenção articula-se a gestão curricular e a área dos estudantes, incluindo aspetos de natureza especificamente pedagógica.

O objetivo geral que enquadra as atividades a desenvolver (especificamente) neste eixo é o desenvolvimento de uma intervenção que parte da articulação entre as várias vertentes que estruturam o ensino: a conceção e organização das ofertas curriculares dos vários ciclos de estudo; a docência; o processo de ensino-aprendizagem, que se definirá, no âmbito do ensino universitário, mais propriamente como um processo de 'construção' (não de 'transmissão' / 'aquisição') do conhecimento, pressupondo portanto, de modo estruturante, a ligação, sempre procurada, entre ensino e investigação.

Na vertente da gestão curricular, tem-se em vista a qualidade acrescida e melhor organização das ofertas letivas, definidas em estreita articulação com os departamentos e coordenações dos cursos dos vários ciclos de estudo, solicitando também a participação das unidades de investigação.

O trabalho a desenvolver nesta vertente decorrerá da conceção de modelo(s) que venha(m) a ser definido(s) (nas instâncias para tal competentes) no âmbito da reforma curricular dos cursos da NOVA FCSH, e que implica necessariamente uma melhor gestão dos recursos disponíveis, nomeadamente a partir de reformulações que venham a ser propostas para a distribuição de serviço docente.

Para o desenvolvimento do trabalho neste âmbito, haverá, por exemplo, que procurar ligações e cruzamentos entre ofertas curriculares de diferentes áreas, eventualmente promovendo e/ou aprofundando as possibilidades de construções de currículos mais abertos e flexíveis, tendo em vista quer a adequação de componentes interdisciplinares de formação, quer possíveis complementações entre áreas disciplinares que sejam enriquecedoras da formação dos estudantes.

Entre (muitos) outros desafios da gestão curricular refiram-se, por exemplo, a necessidade de perspetivar, complementarmente, de modo mais global e mais particular, as características dos cursos dentro dos vários domínios disciplinares e os rácios docentes / alunos / turmas, procurando equilíbrios mais adequados às especificidades das diferentes ofertas de formação e das diferentes unidades curriculares que as compõem.

Nas questões pedagógicas visa-se, entre outros aspetos, identificar de modo mais circunstanciado necessidades de intervenção em termos de abandono, insucesso, taxas menos satisfatórias de captação entre ciclos, de modo a pôr em prática (o reforço de) modalidades de acompanhamento tutorial, aqui genericamente entendido, em diferentes formatos, adaptados a públicos específicos, sempre em articulação com os departamentos / cursos, e sem procurar impor modelos pré-formatados, bem como definir estratégias que reforcem a atratividade de cursos de 2º e 3º ciclos e / ou formações pós-graduadas.

No âmbito da formação dos estudantes, considera-se ainda da maior relevância (re)pensar formas de atuação que promovam a sua gradual autonomia, nas diferentes fases dos seus percursos académicos, estimulando também a sua intervenção na sociedade e potenciando o sucesso da sua integração no mundo do trabalho.

Para esta promoção de autonomia, associada ao desenvolvimento de práticas colaborativas, é crucial aprofundar e melhorar propostas de diferentes componentes de formação, integráveis nos currículos, em articulação com diferentes tipos de entidades públicas e privadas. Aqui se incluem modalidades formativas como a colaboração em equipas / atividades de investigação, diferentes tipos de estágios curriculares (incluindo estágios curriculares de 1º ciclo) e também diferentes modalidades de voluntariado (curricular e não curricular).

Nº	EIXO	Nº	OBJETIVOS	Nº	AÇÕES	INDICADORES	METAS
2	Ensino e Estudantes	2.1	Promover ambientes de ensino inclusivo	2.1.1	Identificação de necessidades de intervenção ao nível do abandono/insucesso	Elaboração de um relatório / prazo	31/07/2022
				2.1.2	Criação de um programa de mentoria para alunos de 1º ciclo	Número de mentores e número de mentorados	25
				2.1.3	Criação de projeto piloto de gestores de caso para estudantes com Necessidades Educativas Especiais (NEE)	Número de estudantes NEE acompanhados	5
		2.2	Consolidar a relação entre formação académica, emprego e responsabilidade social	2.2.1	Criação de um modelo de regulamento de estágios da NOVA FCSH e simplificação da documentação	Data para apresentação do documento para aprovação superior	02/05/2022
				2.2.2	Discretização de dados de empregabilidade / saídas profissionais dos diplomados da NOVA FCSH	Data para implementação do inquérito	02/05/2022
				2.2.3	Promoção de estágios curriculares de 1º ciclo	Data para finalização do projeto	01/07/2022
				2.2.4	Aprofundamento da articulação com os SASNOVA para o desenvolvimento e promoção do programa de Voluntariado da NOVA	Número de estudantes envolvidos em projetos de Voluntariado da NOVA	Aumento de 10% em relação a 2021
		2.3	Retomar a reforma curricular dos ciclos de estudos da NOVA FCSH	2.3.1	Definição de modelo(s) de ofertas curriculares para os cursos de 1.º ciclo	Aprovação em Conselho Científico	31/12/2022
				2.3.2	Promoção de ofertas de formação (Unidades Curriculares, cursos) que associem Departamentos e Unidades de Investigação	Propostas aprovadas em Conselho Científico	2 propostas de UC
		2.4	Promover a inovação pedagógica e a transformação digital do ensino-aprendizagem	2.4.1	Definição de versão preliminar do modelo pedagógico para ensino a distância (formação pós-graduada e ao longo da vida)	Prazo	31/03/2022 (Modelo a ser implementado no ano letivo 2022/2023)
				2.4.2	Conclusão da instalação e início de atividades da Plataforma Interdisciplinar de Educação da NOVA FCSH	Prazo	31/12/2022

N.º	EIXO	N.º	OBJETIVOS	N.º	AÇÕES	INDICADORES	METAS
2	Ensino e Estudantes	2.5	Valorizar a atividade docente e a interligação ensino-investigação	2.5.1	Revisão e atualização do regulamento da Distribuição do Serviço Docente	Prazo	28/02/2022
				2.5.2	Elaboração de proposta de critérios para a colaboração docente de investigadores com vínculo	Prazo	28/02/2022
		2.6	Promover a formação ao longo da vida	2.6.1	Organização funcional associado a um espaço próprio do CLK	Prazo	30/06/2022
		2.7	Rever a oferta de Aprendizagem ao Longo da Vida (ALV) com vista à captação de novos públicos-alvo	2.7.1	Estabelecimento de novas parcerias alinhadas com as necessidades sociais	Novos cursos	3
		2.8	Reforçar o dinamismo e a eficácia de estruturas e serviços de apoio com vista à total transformação digital	2.8.1	Consolidação dos processos de desmaterialização e de agilização de requisição/emissão de documentos	Prazo	28/06/2022
		2.9	Aumentar a captação de estudantes interciclos da FCSH	2.9.1	Revisão do calendário e das fases de candidaturas a cursos de 2.º e 3.º ciclos	Prazo	15/02/2022
		2.10	Contribuir para a atualização e agilização dos procedimentos administrativos	2.10.1	Revisão/atualização dos regulamentos dos cursos de 2.º e 3.º ciclos	Prazo	28/02/2022
		2.11	Contribuir para a melhoria geral dos serviços de apoio a estudantes, docentes e coordenações (de Departamentos e Cursos) e para a valorização profissional dos funcionários	2.11.1	Aprofundamento de ligações / articulações entre serviços associados ao ensino e estudantes	Grau de satisfação (inquérito)	Melhoria do grau de satisfação de 5 % em 31-dez-2022
				2.11.2	Promoção da rotatividade entre os núcleos da Divisão Académica e entre outras Divisões	Número de funcionários em rotatividade	2

### 1.3 INVESTIGAÇÃO

Os objetivos da investigação na NOVA FCSH consideram campos de intervenção diversificados a fim de responder aos desafios e às necessidades de um sistema com uma crescente complexidade, múltiplos atores e uma forte articulação com outros eixos estruturantes da atividade da Faculdade.

