

PLANO ESTRATÉGICO

2018-2022

NOVA SCHOOL OF LAW | UNIVERSIDADE NOVA DE LISBOA



ÍNDICE



NOTA INTRODUTÓRIA	3
MISSÃO E VISÃO	4
VALORES E ESTRATÉGIA	5
STAKEHOLDERS	9
BALANCED SCORECARE	10
MAPA ESTRATÉGICO	11
CONCRETIZAÇÃO DA MISSÃO	13
OBJETIVOS PESSOAIS Objetivos Estratégicos e Iniciativas a Desenvolver	26
ORGANOGRAMA	30
ÓRGÃOS DE GOVERNO	32
SIGLAS E ABREVIATURAS	34
FICHA TÉCNICA	35





O Ensino Superior enfrenta hoje um conjunto de desafios que o conduzirão a fortes transformações. A crescente competição pela atração de estudantes e de financiamento, a acessibilidade ao conhecimento, a revolução digital, a mobilidade de estudantes, representam riscos, mas sobretudo oportunidades para as instituições de Ensino Superior.

Neste âmbito, o desenvolvimento de deste plano estratégico é, acima de tudo, uma oportunidade para (re) pensar a instituição e para a projetar no futuro, não desvalorizando a nossa atividade corrente e a continuidade de projetos em curso.

O Plano Estratégico 2018-2022 é, assim, um plano que aponta os objetivos que queremos alcançar e os caminhos que queremos percorrer.

NOTA INTRODUTÓRIA



Porque existimos? O que queremos ser?

A NOVA SCHOOL OF LAW pretende constituir um polo inovador no desenvolvimento da ciência jurídica e no ensino do Direito em Portugal, mediante o progresso da investigação, a lecionação de novas disciplinas e o uso de métodos pedagógicos inovadores, com o objetivo de dar resposta às novas exigências de formação.

O nosso ensino tem como objetivo formar juristas com futuro e para o futuro. Juristas competentes e empreendedores, fortemente envolvidos e comprometidos com a sociedade a que pertencem e empenhados em nela terem um papel ativo. Juristas que saibam inovar sempre, com trabalho, consistência e com um apurado sentido crítico e criativo.

Juristas cidadãos e cidadãs do mundo.



MISSÃO E VISÃO



VALORES E ESTRATÉGIA

O que é importante para nós?
Qual o nosso posicionamento?

Acreditamos que estudar Direito na NOVA School of Law é aprender a mudar o mundo.

É aceitar o desafio de ter um papel ativo que faz a diferença na sociedade e em quem nos rodeia. Para nós, ensinar é formar agentes de mudança, juristas ativos e globais, conscientes e humanistas. Porque no mundo de hoje já não é suficiente ser competente. Não é apenas necessário prever, compreender e mediar interesses e disputas, antes é decisivo ter a capacidade de pensar no melhor, num futuro ideal para os seus parceiros, para os seus clientes, para os cidadãos.

Na NOVA School of Law formamos quem queira mais do que ser competente, quem queira ser diferente, quem espera poder fazer a diferença onde quer que esteja.

Quem acredita que em cada um de nós está o potencial de promover uma sociedade mais justa. E não se demite da sua responsabilidade nessa tarefa. Não formatamos alunos, nem enchemos cabeças, antes potenciamos as qualidades individuais de cada um. Num trabalho constante, incansável e particular, todos - professores, funcionários, alunos - questionamos o que existe, dentro e fora de portas, procuramos novas realidades, ultrapassamos muros e fronteiras.

Este é o compromisso da NOVA, que assume a sua constante evolução e adaptação, observando em permanência a mudança e as novas exigências da sociedade, do mercado e dos alunos.

O primeiro objetivo estratégico consiste em consolidar a oferta **formativa existente**, designadamente através do reforço da vertente de internacionalização e do ensino para a inovação tecnológica.

Neste âmbito, pretende-se que a inovação pedagógica se mantenha como elemento distintivo da oferta de ensino em todos os ciclos de estudos. Com efeito, **o recurso a inovações científicas e tecnológicas**, permitirá proporcionar aos estudantes

uma experiência de aprendizagem mais enriquecedora, progressivamente híbrida (*blended learning*), aliando a interação presencial em sala de aula a um acesso cada vez mais alargado a conteúdos digitais, como o método de sala invertida (*flipped classroom*).

Já no âmbito da internacionalização, o objetivo último será o de preparar os estudantes para trabalhar em qualquer parte do mundo atuando sem dificuldade em projetos internacionais. Para isso, torna-se essencial garantir que todos os estudantes tenham fluência na língua inglesa, o que será feito, designadamente, através do ensino de vários conteúdos teóricos em inglês e de unidades curriculares de treino do inglês técnico escrito e falado e através do estímulo à frequência programas de intercâmbio ou realização de estágios no estrangeiro.

Os Mestrados nas primeiras edições em Inglês nos anos letivos de 2018/2019 (Mercados Financeiros e Direito Internacional e Europeu) e 2019/2020 (Law & Technology e Law & Management) devem ser monitorizados atentamente quanto ao tipo de alunos e seu perfil, feedback da formação e adequação dos conteúdos e docentes. O aumento do **recrutamento de alunos estrangeiros** deve ser particularmente prosseguido, procurando perceber como pode a NOVA School of Law posicionar-se no exigente e competitivo mercado internacional do ensino superior, em especial no 2.º ciclo.

Será ainda fomentada a **aposta no espaço lusófono** de modo a tornar a NOVA School of Law na referência para o ensino de excelência do direito de língua portuguesa, através do incremento dos programas de intercâmbio (Padre António Vieira), de capacitação (Pax Lusófona), de edição de revistas (Revista do Direito de Língua Portuguesa, Anuário do Direito de São Tomé Príncipe, entre outras) e da criação de mestrados e doutoramentos em parceria. O aprofundamento do conhecimento do mundo lusófono é essencial para a missão de **tornar os juristas da NOVA nos mediadores ideais entre o mundo lusófono e não lusófono.**

Para dar resposta ao que antecede, o corpo docente deve ser significativamente reforçado, diversificado, em estatuto e experiência, e deve estar motivado para colaborar com a missão da Escola. Esse reforço é urgente dada a saída de vários professores na última década que não foi até agora totalmente compensada, e as jubilações previstas nos próximos anos.

Os novos professores devem ser criteriosamente escolhidos de entre os melhores profissionais disponíveis, sendo valorizadas características como a internacionalização e a investigação. Serão também criadas políticas de incentivos a quem cumpra objetivos de ensino, investigação, publicações, organização de cursos e pertença a redes internacionais.

A marca NOVA School of Law deve ser sinónimo de excelência e motivo de orgulho de todos os que nela estudam, estudaram e trabalham. Este objetivo implica, naturalmente, **a adoção de uma estratégia de comunicação e marketing**, garantindo que a missão e os valores da NOVA School of Law são presença regular

nos meios de comunicação social nacionais ou internacionais cuidadosamente selecionados, bem como nas redes sociais.

Neste âmbito, importará renovar o site da NOVA School of Law **ajustando-o às atuais exigências do mercado e da sociedade**, com a consciência de que é por essa via que muitos membros da comunidade nacional e, sobretudo, internacional têm o seu primeiro contacto com a Faculdade.

A **reativação da rede alumni** deve ser também uma prioridade da política de comunicação da Faculdade. Uma vez que os antigos alunos estão a alcançar a maturidade profissional e ocupam já lugares de relevância em várias áreas da sociedade, é necessário trazê-los de volta, para participarem no segundo ciclo de vida da NOVA, como exemplos da excelência da formação.

Para além da estratégia de comunicação, a NOVA School of Law deve procurar **posicionar-se em posições de topo nos rankings nacionais e internacionais**, sendo necessário um trabalho de identificação desses rankings, dos seus critérios, e desenhar um plano de ação que, em sintonia com a missão, permita subir para posições interessantes nos rankings considerados estratégicos. O recentemente atribuído prémio de 3.º melhor do mundo ao Mestrado em Direito e Economia do Mar pela Eduniversal é um bom exemplo do que a Faculdade pode alcançar.

Ao nível da Investigação, deve continuar a **privilegiar-se a transversalidade e a pluridisciplinaridade** e uma **maior proximidade entre o ensino e a investigação**, isto é, os docentes devem investigar nas áreas que ensinam. Deve apostar-se numa **comunidade de doutorandos diversa e ativa**, dinamizadora de debate e discussão, e **integrada progressivamente na rede** e nas diversas linhas de investigação do CEDIS, privilegiando-se o trabalho em equipa e uma cultura de proximidade e combatendo-se o tradicional isolamento da investigação doutoral.

Dada a importância que reveste a avaliação do CEDIS pela FCT, é essencial acompanhar em permanência a evolução dos indicadores mais relevantes, tomando-se decisões atempadas para a boa prossecução dos objetivos e procurando sempre **melhorar os indicadores de produção científica e atrair investigadores de qualidade**.