A Investigação da NOVA FCSH faz-se nas Unidades de Investigação através de um número substancial de investigadores contratados, bem como de investigadores-docentes, bolsiros pós-doutorados, doutorandos (bolsiros e não bolsiros). Fundamentais são ainda, quer ao nível das Unidades de Investigação (UI), quer da Faculdade, os gestores de ciência que garantem a estrutura operacional da gestão de equipas, projetos e candidaturas, e respondem a necessidades da comunicação de ciência, do trabalho editorial, dos desafios da ciência aberta e da assessoria à coordenação das UI.

Prioridade desta direção é consolidar uma política de proximidade com as UI, pensada para ouvir as UI e acompanhá-las nos seus permanentes desafios, respeitando a sua heterogeneidade. Prioridade é ainda dar resposta às necessidades crescentes, e cada vez mais exigentes, do domínio da investigação: as que decorrem da profissionalização da ciência (investigação e gestão), do número crescente de projetos de investigação com financiamento europeu e que envolvem a contratação de equipas de investigadores, bem como ainda as que decorrem do cumprimento dos requisitos da Ciência Aberta. Para tanto, constituir-se-á o Conselho Consultivo de Investigação e Inovação das UI. O Conselho integrará os Coordenadores das UI constituindo um fórum permanente de trabalho com a direção da NOVA FCSH em múltiplas frentes. Pretende-se, desde logo, garantir o envolvimento das UI na elaboração do Plano Estratégico da NOVA FCSH. Neste contexto desenvolveremos também o “contrato” de colaboração com as UI.

Promover a investigação da NOVA FCSH ao abrigo deste “contrato” significa trabalhar no quadro de um Plano Estratégico elaborado com as UI, implicando também a clarificação dos vários eixos que definem o acolhimento da investigação na NOVA FCSH. Torna-se assim necessário um criterioso diagnóstico da área de investigação em termos de apuramento de dados ao nível dos contratos dos investigadores, da captação de financiamento, etc. por parte dos serviços da DAI (ação prioritária vai prosseguir assim que a Divisão de Apoio à Investigação (DAI) estabilizar o seu quadro de pessoal), avançando ao mesmo tempo que a definição de áreas estratégicas de investigação e inovação, considerando-se sempre a sua imprescindível articulação com o ensino. O Conselho Consultivo de Investigação e Inovação das UI terá neste processo um papel central.

Na perspetiva de reforço de uma cultura comum, que envolva todos os agentes da NOVA FCSH na área da investigação, destaca-se ainda a dinamização de um fórum de gestão de ciência para partilha de problemas e de boas práticas nesta área fundamental.

Paralelamente, daremos sequência em 2022 a um conjunto de tarefas para a prossecução de objectivos comuns essenciais como: a diversificação de fontes de financiamento para a investigação, a internacionalização e reconhecimento das edições da NOVA FCSH, o reforço do impacto social da investigação que produzimos, a criação de uma Comissão de Ética e a definição de uma estratégia comum de comunicação de ciência.

Por último, procuraremos operacionalizar um módulo de gestão de projetos funcional e adequado às necessidades dos Investigadores Responsáveis, das equipas de gestão das UI e da DAI.

Nº	EIXO	Nº	OBJETIVOS	Nº	AÇÕES	INDICADORES	METAS
3	Investigação	3.1	Consolidar a política de proximidade com as Unidades de Investigação (UI)	3.1.1	Criação do Conselho Consultivo da Investigação e Inovação	Despacho de Criação	31/01/2022
				3.1.2	Apresentação de proposta de Contrato de colaboração com as UI	Contrato	31/05/2022
				3.1.3	Dinamização de um Fórum de gestão de ciência	Realização da primeira reunião do Fórum	28/02/2022
		3.2	Promover a investigação da NOVA FCSH a partir do Plano Estratégico	3.2.1	Elaboração de diagnóstico da área da Investigação (investigadores contratados, financiamento, áreas estratégicas e alinhamento com as agendas nacionais e europeias de investigação )	Relatório / Prazo	30/06/2022
				3.2.2	Promoção da liderança científica da comunidade NOVA FCSH em projetos e atividades de investigação	Proposta de plano de incentivos	31/07/2022
				3.2.3	Contribuição para o plano de desenvolvimento para as áreas estratégicas	Plano	30/09/2022
		3.3	Diversificar as fontes de financiamento para a investigação	3.3.1	Mapeamento das oportunidades de financiamento por UI/área estratégica para o período 2023-2024	Relatório	30/09/2022
				3.3.2	Apoio à submissão de candidaturas a financiamento internacional competitivo	Número de ações de formação/apoio à preparação de candidaturas	Entre 4 e 6
				3.3.3	Divulgação de oportunidades para a investigação no âmbito de concursos públicos	Número de divulgações	4
		3.4	Potenciar a internacionalização e reconhecimento das edições da NOVA FCSH	3.4.1	Implementação de plataforma de Edições Científicas NOVA FCSH	Prazo	31/12/2022
				3.4.2	Submissão conjunta das revistas da NOVA FCSH à Scopus e Web of Science	Candidatura / Prazo	30/09/2022

N.º	EIXO	N.º	OBJETIVOS	N.º	AÇÕES	INDICADORES	METAS
3	Investigação	3.5	Capacitar a NOVA FCSH para o cumprimento dos requisitos da Ciência Aberta	3.5.1	Realização de ações de formação e informação sobre Ciência Aberta	Número de formações	4
				3.5.2	Monitorização e divulgação das alterações e novidades introduzidas pelas entidades financiadoras	Número de fichas informativas produzidas	entre 4 e 6
				3.5.3	Revisão do regulamento do prémio de internacionalização da NOVA FCSH/Santander	Novo regulamento	31/12/2022
		3.6	Projetar o impacto social da investigação da NOVA FCSH, através de uma aproximação da investigação à sociedade	3.6.1	Apresentação dos resultados de investigação em sessões públicas, com <i>stakeholders</i> chave	Número de sessões	4
				3.6.2	Produção de materiais e conteúdos de comunicação e disseminação por área estratégica identificada	Número de materiais/conteúdos produzidos	12
				3.6.3	Realização de ações de formação para os Investigadores em comunicação de ciência	Número de formações	3
		3.7	Promover a articulação entre investigação e ensino, conjugando as necessidades curriculares e a agenda científica	3.7.1	Mapeamento dos contributos das UI para a renovação da oferta curricular	Relatório	31/05/2022
		3.8	Garantir o enquadramento ético das atividades de investigação desenvolvidas na NOVA FCSH	3.8.1	Criação da Comissão de Ética	Publicação de regulamento da Comissão de Ética	31/03/2022
				3.8.2	Organização de sessões formação/esclarecimento	Número de sessões	4
		3.9	Dotar a investigação dos recursos ajustados ao seu desenvolvimento	3.9.1	Operacionalização de um módulo de gestão de projetos funcional e adequado às necessidades	Prazo	31/12/2022

#### **1.4 INOVAÇÃO E CRIAÇÃO DE VALOR**

Há uma forte aposta na Inovação e Criação de Valor e no fomento do empreendedorismo, em plena articulação com a estratégia da NOVA, com a ambição de consolidar e potenciar o contributo da NOVA FCSH enquanto motor da Inovação Social da NOVA. Este desígnio que implica a valorização do património material e científico, será alcançado através de um trabalho de proximidade com as Unidades de Investigação, com a Divisão de Apoio à Investigação e outros serviços da NOVA FCSH, com os nossos *Alumni*, com a rede de *Stakeholders* NOVA FCSH e com o Centro de Inovação Social da NOVA (INNO).