A investigação deve, ainda, **procurar acompanhar a pesquisa de outras áreas científicas de ponta**. A economia digital traz imensos desafios a todas as áreas do saber e o Direito não é exceção. Por exemplo, há dificuldades de enquadramento jurídico de novas tecnologias (como a inteligência artificial ou a blockchain), novos produtos (cyborgs, por exemplo), novos modelos negócios (como a sharing economy, o crowdfunding ou o crowdlending) que devem ser objeto de estudo. Também o **posicionamento dos Estados ao nível da fiscalidade e da regulação da inovação** devem ser privilegiados como áreas de investigação pluridisciplinar, onde a NOVA School of Law se pode destacar em encontrar respostas para os setores mais dinâmicos da economia global.

Ao nível da Criação de Valor, a NOVA School of Law colabora regularmente com

o Ministério da Justiça através da Mediação Penal ou da defesa dos direitos das Mulheres, o que constitui um contributo indiscutível para a sociedade. Para o futuro, está prevista a **criação de Clínica(s) sobre Direitos Humanos** (em particular sobre os direitos das crianças e dos imigrantes) e o **aprofundamento da complementaridade entre o direito e a economia** através da utilização do conhecimento gerado ao serviço do desenvolvimento social e económico do país.

No âmbito da promoção de programas com a comunidade e de responsabilidade social, a NOVA School of Law propõe-se a desenvolver, em estreita colaboração com os funcionários e com os alunos, um **projeto de sustentabilidade ambiental**, como por exemplo, a eliminação da utilização do plástico de “single use” na Faculdade.

Como ideia de serviço à comunidade, propõe-se a **criação de um centro de arbitragem de conflitos de consumo**, aproveitando a experiência acumulada de cerca de 10 anos a fazer mediação e arbitragem nessa área.

A NOVA School of Law deve ainda **potenciar o recém-criado Gabinete de Carreiras e Relações Institucionais de referência**, preparado para dar resposta às necessidades e exigências dos estudantes no acesso ao mercado de trabalho, e marcado por um envolvimento direto e empenhado do corpo docente, aproveitando as fortes ligações de boa parte dos professores com a grande advocacia.

A persecução destes objetivos pela NOVA School of Law implica a **existência de instalações adequadas à sua ambição**, pelo que terão de ser estudadas as várias soluções possíveis para que possa ser tomada a melhor decisão, e que passará pela expansão das atuais instalações ou pela criação de um novo edifício.

Consolidar e aumentar a oferta formativa

Consolidar a multidisciplinaridade

Reforçar a internacionalização

Reforçar a relação com a comunidade e as atividades de responsabilidade social

Manter a pluridisciplinaridade e intensificar a internacionalização na investigação

Reforçar e diversificar o corpo docente

Promover a marca NOVA School of Law

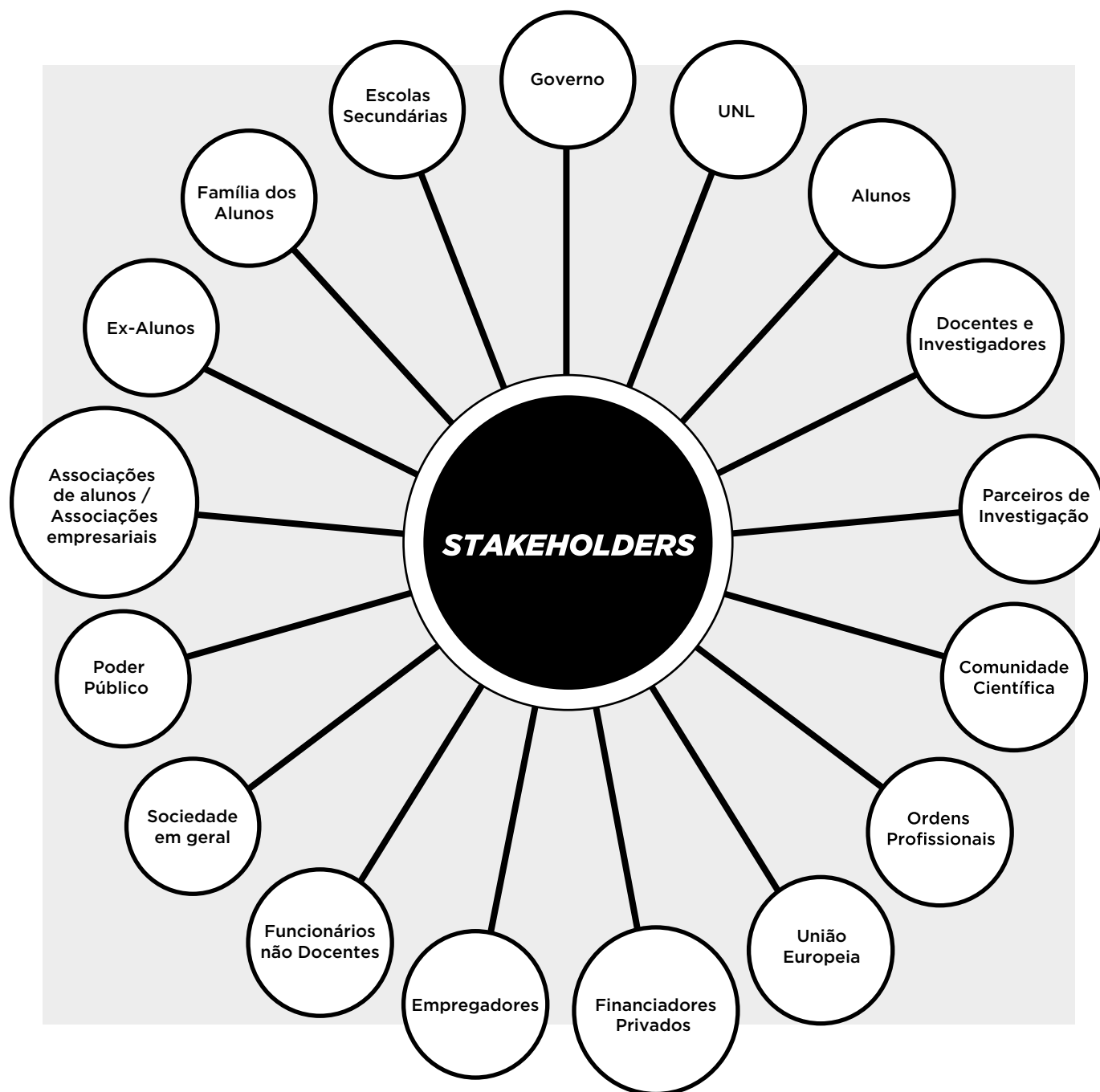
Consolidar a situação de equilíbrio financeiro existente