No curto prazo consubstancia-se com a reorganização e dinamização do actual Centro de Inovação que será o pivot deste processo, com a definição da estratégia de intervenção e com a estruturação dos elementos de apoio. Complementarmente, manter-se-á o fomento à criatividade e dinamização de iniciativas de empreendedorismo orientadas para comunidade NOVA FCSH e impulsionar-se-á a actuação no âmbito do *fundraising* para melhorar as condições de intervenção.

Nº	EIXO	Nº	OBJETIVOS	Nº	AÇÕES	INDICADORES	METAS
4	Inovação e Criação de Valor	4.1	Valorizar e disponibilizar os acervos e espólios existentes na NOVA FCSH	4.1.1	Constituição de um Grupo de Trabalho para analisar a possibilidade de preservação e disponibilização dos suportes não-livro existentes nos acervos das bibliotecas da NOVA FCSH (som em diversos suportes, partituras, etc.)	Número de relatórios	1
		4.2	Ampliar visibilidade da NOVA FCSH no domínio da Inovação Social	4.2.1	Dinamização do Prémio Melhor Ideia de Negócio NOVA FCSH/SANTANDER-UNIVERSIDADES - Go Green Go Social	Número de participantes	15
				4.2.2	Criação de um Programa de Aceleração para projetos de Impacto Social	Cursos/ <i>Workshops</i>	2
				4.2.3	Realização do evento "Jornadas da Inovação Social"	Evento (4º trimestre)	1
		4.3	Incrementar o <i>Fundraising</i> da NOVA FCSH	4.3.1	Definição de uma estratégia <i>fundraising</i>	Documento de política	31/03/2022
				4.3.2	Dinamização da Rede <i>Alumni</i> NOVA FCSH	Levantamento de Base de Dados (BD) <i>Alumni</i>	31/03/2022
						Comunicação regular	30/06/2022
				4.3.3	Dinamização da Rede <i>Stakeholders</i> NOVA FCSH	Levantamento de BD <i>Stakeholders</i>	31/03/2022
		Comunicação regular	31/10/2022				

## 1.5 INFRAESTRUTURAS E TRANSIÇÃO DIGITAL

No domínio das infra-estruturas físicas, importa realçar o esforço que tem vindo a ser efectuado e que vai ser intensificado no sentido de consolidar o projecto FCSH do Campus Berna-Campolide. Pretende-se promover uma melhoria das condições de trabalho, investigação e estudo, através da beneficiação das instalações e dos seus espaços adjacentes. Tal será efectuado através da reorganização e qualificação física e energética dos espaços, bem como da sua eficiente gestão e valorização. Complementarmente, será promovida uma aproximação dos serviços e valências com afinidades, sobretudo no Colégio Almada Negreiros (CAN) com a instalação da Divisão de Apoio à Investigação e do Centro Luís Krus (CLK). Por último, será importante referir que se pretende alcançar a plena ocupação do CAN com a transferência das licenciaturas de Ciência Política e Relações Internacionais e de Sociologia (diurna e pós-laboral). Serão iniciativas suportadas por orçamentos próprios da NOVA FCSH e da NOVA, potenciados pela exploração de linhas de apoio, designadamente as previstas no Plano de Recuperação e Resiliência.

A transição digital sofreu uma profunda aceleração, fruto da crise pandémica. O reforço das infraestruturas tecnológicas, a desmaterialização de processos, a integração de sistemas e um ensino e investigação de forte componente digital são hoje determinantes para o funcionamento das várias áreas de intervenção da NOVA FCSH. Potenciar essas transformações permitirá reforçar a liderança nacional e o impacto internacional da Faculdade no ensino, na investigação, na intervenção social e na inovação. A infra-estrutura tecnológica e os serviços de base digital devem fornecer aos componentes do ensino e da investigação um suporte necessário para a transformação digital, um momento em que os processos, os modos de pensar e fazer sejam diferenciados e melhorados através do digital.

No Ensino, a NOVA FCSH tem potencial para essa transformação. A maioria das salas de aulas estão hoje preparadas para um ensino híbrido, existem algumas salas especificamente equipadas para um ensino de componente digital e temos no Nonio e no Moodle duas plataformas consolidadas, embora a necessitar de integração. Será também de aproveitar o recente protocolo assinado com a plataforma de *e-learning* NAU. Contudo, é necessário ainda investimento para a renovação do parque informático, em particular os PCs nas salas de aula e o reforço da cobertura WiFi. O Nonio precisa consolidar os desenvolvimentos em curso, incorporando novas funções hoje partilhadas com o Moodle. Esta última plataforma tem de ser renovada ou adaptada para servir de base ao modelo de *e-learning* que a NOVA FCSH está a desenvolver.

Na investigação será necessário articular de forma mais eficaz as muitas iniciativas, projectos, laboratórios e plataformas existentes. Esta articulação será desenvolvida no âmbito da Plataforma Transdisciplinar para as Humanidades Digitais, criada ainda na Direcção anterior. Um segundo eixo a desenvolver será o de uma investigação mais aberta, mais acessível, mais interligada, com resultados e dados partilhados, interoperáveis e reutilizáveis. Para atingir estes objectivos será indispensável ampliar a política de acesso aberto; coordenar esforços entre os serviços das Bibliotecas, dos repositórios e as unidades de investigação; aplicar recomendações de gestão e partilha de dados em colaboração com a Infraestrutura ROSSIO; reforçar a organização e serviços do Núcleo de Informática, nomeadamente a plataforma de virtualização e a Fábrica de Sites.

Pretende-se a melhoria da rede de acesso à Internet, em especial nas salas de aulas, preparando-as para uma crescente utilização de portáteis e outros dispositivos móveis por alunos e docentes em ambiente de ensino. O objectivo é possibilitar a utilização, cada vez mais ampla e com melhor qualidade, de recursos digitais essenciais para o desenvolvimento de estratégias de ensino inovadoras e com uma forte componente interactiva. Iremos também reforçar o suporte às ferramentas e aplicações dos serviços, do ensino e da investigação. Neste ponto são três os objectivos principais: por um lado, garantir a segurança e preservação digital dos dados desses sistemas e aplicações, através do reforço do sistema de *backups* e a sua deslocalização para o CAN; por outro lado, elaborar recomendações e implementar soluções que permitam desenvolver de forma sustentável o *datacenter* da NOVA FCSH, o alojamento de sites e o cumprimento dos

princípios FAIR relativos aos recursos digitais e aos dados de investigação já existentes e a criar no futuro; por fim, melhorar a integração entre sistemas de informação existentes, dentro da NOVA FCSH e na ligação entre esta e infraestruturas externas, nomeadamente as da Reitoria da NOVA.