Adequar as Instalações da NOVA School of Law

Melhorar procedimentos e indicadores de gestão

Adequar as instalações físicas da Faculdade ao seu desenvolvimento projetado

OS NOSSOS STAKEHOLDERS



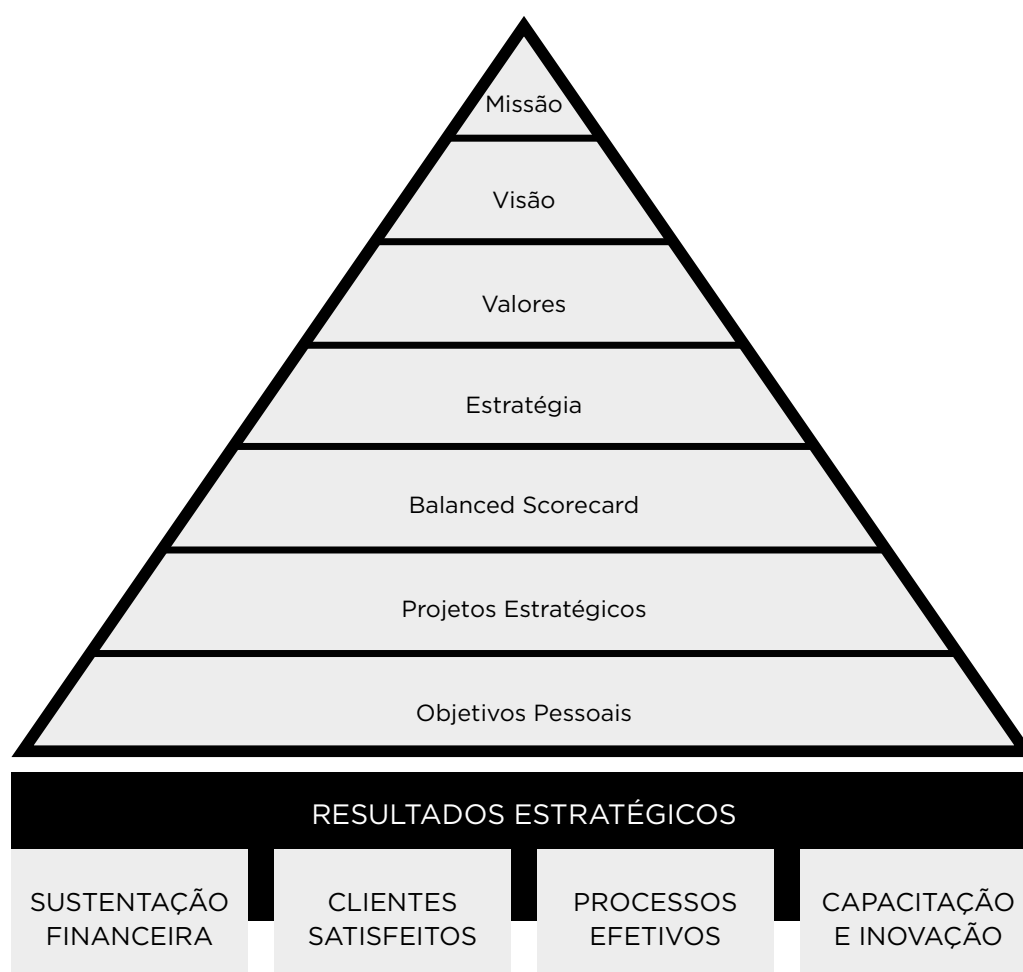


BALANCED SCORECARD

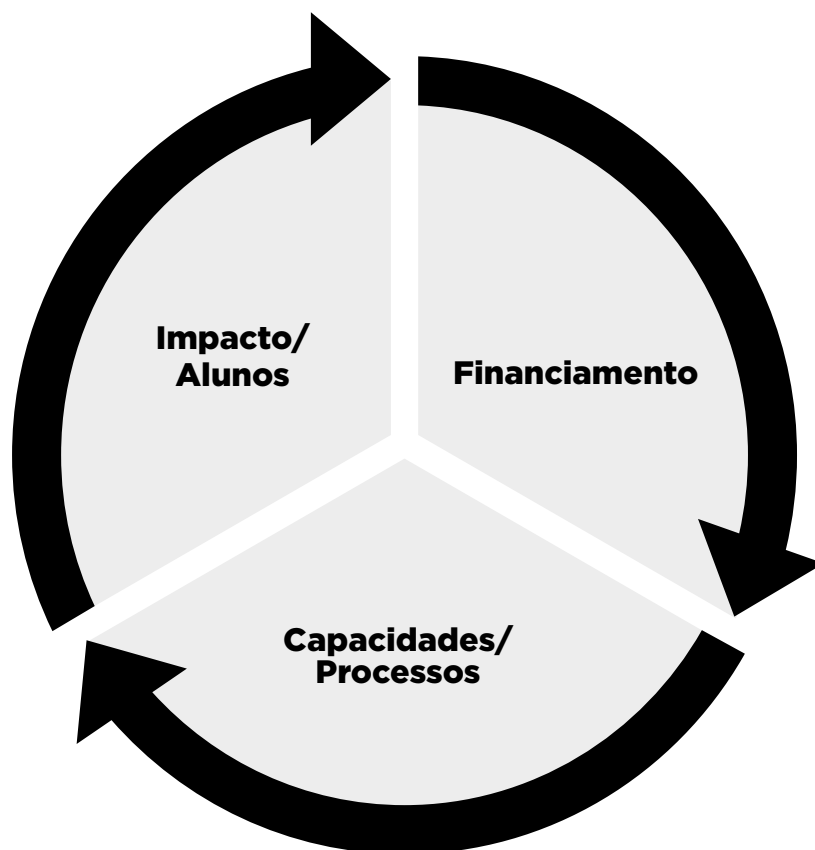
Implementação e Foco

Para a elaboração do Plano Estratégico 2018-2022 optou-se pela utilização da metodologia Balanced Scorecard.

A aplicação do Balanced Scorecard desenvolveu-se no sentido de se assegurar a utilização de um instrumento de gestão, integrado e interativo, eficaz no acompanhamento, monitorização e adaptação permanente da execução da estratégia formulada no plano estratégico.



MAPA ESTRATÉGICO



O mapa estratégico da NOVA School of Law desenvolve-se em quatro perspetivas. Impacto/alunos: a NOVA School of Law pretende, nas suas várias áreas de atuação, contribuir para o desenvolvimento social, cultural e económico.

Financiamento: manter uma situação financeira equilibrada, aumentando a sua autonomia.

Processos/Atividades: identificar a organização e métodos de trabalho prioritários que potenciam a criação de valor.

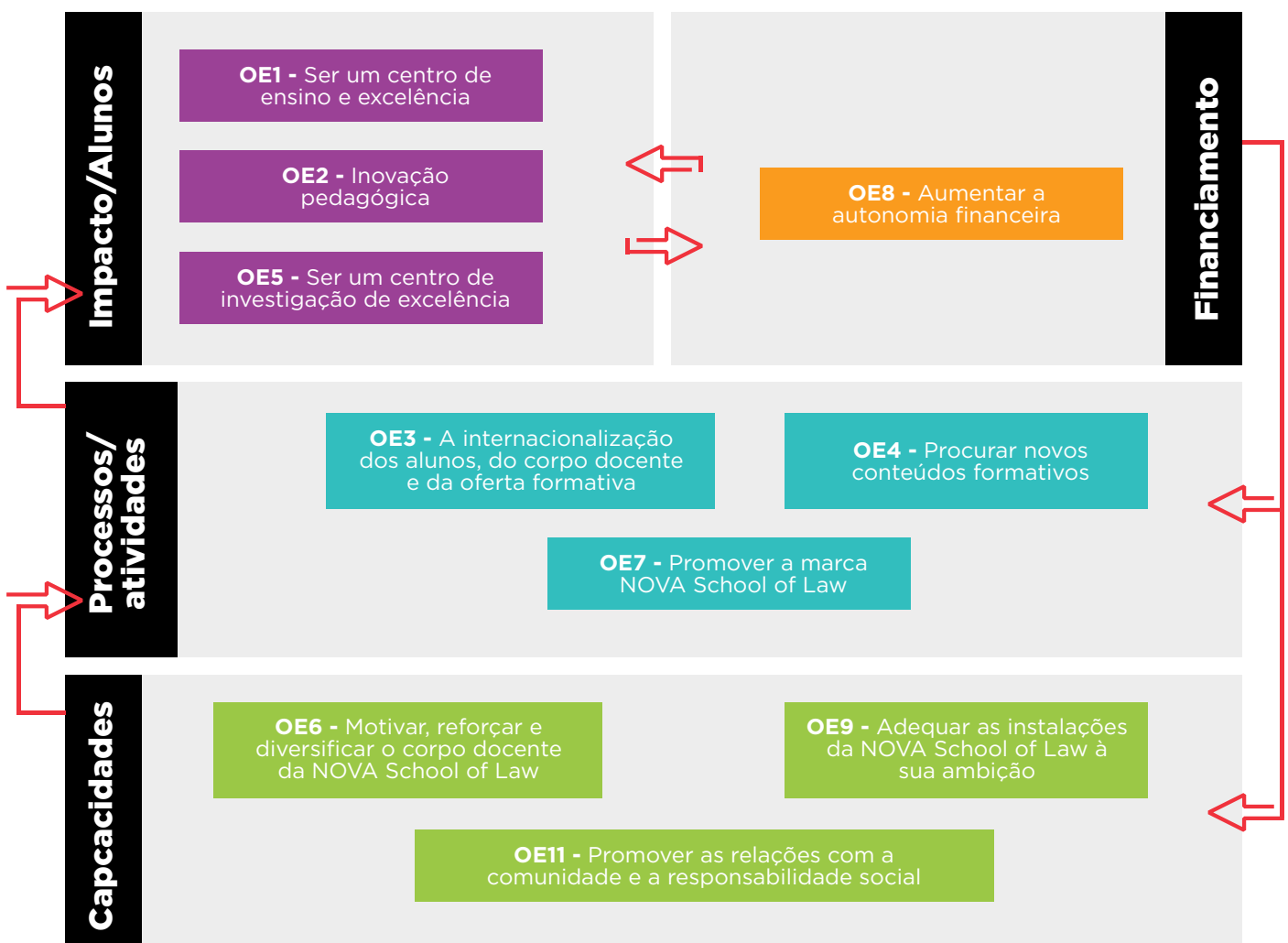
Capacidades/Inovação: inclui o conjunto de competências e recursos essenciais ao desenvolvimento das atividades, como sejam os recursos humanos, instalações e sistemas de informação.

Missão

A Faculdade pretende constituir um polo inovador no desenvolvimento da ciência jurídica e no ensino do Direito em Portugal, mediante o progresso da investigação, a lecionação de novas disciplinas e o uso de métodos pedagógicos inovadores, com o objetivo de dar respostas às novas exigências de formação.

Visão

O nosso ensino tem como objetivo formar juristas com futuro e para o futuro, juristas competentes e empreendedores, fortemente envolvidos e comprometidos com a sociedade a que pertencem e empenhados em nela terem um papel ativo. Juristas que saibam inovar sempre, com trabalho, consistência e com um apurado sentido crítico e criativo, juristas cidadãos e cidadãos do mundo.



CONCRETIZAÇÃO DA MISSÃO

O que precisamos fazer?