Nº	EIXO	Nº	OBJETIVOS	Nº	AÇÕES	INDICADORES	METAS
5	Infraestruturas e Transição Digital	5.1	Aumentar a eficiência energética no Campus da Av. Berna	5.1.1	Colocação de sensores térmicos e substituir a continuar a substituição da iluminação existente nos espaços comuns por iluminação LED	Prazo	31/12/2022
		5.2	Garantir a eficiência energética no CAN	5.2.1	Promoção da certificação energética do CAN	Prazo	31/03/2021
				5.2.2	Elaboração de um plano de eficiência energética	Prazo	30/06/2021
		5.3	Aumentar a segurança contra incêndio no Campus da Av. Berna	5.3.1	Substituição da central de deteção de incêndio e os detetores nos pisos 0, 1 e 2 do Edifício B	Prazo	31/12/2022
		5.4	Reorganizar os espaços no Colégio Almada Negreiros a fim de melhor adequá-los às atividades de ensino e investigação	5.4.1	Reformulação das salas ajustando os espaços afetos ao Ensino, às UIs e os respetivos projetos de investigação	Prazo	30/09/2022
				5.4.2	Remodelação das salas para acomodar Serviços que transitam do Campus da Av. Berna	Prazo	30/09/2022
		5.5	Melhorar a experiência de acesso à Internet nas salas de aula (Av. Berna)	5.5.1	Instalação de um <i>access point wireless</i> em salas de aula com pouca cobertura	Prazo	31/08/2022
				5.5.2	Recolocação dos <i>access points</i> já existentes por zonas para uniformizar o acesso	Prazo	31/08/2022
		5.6	Reforçar a segurança das bases de dados e sistemas de informação alojados no <i>datacenter</i>	5.6.1	Instalação de um sistema de <i>backup</i> deslocalizado, no <i>datacenter</i> do CAN	Prazo	31/03/2022
		5.7	Melhorar a integração de dados entre os sistemas da NOVA FCSH e em articulação com a Reitoria	5.7.1	Identificação de necessidades de automatização e integração de dados no SINGAP	Prazo	30/04/2022
				5.7.2	Integração do Nonio, Moodle e Turnitin	Prazo	31/07/2022
				5.7.3	Integração do Nonio com SIGES	Prazo	30/09/2022

N.º	EIXO	N.º	OBJETIVOS	N.º	AÇÕES	INDICADORES	METAS
5	Infraestruturas e Transição Digital	5.8	Melhorar a disponibilização de serviços de alojamento de sites	5.8.1	Reforço da estrutura física do <i>datacenter</i>	Prazo	30/05/2022
				5.8.2	Atualização da estrutura de <i>software</i> dos alojamentos e da fábrica de sites	Prazo	30/05/2022
		5.9	Melhorar a forma de publicação e gestão de dados para a investigação	5.9.1	Elaboração das recomendações para a gestão de sites e planos de gestão de dados de investigação	Prazo	31/03/2022
				5.9.2	Integração de forma faseada os metadados dos recursos digitais de investigação da NOVA FCSH na Infraestrutura ROSSIO	Prazo	31/12/2022
		5.10	Melhorar a comunicação institucional da NOVA FCSH	5.10.1	Integração de dados entre o PURE e as páginas de CV dos docentes no site da NOVA FCSH	Prazo	28/02/2022
				5.10.2	Implementação da funcionalidade <i>mobile</i> do site da NOVA FCSH	Prazo	30/09/2022
		5.11	Atualizar o parque informático disponibilizados aos estudantes nas bibliotecas da NOVA FCSH	5.11.1	Substituição do equipamento informáticos mais envelhecido	Média de idade dos equipamentos	5 anos
		5.12	Desmaterializar o processo de depósito de componentes não letivas de mestrado e doutoramento no RUN	5.12.1	Implementação do procedimento de submissão de componentes não letivas de mestrado e doutoramento no sistema InforEstudante	Prazo	31/12/2022
				5.12.2	Implementação do conector Nónio / Dspace (Repositório da Universidade NOVA de Lisboa)	Prazo	31/12/2022
		5.13	Implementar projetos na área da transição digital na Biblioteca da NOVA FCSH	5.13.1	Preservação e curadoria de conteúdos digitais existentes nas bibliotecas da NOVA FCSH em suporte CDR e DVD	Número de conteúdos digitais	200

## 1.6 INTERNACIONALIZAÇÃO, CULTURA E PARCERIAS REGIONAIS

Embora existam metas e medidas particulares relativas a cada uma das três áreas deste domínio, os objetivos de cada uma articulam-se para uma potencialização conjunta: todos concorrem para a promoção de uma cultura académica simultaneamente cosmopolita e inclusiva, com visibilidade pública, nacional e internacional, e forte implantação social e económica no território.

O desenvolvimento da internacionalização prosseguirá, por isso, uma diversificação da oferta em língua estrangeira com vista à captação de novas parcerias na área da formação e da investigação para além daquelas que já estão estabelecidas (particularmente com o Brasil e os Países Africanos de Língua Oficial Portuguesa), dentro e fora da Europa, alinhadas com o Plano Estratégico e com a criação do *Campus Sul*. A definição desses novos eixos de expansão internacional e regional será estruturada tendo por base uma sólida articulação entre o mapeamento da investigação – convocando-se, para isso, as UIs –, da oferta curricular – com o apoio dos departamentos –, e da Formação ao Longo da Vida – particularmente através do Centro Luís Krus.

A estruturação da oferta em língua inglesa já existente no âmbito da *Social Sciences and Humanities Track* com vista à criação de uma licenciatura creditada permitirá diminuir a pressão de uma procura avulsa de UC em inglês, ao mesmo tempo que criará espaço para diversificar a oferta linguística (francês, espanhol, línguas minoritárias africanas), diversificando-se assim, também, o *target* de estudantes e investigadores estrangeiros. Por outro lado, a criação dessa licenciatura em inglês, aumentará também as possibilidades de internacionalização dos estudantes nacionais.

Na área da cultura, um campo inédito na NOVA, pretende-se dar maior visibilidade pública à atividade – e património – científica e académica, através da criação de uma programação conjunta anual, simultaneamente académica e artística/ cultural. Alinhando com o projeto de criação de um Corredor Cultural proposto pelo programa Universidades e Cultura e com o Plano Nacional das Artes, serão criadas medidas de democratização do acesso à cultura para os estudantes, através da criação de parcerias com agentes e entidades culturais nacionais e de vizinhança, e da integração de atividades culturais participativas no quotidiano do campus Berna/Campolide. Na mesma linha promover-se-á a creditação de uma UC estruturada com base na participação em atividades culturais do estudante.

Com o intuito de reforçar o carácter cosmopolita e inclusivo da cultura que se pretende desenvolver na NOVA FCSH desenhar-se-á o Projeto Piloto “Food for Thought”. Trata-se de um projeto em torno da alimentação e gastronomia que, aliando competências profissionais e artísticas, investigação e *fund raising*, visa a integração social, económica e académica de refugiados e imigrantes.

N.º	EIXO	N.º	OBJETIVOS	N.º	AÇÕES	INDICADORES	METAS
6	Internacionalização, Cultura e Parcerias Regionais	6.1	Adequar a política de mobilidade na NOVA FCSH face ao novo Programa Erasmus+ (2021-2028)	6.1.1	Implementação das novas ferramentas digitais do programa Erasmus+	Produção de material informativo sobre a utilização das novas ferramentas digitais do programa Erasmus+	02/05/2022
				6.1.2	Levantamento de necessidades, projetos e práticas de inclusão e apoio a alunos com necessidades especiais ( <i>Incoming</i> ou <i>Outgoing</i> )	Elaboração de documento informativo e implementação das medidas possíveis	30/04/2022
		6.2	Melhorar o acolhimento da comunidade estrangeira NOVA FCSH	6.2.1	Elaboração de um manual de acolhimento	Prazo	30/09/2022
				6.2.2	Desenvolvimento de medidas de apoio logístico, legal e de inserção social	Prazo	30/09/2022
		6.3	Reestruturar a oferta curricular em língua estrangeira	6.3.1	Aumento da oferta curricular em língua estrangeira	Número de UC oferecidas em língua estrangeira	Aumento 20%
				6.3.2	Reestruturação do <i>Social Sciences Track</i> com vista à sua transformação em programa graduado	Submissão à A3ES	30/10/2022
				6.3.3	Criação de uma bolsa de oferta de ensino de crioulos e outras línguas africanas não maioritárias	Levantamento de competências de ensino (nomeadamente entre estudantes oriundos de Países Africanos de Língua Oficial Portuguesa)	31/09/2021
		6.4	Articular mobilidades de formação com internacionalização da investigação (de acordo com o Plano Estratégico)	6.4.1	Criação de grupo de trabalho para a elaboração do mapa de áreas estratégicas de internacionalização da investigação e do ensino	Prazo	31/01/2022
				6.4.2	Definição de eixos e áreas estratégicas para a mobilidade e para o ensino internacional	Prazo	31/05/2022