Execução

A execução da missão far-se-á nas seguintes 11 linhas gerais:

- 1.** A consolidação dos bons resultados dos primeiros 20 anos será o eixo central de atuação.
- 2.** A inovação pedagógica manter-se-á como elemento distintivo da oferta de ensino.
- 3.** A internacionalização dos alunos, do corpo docente e da oferta formativa será um desígnio essencial da NOVA School of Law.
- 4.** A NOVA School of Law procurará novos conteúdos nos ciclos existentes e em novos ciclos, em especial, caso seja viável, uma nova licenciatura em Direito e Gestão/Economia.
- 5.** A investigação seguirá uma política coerente com a missão da NOVA School of Law, continuando a privilegiar-se a multidisciplinaridade e intensificando-se a internacionalização.
- 6.** O corpo docente da NOVA School of Law deve ser significativamente reforçado, diversificado, em estatuto e experiência, e deve estar motivado para colaborar com a missão da escola.
- 7.** A marca NOVA School of Law deve ser sinónimo de excelência e motivo de orgulho de todos os que nela estudam, estudaram e trabalham.
- 8.** A NOVA School of Law deve ter uma situação financeira equilibrada e deve procurar diversificar as suas fontes de financiamento.
- 9.** A NOVA School of Law procurará instalações adequadas à sua ambição.
- 10.** O novo sistema de qualidade da Universidade NOVA deve ser aproveitado

para melhorar procedimentos e deve ser orientado para produzir indicadores permanentes de gestão.

11. A NOVA School of Law promoverá programas de relação com a comunidade e de responsabilidade social, abrindo-se às instituições públicas e privadas que comunguem da sua missão.

Desenvolve-se de seguida cada uma dessas linhas gerais de execução.

1. A consolidação dos bons resultados dos primeiros 20 anos será o eixo central de atuação

A NOVA School of Law tem hoje em funcionamento os seguintes ciclos de estudos:

i. Uma Licenciatura em Direito;

ii. Cinco Mestrados em Direito (Direito Internacional e Europeu, Direito Público, Forense e Arbitragem, Direito e Segurança, Direito e Economia do Mar);

iii. Dois Mestrados em Direito em associação (Direito e Gestão/Law and Management com SBE, Direito e Mercados Financeiros/Law and Financial Markets com IMS);

iv. Dois Doutoramentos (Direito, Direito e Segurança);

v. Dois Doutoramentos em associação (com Universidade Agostinho Neto e em Estudos de Género, com ISCSP e FCSH).

Temos como primeiro objetivo do nosso plano estratégico consolidar esta oferta formativa, isto é, na medida do possível, mantê-la e melhorá-la.

Pretende-se:

- Efetuar um levantamento dos dados relativos aos vários ciclos, designadamente matrículas efetivas, qualidade dos alunos, médias de cada curso, origem dos alunos e sua aceitação no mercado de trabalho, docentes e sua avaliação pelos estudantes, adequação dos conteúdos, condições financeiras e logísticas da sua realização;
- Delinear planos de ação relativamente a cada um dos cursos, cujos objetivos serão orientados para a prossecução da missão geral da Faculdade devendo, ainda, procurar atrair os melhores alunos em cada ciclo.
- Identificar e monitorizar de forma permanente os indicadores essenciais de cada ciclo de estudos e desenho imediato de medidas corretivas.

- Criar mecanismos de supervisão e articulação no sentido de garantir a modernidade dos conteúdos e a coerência interna dos programas.
- Apostar num programa fortemente internacional e multidisciplinar, capaz de atrair investigadores de todos os cantos do mundo e de captar fontes de financiamento que permitam aos doutorandos uma frequência em regime de exclusividade, se assim o pretenderem.
- Integrar os doutorandos nas mais diversas vertentes da atividade da Faculdade, com especial destaque para o CEDIS.

2. A inovação pedagógica manter-se-á como elemento distintivo da oferta de ensino em todos os ciclos de estudos.

A NOVA School of Law deve continuar a distinguir-se pelo modo muito próprio de encarar o ensino do Direito. A aprendizagem deve centrar-se na aquisição, ativa e progressiva, das competências que aquele deve reunir. A NOVA School of Law deve apostar no recurso às mais recentes inovações científicas e tecnológicas, procurando proporcionar aos seus alunos e alunas uma experiência de aprendizagem enriquecedora, simultaneamente diversificada e coerente, capaz de dar resposta às necessidades de diversos perfis de estudantes.