Nº	EIXO	Nº	OBJETIVOS	Nº	AÇÕES	INDICADORES	METAS
6	Internacionalização, Cultura e Parcerias Regionais	6.5	Reconfigurar e expandir as parcerias regionais e áreas de formação ALV, nomeadamente no âmbito do <i>Campus Sul</i>	6.5.1	Criação de grupo de trabalho para definição de áreas e eixos estratégicos da inovação e formação ALV	Prazo	31/01/2022
				6.5.2	Definição de destinos, áreas e eixos estratégicos da inovação e formação no âmbito da ALV	Prazo	31/05/2022
		6.6	Aumentar o nível de internacionalização dos estudantes	6.6.1	Incentivo à realização de doutoramentos Europeus e em cotutela	Ação de divulgação sobre funcionamento doutoramentos Europeus e em cotutela	1
				6.6.2	Implementação de medidas de captação de estudantes <i>incoming</i> para prosseguimento de estudos na NOVA FCSH	Ações de divulgação sobre a formação na NOVA FCSH junto dos estudantes Erasmus	2
		6.7	Promover a atividade cultural em articulação com a atividade académica	6.7.1	Mapeamento das competências artísticas e performativas da comunidade NOVA FCSH (incluindo <i>alumni</i> )	Criação de base de dados	31/05/2022
				6.7.2	Criação de plano cultural articulado com a programação científica e comemorativa da FCSH	Planeamento anual	28/02/2022
				6.7.3	Realização de atividades culturais promotoras dos espólios detidos pela NOVA FCSH e de exposições bibliográficas e/ ou documentais	Número de atividades	3
				6.7.4	Criação de UC livre/opcional, correspondente a participação em atividades culturais, a creditar no âmbito do Programa Universidade e Cultura (CRUP)	Proposta de estrutura e submissão para aprovação	31/03/2022

Nº	EIXO	Nº	OBJETIVOS	Nº	AÇÕES	INDICADORES	METAS
6	Internacionalização, Cultura e Parcerias Regionais	6.8	Promover a visibilidade e inserção no território através da Cultura	6.8.1	Criação de agenda cultural temática anual, de acordo com mapas estratégicos de expansão de parcerias internacionais, em articulação com o Plano Nacional das Artes	Produção de agenda e evento de início de ano letivo	30/09/2022
				6.8.2	Desenvolvimento de parcerias com agentes culturais locais	Número de parcerias / prazo limite	4 até 01/11/2022
		6.9	Promover programas de inclusão através da partilha e valorização de experiências de estudantes internacionais e refugiados	6.9.1	Elaboração de Projeto Piloto "Food for Thought"	Apresentação da proposta de programa	30/09/2022

## 1.7 RESPONSABILIDADE SOCIAL E SUSTENTABILIDADE

A identificação da Responsabilidade Social e Sustentabilidade como eixos estratégicos da NOVA FCSH representa um compromisso de partilha e interação permanente com a comunidade e meio envolvente, bem como o reconhecimento das questões socioambientais enquanto objeto de ação prioritária.

Em 2022 permanecem os desafios resultantes do contexto pandémico, que provocou uma alteração significativa nos padrões de relacionamento interpessoal e um agravamento de situações de exclusão, com impactos na saúde mental e bem-estar. Face às necessidades evidenciadas, procurar-se-á ampliar a resposta do Serviço de Psicologia, Igualdade e Inclusão (PsiI+), bem como promover parcerias institucionais que possibilitem desenvolver mecanismos de prevenção e uma atitude proactiva em matéria de saúde mental e bem-estar.

Será atribuída uma atenção particular às questões de integração e inclusão no contexto da comunidade estudantil. Para os alunos com Necessidades Educativas Especiais (NEE) será desenvolvido um projeto piloto de acompanhamento 'caso-a-caso', considerando as práticas pedagógicas mais adequadas às especificidades e patologias identificadas. No âmbito do 1º Ciclo, será promovido um projeto de mentoria, numa primeira fase orientado para alunos internacionais, com vista à melhor integração dos estudantes no projeto de ensino-aprendizagem da NOVA FCSH. Será, ainda, dada continuidade à promoção de ações de voluntariado curricular, através do estabelecimento de protocolos com entidades do setor público e social, aprofundando a interação entre os estudantes da NOVA FCSH e a comunidade envolvente, bem como o desenvolvimento de uma cultura cívica solidária.

Em matéria de apoio a situações de carência económica comprovada, serão prosseguidos os esforços de captação de financiamento de entidades externas, designadamente através de programas de atribuição de bolsas, que importa serem alargados ao universo dos alunos internacionais.

Em matéria de sustentabilidade, será desenvolvido um Plano para a Eficiência Energética dos Edifícios que constituem o Campus Berna-Campolide e promover-se-ão parcerias para uma mobilidade sustentável, designadamente através da utilização de veículos elétricos (Ex.: pontos de carregamento) e não poluentes (ex.: docas de bicicletas). Será dada continuidade ao Programa 'Educação para o Desenvolvimento Sustentável – ECO Escolas' que, anualmente, tem atribuído à NOVA FCSH a distinção simbólica da Bandeira Verde pelas boas práticas ambientais e sustentáveis.

Nº	EIXO	Nº	OBJETIVOS	Nº	AÇÕES	INDICADORES	METAS
7	Responsabilidade Social e Sustentabilidade	7.1	Promover a gestão eficiente dos recursos energia, água, materiais e gases fluorados	7.1.1	Elaboração do Plano de Eficiência ECO.AP 2030 para o período 2022-2024	Prazo	31/03/2022
		7.2	Assegurar a continuidade do Programa Educação para o Desenvolvimento Sustentável ECO Escolas	7.2.1	Plantação de árvores, arbustos, plantas e flores	Renovação da atribuição da Bandeira Verde	31/07/2022
				7.2.2	Identificação de árvores e arbustos com tabuletas com os nomes científicos		
				7.2.3	Criação de área sobre Sustentabilidade no Site		
		7.3	Integrar alunos refugiados na oferta do CLK	7.3.1	Estabelecimento de protocolos com associações de apoio a refugiados	Número de Protocolos	2
		7.4	Promover a mobilidade de baixo impacto ambiental	7.4.1	Criação de parcerias para a disponibilização de postos de carregamento para veículos elétricos no Piso -1, do Edifício B	Prazo	28/07/2022
				7.4.2	Criação de parceria para a disponibilização de estação do programa GIRA da Câmara Municipal de Lisboa	Prazo	30/06/2022
7.5	Integrar alunos carenciados na oferta do CLK	7.5.1	Estabelecimento de protocolos com associações de cariz humanitário	Número de Protocolos	3		

## 1.8 IMAGEM E COMUNICAÇÃO

Um dos objetivos essenciais para 2022 é continuar a melhorar a Comunicação Institucional da NOVA FCSH, através de ferramentas diversas. O *website* institucional continuará a ser um veículo fundamental de divulgação das atividades da Faculdade e também um meio privilegiado de recrutamento de alunos. Neste âmbito, é importante reforçar os conteúdos em língua inglesa (fundamentais para os alunos estrangeiros/Erasmus) e utilizar mais imagens refletindo os ambientes/vivências da Faculdade. Considera-se igualmente importante que a gestão e organização dos conteúdos no *website* se torne mais flexível.

Neste momento, existem mais ferramentas de comunicação dirigidas a potenciais novos alunos de licenciatura do que de outros ciclos de estudos. Em 2022, procurar-se-á desenvolver uma estratégia mais assertiva de divulgação da oferta dos cursos de 2º e 3º ciclos, em articulação com os respetivos departamentos. Desta forma, a comunicação para recrutamento de novos alunos ficará mais equilibrada e consistente. Poder-se-ão alargar aos mestrados e doutoramentos algumas ações que têm sido bem-sucedidas nas licenciaturas.

Numa outra dimensão relevante da comunicação da NOVA FCSH, urge criar um verdadeiro Plano de Comunicação Interna e ultrapassar várias limitações identificadas a este nível. A comunicação entre órgãos de gestão, estudantes, funcionários e docentes pode ser melhorada através de novas ferramentas, que terão de pensadas e implementadas a curto-médio prazo. A comunicação entre a Faculdade e os antigos alunos (*alumni*) também carece de mais atenção, uma vez que estes são agentes fundamentais na divulgação da Faculdade. A Comunicação de Ciência será melhorada, de forma a promover a investigação desenvolvida na Faculdade.

Nº	EIXO	Nº	OBJETIVOS	Nº	AÇÕES	INDICADORES	METAS
8	Imagem e Comunicação	8.1	Melhorar a comunicação institucional da NOVA FCSH	8.1.2	Identificação e reformulação das áreas do site (nomeadamente as áreas da Investigação, Internacionalização e <i>Homepage</i> )	Prazo	30/06/2022
				8.1.3	Realização de um novo vídeo institucional	Prazo	31/12/2022
		8.2	Criar um banco de imagens atual que reflitam a vivência dos ambientes da Faculdade	8.2.1	Identificação dos momentos chave para a recolha de imagens e tratamento de imagens, gestão e criação de banco de imagens NOVA FCSH	Prazo	31/12/2022
		8.3	Definir a estratégia de divulgação da oferta letiva de 2.º ciclo e 3.º ciclo (incluindo Pós-Graduações)	8.3.1	Auscultação dos Coordenadores de 2.º e 3.º ciclo, assim como de Pós-Graduações para serem identificadas as diferenças, as vantagens, o porquê de escolher um M/D/PG na NOVA FCSH	Prazo	31/01/2022
				8.3.2	Desenvolvimento da estratégia de conteúdos e sua divulgação em coordenação com os Órgãos de Gestão da Faculdade	Prazo	31/05/2022
		8.4	Implementar a nova sinalética: Campus Campolide – Colégio Almada Negreiros	8.4.1	Elaboração de um sistema de sinalética interno que facilite a circulação e a identificação dos espaços NOVA FCSH no Colégio Almada Negreiros: - 1.ª fase - novos alunos de licenciatura início do 2.º semestre - orientação. - 2.ª fase - implementação da restante sinalética geral do Colégio e Campus de Campolide.	Aprovação e definição final para implementação.	1.ª fase - 28/02/2022 2.ª fase - 31/12/2022
		8.5	Uniformização da imagem da documentação da NOVA FCSH	8.5.1	Validação interna de utilização de <i>templates</i> definidos	Prazo	31/12/2022

Nº	EIXO	Nº	OBJETIVOS	Nº	AÇÕES	INDICADORES	METAS
8	Imagem e Comunicação	8.5	Uniformização da imagem da documentação da NOVA FCSH	8.5.1	Validação interna de utilização de <i>templates</i> definidos	Prazo	31/12/2022
		8.6	Desenvolver um Plano de Comunicação Interna em articulação com os Órgãos de Gestão	8.6.1	Definição de um cronograma de iniciativas e comunicações estratégicas para os Órgão de Gestão da Faculdade	Prazo	28/02/2022
				8.6.2	Realização do Connect 2022	Prazo	31/06/2022
		8.7	Definir estratégia de comunicação dirigida aos <i>alumni</i>	8.7.1	Definição de ações ou iniciativas dirigidas ao longo do ano aos antigos alunos	Prazo	31/12/2022
				8.7.1	Avaliação de base de dados existente e sua atualização	Prazo	30/06/2021
		8.8	Desenvolver um Plano de comunicação de ciência	8.8.1	Realização de um inquérito de auscultação aos Gestores de Ciência - levantamento de algumas necessidades	Lançamento do Inquérito	30/06/2022
				8.8.2	Identificação de Equipa de Trabalho para desenvolvimento de plano de comunicação de ciência NOVA FCSH	Prazo	31/12/2022
				8.8.3	Implementação de <i>workshops</i> que promovam o desenvolvimento e implementação dos projetos das Unidades de Investigação	<i>workshops</i> anuais	2
				8.8.4	Identificação e criação de formatos digitais adequados e que promovam a investigação desenvolvida na Faculdade	Prazo	30/09/2022
		8.9	Aumentar a divulgação e visibilidade dos serviços promovidos pela Divisão de Bibliotecas e Documentação e dos acervos existentes nas bibliotecas da NOVA FCSH	8.9.1	Realização de ações de formação para utilizadores	Número de ações	20
				8.9.2	Realização de exposições temáticas e bibliográficas	Número de exposições	6
				8.9.3	Aumento da visibilidade das bibliotecas nas redes sociais	Incremento do número de seguidores no Instragram	15%

Nº	EIXO	Nº	OBJETIVOS	Nº	AÇÕES	INDICADORES	METAS
8	Imagem e Comunicação	8.10	Aumentar a visibilidade e comunicação da internacionalização, da oferta internacionalizada e da atividade cultural	8.10.1	Melhoria da comunicação da oferta letiva em língua estrangeira existente	Prazo	30/06/2022
				8.10.2	Revisão do site web da FCSH: indicar no website todas as UC em Português – <i>English friendly</i> - que disponibilizam os materiais em inglês e preveem a possibilidade da frequência em inglês	Prazo	30/06/2022
				8.10.3	Apresentação de todos os conteúdos do site da NOVA FCSH em inglês, garantindo que o conteúdo em inglês corresponde ao português	Prazo	30/06/2022
				8.10.4	Apresentação visível de mapas sobrepostos de investigação e de ensino internacional.	Prazo	30/09/2022
				8.10.5	Criação de canais específicos para a difusão de agenda cultural e possibilidades de internacionalização	Prazo	31/03/2022

## 1.9 GESTÃO E FINANCIAMENTO

A sustentabilidade financeira consiste na capacidade da NOVA FCSH manter a sua atividade futura sem desequilíbrios financeiros e com os recursos apropriados para prestar um serviço público de qualidade. Uma das tarefas fundamentais no planeamento e gestão passará não só pelo conhecimento da situação financeira atual, mas, também, pela identificação das necessidades futuras.

Assim, a elaboração de um Plano de Desenvolvimento de Sustentabilidade Financeira permitirá a identificação de estratégias de financiamento que fomentem a sustentabilidade da NOVA FCSH através:

- do reconhecimento das potencialidades da diversificação das fontes de financiamento;
- da análise das fontes de receitas e de custos;
- da identificação dos fatores que contribuem para vulnerabilidade financeira;
- da identificação das ações que visam uma melhoria da sustentabilidade financeira.

Logo, este estudo permitirá delinear uma estratégia a implementar para o aumento das receitas, controlando despesas e gerando ganhos de eficiência, investimento em projetos estratégicos e recursos humanos capazes de gerar retorno, com vista à construção de uma organização sustentável que cumpra a sua missão e atinja os seus objetivos de carácter social.

Ainda, a necessidade de diversificar e aumentar as fontes de financiamento parece estar na base da introdução de um novo modelo de desenvolvimento: não só o mecenato, mas também o desenvolvimento de atividades geradoras de rendimentos, como as prestações de serviços e a oferta de cursos de curta duração, constituem outras fontes importantes de financiamento que serão dinamizados no curto prazo para garantir maior sustentabilidade financeira. Destaca-se, ainda, a importância do financiamento obtido através dos fundos europeus como garante dessa mesma sustentabilidade.

Prevê-se, assim, que a tranquilidade financeira será alcançada não só através da aplicação equilibrada do orçamento através do referido Plano, mas, também, será assegurada através da realização de auditorias que proporcionarão uma maior credibilidade ao desempenho da NOVA FCSH, ajudando a gestão a contornar eventuais problemas e na tomada de melhores decisões, orientadas para as questões estratégicas da eficiência e da eficácia.

Nesta organização que se depara com a crescente complexidade organizacional, é essencial a escolha de soluções acertadas. Assim, as auditorias surgem como um importante recurso de auxílio à gestão, tendo como função diagnosticar falhas no controlo interno, denunciar possíveis atos ilegais, analisar atividades desenvolvidas e possíveis recomendações de melhoria em caso de necessidade ou anomalias.

No que respeita à gestão estratégica dos recursos humanos, os trabalhadores são considerados parte integrante da NOVA FCSH, através da sua valorização e da criação de uma relação de compromisso mútuo. Conscientes de que a NOVA FCSH está dependente dos seus trabalhadores para atingir os seus objetivos e cumprir a sua missão, procurará alinhar-se o planeamento das necessidades de recrutamento com o planeamento estratégico da organização.

Um planeamento das necessidades de recrutamento, através da prévia e atempada identificação das necessidades, resultará em melhores contratações e garantirá que o orçamento para despesas com pessoal seja executado de forma mais eficiente.

Nº	EIXO	Nº	OBJETIVOS	Nº	AÇÕES	INDICADORES	METAS
9	Gestão e Financiamento	9.1	Reforço da angariação de receita de ensino	9.1.1	Angariação de receitas através de protocolos de mecenato	Prazo	31/12/2022
				9.1.2	Implementação de um procedimento interno de recuperação de dívidas de propinas	Prazo	31/08/2022
		9.2	Garantir a sustentabilidade financeira da NOVA FCSH	9.2.1	Revisão da tabela de propinas ajustando-a à realidade financeira dos cursos de mestrados e doutoramentos	Prazo	31/05/2022
				9.2.2	Criação de um plano de desenvolvimento de sustentabilidade financeira	Prazo	31/05/2022
				9.2.3	Promoção de auditorias com vista a uma gestão financeira eficiente	Prazo	31/12/2022
		9.3	Dotar a NOVA FCSH dos Recursos Humanos potenciadores do seu desenvolvimento	9.3.1	Levantamento e consequente planeamento das necessidades de recrutamento	Relatório - Prazo	4 relatórios trimestrais

## ANEXO

Apresenta-se de seguida alguns elementos caracterizadores da NOVA FCSH, nomeadamente o enquadramento institucional, os órgãos de gestão e coordenação das atividades de ensino e investigação.

### IDENTIFICAÇÃO

Fundada em 1977 enquanto unidade orgânica da Universidade NOVA de Lisboa (NOVA) pelo Decreto-Lei n.º 463- A/77, de dez de novembro, a NOVA FCSH é, desde 21 de fevereiro de 2017, uma fundação pública com regime de direito privado, dotada de autonomia científica, pedagógica, administrativa e financeira. A NOVA é tutelada pelo Ministério da Ciência, Tecnologia e Ensino Superior, sob a forma de um serviço e fundo autónomo. O seu número de identificação fiscal é o 501 559 094.

### MISSÃO

Os Estatutos que a regem à data atual foram homologados pelo Despacho n.º 9842/2017 de 25 de outubro de 2017 do Reitor da Universidade Nova de Lisboa e publicados no Diário da República N.º 218, 2ª série, de 13 de novembro.

A NOVA FCSH tem por missão o serviço público para a qualificação de alto nível dos cidadãos e, em especial, dos cidadãos portugueses, nos domínios das ciências sociais, artes e humanidades, garantindo:

- A excelência no ensino e na investigação nas áreas de especialização das ciências sociais e humanas, tanto no plano nacional como internacional;
- Um compromisso claro com a inovação e a interdisciplinaridade;
- A criação, a difusão e o apoio da cultura humanista;
- A prestação de serviços à comunidade nessas mesmas áreas.

### ÓRGÃOS DE GOVERNO E ORGANIZAÇÃO FUNCIONAL

#### Órgãos da Faculdade

São órgãos da Faculdade o Conselho de Faculdade, o Diretor, o Conselho de Gestão, o Conselho Científico, o Conselho Pedagógico e o Conselho de Estudantes.

#### Conselho de Faculdade

O Conselho de Faculdade é um órgão colegial representativo da Faculdade, composto por quinze membros – nove docentes ou investigadores, um estudante, quatro individualidades externas à Universidade NOVA de Lisboa e um trabalhador não docente e não investigador.

### COMPOSIÇÃO DO CONSELHO DA FACULDADE

Presidente: Dr.<sup>a</sup> Joana Gomes Cardoso

#### Representantes dos docentes e investigadores:

Prof. Doutor Diogo Sasseti Ramada Curto	Prof. Doutor Abel Barros Baptista
Prof. Doutor Henrique Nuno Pires Severiano Teixeira	Prof. <sup>a</sup> Doutora Maria Helena do Nascimento Rego Pereira Trindade Lopes
Prof. Doutor João Aires de Freitas Leal	Prof. <sup>a</sup> Doutora Maria Margarida Abreu de Figueiredo Medeiros Mendes Godinho
Prof. Doutor João Mário Lourenço Bagão Grilo*	Prof. <sup>a</sup> Doutora Regina Salvador
Prof. Doutor José Manuel Viegas Neves	

#### Representante dos estudantes:

Dr. João Afonso Louro de Carvalho

#### Representante dos trabalhadores não docentes e não investigadores:

Dr. Pedro Manuel Coutinho Diniz de Sousa

#### Personalidades externas:

Dr.<sup>a</sup> Joana Gomes Cardoso  
 Dr. João Duarte Fernandes  
 Arq.<sup>a</sup> Maria Helena Roseta  
 Dr. Ricardo Araújo Pereira

\* Neste momento e sem data prevista de término, o Conselheiro Prof. Doutor João Mário Grilo está a ser substituído, por razões de doença, pelo Prof, Doutor José António Tenedório.

### Conselho Científico

O Conselho Científico é o órgão de gestão científica da Faculdade, é presidido pelo Diretor e é constituído por quinze docentes e investigadores, dos quais doze membros representantes do conjunto de professores e investigadores e três membros representantes das unidades de investigação reconhecidas e avaliadas positivamente nos termos da lei.

### COMPOSIÇÃO DO CONSELHO CIENTÍFICO

Presidente: Prof. Doutor Luís Baptista

Vice-Presidentes: Prof.<sup>a</sup> Doutora Amélia Andrade

Prof. Doutor João Luís Lisboa

Prof. Doutor João Soeiro de Carvalho

#### Membros efetivos

Prof. <sup>a</sup> Doutora Susana Salvaterra Trovão	Prof. <sup>a</sup> Doutora Iva Miranda Pires
Prof. <sup>a</sup> Doutora Maria José Roxo	Prof. <sup>a</sup> Doutora Clara Abreu Rowland
Prof. <sup>a</sup> Doutora Amélia Aguiar Andrade	Prof. <sup>a</sup> Doutora Maria Clara Correia
Prof. Doutor Carlos Mafra Ceia	Prof. <sup>a</sup> Doutora Ana Margarida Brito Alves
Prof. Doutor João Luís Lisboa	Prof. <sup>a</sup> Doutora Catherine Yvonne Moury*
Prof. Doutor João Paulo Oliveira e Costa	Prof. Doutor André Dias Teixeira*
Prof. Doutor Paulo Filipe Monteiro	Prof. Doutor Fabrizio Macagno*
Prof. Doutor João Soeiro de Carvalho	

## Diretor

O Diretor é o órgão superior de direção e de representação externa da Faculdade. Podem ser livremente nomeados pelo Diretor até quatro Subdiretores, que cessam as suas funções com o termo do mandato do Diretor ou por decisão deste. Quando se verificar incapacidade temporária do Diretor, assume as suas funções o Subdiretor por ele indicado e, por incapacidade deste último, o Subdiretor com mais tempo de atividade docente e/ou investigação na Faculdade.

COMPOSIÇÃO DA DIREÇÃO			
Diretor: Prof. Doutor Luís Baptista			
Administradora Executiva: Mestre Joana Costa Pires			
Áreas	Subdiretores	Subdiretora para a Gestão Curricular e Estudantes	Prof. <sup>a</sup> Doutora Maria Teresa Brocardo
		Subdiretor para o Planeamento e Qualidade	Prof. Doutor Carlos Clamote Carreto
		Subdiretora para a Internacionalização, Cultura e Parcerias Regionais	Prof. <sup>a</sup> Doutora Maria Cardeira da Silva
		Subdiretor para a Inovação, Criação de Valor e Desenvolvimento dos <i>Campi</i>	Prof. Doutor Rui Pedro Julião
	Subdiretores Adjuntos	Subdiretor Adjunto para a Comunicação e Investimentos Estratégicos	Prof. Doutor Luís Oliveira Martins
		Subdiretora Adjunta para a Investigação e Plano Estratégico	Prof. <sup>a</sup> Doutora Joana Esteves da Cunha Leal
		Subdiretor Adjunto para as Infraestruturas Tecnológicas e Transição Digital	Prof. Doutor Daniel Ribeiro Alves
	Subdiretora Adjunta para as Relações Institucionais e Inclusão Social	Prof. <sup>a</sup> Doutora Ana Santos Pinto	

## Conselho Pedagógico

O Conselho Pedagógico é o órgão de gestão pedagógica da Faculdade. É presidido pelo Diretor e é constituído por quatro membros representantes do corpo de docentes e quatro membros representantes do corpo dos estudantes.

COMPOSIÇÃO DO CONSELHO PEDAGÓGICO	
Presidente: Teresa Brocardo	
Vice-Presidente: Luís Miguel Chaves	
Representantes do corpo de docentes	Representantes do corpo dos estudantes
Prof. Doutor Luís Manuel Bernardo	José António de Sousa Pinho
Prof. Doutor Luís Miguel Chaves	Ana Raquel Curato Alves
Prof. <sup>a</sup> Doutora Alexandra Pelúcia	Catarina da Silva Oliveira
Prof. <sup>a</sup> Doutora Maria Zulmira Castanheira	Pedro Alexandre Amendoeira Mendes

## Conselho de Estudantes

O Conselho de Estudantes é o órgão consultivo da Faculdade nas matérias que digam diretamente respeito à vida dos estudantes. O Conselho de Estudantes é composto pelo Presidente da Associação de Estudantes, pelo representante dos estudantes no Conselho de Faculdade e por três membros eleitos.

COMPOSIÇÃO DO CONSELHO DE ESTUDANTES		
Presidente da AE da FCSH/NOVA: José António de Sousa Pinho		
Estudante eleito para o Conselho de Faculdade: Dr. João Afonso Louro de Carvalho		
Membros eleitos		
Álvaro Arroyo Baptista Alves	Carolina Chora Alves	João Moreira Santos Lima

## Conselho de Gestão

O Conselho de Gestão é o órgão de gestão administrativa, patrimonial, financeira e dos recursos humanos da Faculdade. O Conselho de Gestão é composto pelo Diretor que preside, pelo Administrador Executivo e por um a três vogais a nomear pelo Diretor de entre os docentes, investigadores ou pessoal não docente.

COMPOSIÇÃO DO CONSELHO DE GESTÃO	
Presidente: Prof. Doutor Luís Baptista	
Administradora Executiva: Mestre Joana Costa Pires	
Prof. <sup>a</sup> Doutora Maria Teresa Brocardo	Prof. Doutor Luís Oliveira Martins
Prof. Doutor Rui Pedro Julião	

## ORGANIZAÇÃO INTERNA

### Departamentos

A atividade ensino encontra-se organizada nos departamentos listados abaixo, que são unidades de ensino graduado e pós-graduado, tendo a seu cargo o funcionamento de cursos de 1.º, 2.º e 3.º ciclos da sua área científica, bem como o apoio ao desenvolvimento científico e tecnológico e à divulgação da cultura nos domínios que lhe são próprios, compreendidos na missão da Faculdade. Cada departamento é composto pelos seguintes órgãos:

- Coordenador Executivo;
- Coordenadores de Curso;
- Comissão Executiva;
- Comissão Departamental.

DEPARTAMENTOS DA NOVA FCSH	
Antropologia	Geografia e Planeamento Regional
Ciências da Comunicação	História
Ciências Musicais	História da Arte
Estudos Políticos	Línguas, Culturas e Literaturas Modernas
Estudos Portugueses	Linguística
Filosofia	Sociologia

## Unidades de Investigação

A atividade investigação na Faculdade organiza-se em unidades de investigação. Estas têm como principal missão o desenvolvimento da investigação e da cultura científica nas diferentes áreas das ciências sociais, artes e humanidades, a formação de investigadores e a prestação de serviços à comunidade.

A NOVA FCSH tem 15 unidades de investigação (UI's), 14 das quais financiadas pela Fundação para a Ciência e a Tecnologia (FCT, IP).

As unidades de investigação são coordenadas por um diretor/presidente segundo regulamento próprio, acolhem investigadores doutorados e em formação e podem participar em redes de investigação nacionais ou internacionais, bem como integrar estruturas com diversos polos.

UNIDADES DE INVESTIGAÇÃO
Centro Ecologia Funcional (CEF – Pólo NOVA FCSH) <sup>1</sup>
Centro de Estudos Ingleses de Tradução e Anglo-Portugueses (CETAPS)
Centro de Estudos de Sociologia e Estética Musical (CESEM)
Centro de Humanidades (CHAM)
Centro de Linguística da Universidade Nova de Lisboa - CLUNL
Centro em Rede de Investigação em Antropologia (CRIA – Pólo NOVA FCSH)
Centro Interdisciplinar de Ciências Sociais (CICS.NOVA)
Instituto de Comunicação da NOVA (ICNOVA)
Instituto de Estudos de Literatura e Tradição - Patrimónios, Artes e Culturas – IELT
Instituto de Estudos Medievais (IEM)
Instituto de Etnomusicologia - Centro de Estudos de Música e Dança (INET-md)
Instituto de Filosofia da Nova (IFILNOVA)
Instituto de História Contemporânea (IHC)
Instituto de História da Arte (IHA)
Instituto Português de Relações Internacionais - Universidade NOVA de Lisboa - IPRI

## Serviços

Os serviços da Faculdade são dirigidos pelo Diretor ou, por sua delegação, pelos Subdiretores, Subdiretores Adjuntos ou Administrador Executivo.

Os serviços da Faculdade organizam-se segundo um modelo estrutural misto (estrutura hierarquizada e estrutura matricial, baseada em equipas multifuncionais) integrando Divisões, Núcleos, Gabinetes, Centros e Assessorias.

---

<sup>1</sup> Aprovação recente em Conselho de Faculdade na reunião de 20 de fevereiro de 2021.