Acreditamos que a experiência de aprendizagem deve basear-se em regras claras, para que os estudantes saibam em cada momento com o que contam e o que se espera deles. Queremos dar continuidade a uma das grandes apostas da NOVA School of Law: o abandono progressivo dos métodos de ensino e avaliação puramente expositivos e passivos na perspetiva do estudante, privilegiando outras formas de chegar ao estudante e de o integrar como o parceiro mais ativo na sua própria aprendizagem, progressivamente autónomo no seu percurso de aprendiz de jurista.

Um método de ensino diversificado, moderno e próximo do aluno, é essencial à formação do perfil que vemos como nossa missão.

O método essencial centra-se no desenvolvimento de uma aprendizagem baseada em problemas (problem based learning), que privilegia a aquisição de uma base teórica por sucessivos patamares de abstração, tomando como ponto de partida o caso concreto. Sempre que possível, em especial nos anos mais avançados da licenciatura e no mestrado, a aprendizagem deve ser autónoma e hands-on, baseada em equipas (team based learning) e no desenvolvimento da nossa experiência de sucesso ímpar nos moot courts. Apostamos no recurso aos mais recentes meios de interação digital, que nos permitem abraçar um ensino progressivamente híbrido (blended learning ou b-learning), que alie a interação presencial em sala

de aula a um acesso cada vez mais alargado a conteúdos digitais, como o método de sala invertida (flipped classroom). Consideramos necessário adotar métodos de avaliação que fomentem a aprendizagem dos estudantes (learner-centered assessment), o que implica encontrar alternativas e/ou complementos ao sistema de avaliação através de exame final no fim do semestre.

Essencial à inovação pedagógica e aos novos modelos de ensino é a proximidade com os estudantes e a forte articulação com a sua associação. Pensamos que o respeito pelo estudante é uma das características mais valorizadas da NOVA School of Law, uma das chaves do seu sucesso, e devemos continuar a apostar numa cultura de proximidade e de “porta aberta”.

Não temos dúvidas que a proximidade entre o aluno e o professor o prepara e predispõe para a aprendizagem integrada, permite o seu acompanhamento permanente e orientado para a aquisição de competências e de saber pensar o Direito e, igualmente importante, reforça a componente de formação humana do aluno NOVA School of Law.

A marca pedagógica da NOVA School of Law permitirá concretizar a nossa missão: formar juristas que, com trabalho, consistência e competência, olham para o problema, sozinhos ou em equipa, de diversas perspetivas e, com espírito crítico e, quando necessário, criativo, encontram a mais adequada e melhor solução.

3. A internacionalização dos alunos, do corpo docente e da oferta formativa será um desígnio essencial da NOVA School of Law.

Um dos pontos essenciais da missão da NOVA é a sua internacionalização. Queremos que os nossos alunos estejam preparados para trabalhar em qualquer parte do mundo ou, caso trabalhem em Portugal, que atuem sem dificuldade em projetos internacionais ou vejam a sua prática enquadrada no mundo. Porque, conforme dissemos acima, o país precisa de juristas preparados para atuar em qualquer parte do globo, sem complexos ou dificuldades. Juristas que integrem equipas internacionais, da Europa à Ásia, que desempenhem funções em organizações internacionais, que apoiem clientes multinacionais na sua operação comercial pelo mundo. Como se traduz este desiderato na execução do plano estratégico? O ensino internacionalizado tem implicações diversas nos conteúdos, nos docentes, nos alunos e até nos funcionários.

Antes de mais, é essencial garantir que todos os estudantes têm fluência na língua inglesa. Pode até considerar-se ponderar a nota em Inglês como elemento de acesso ao 1º ciclo. E no 2º ciclo tal elemento deve ser também valorizado como condição de acesso ou de preferência. Não significa esta opção desistir do ensino

em Língua Portuguesa. Entendemos, aliás, que a nossa missão passa por capacitar os nossos alunos para atuar como parceiros fundamentais das relações políticas e comerciais entre países lusófonos e não lusófonos.

Ao nível do ensino, deve procurar-se que os conteúdos tenham, em todos os anos da formação, uma componente internacional forte. Essa componente deve ser lecionada em Português e em Inglês, por professores portugueses e estrangeiros, num equilíbrio adequado aos objetivos e às possibilidades. Deve também procurar-se que todos os alunos frequentem os programas Erasmus+ ou Padre António Vieira, isto é, que estudem em instituições parceiras ou realizem um estágio no estrangeiro. Pode ponderar-se se tal deve ser obrigatório (havendo, naturalmente, condições financeiras para todos os estudantes).

Os Mestrados com primeira edição em Inglês no ano letivo de 2018/2019 (Mercados Financeiros e Direito Internacional e Europeu) devem ser monitorizados atentamente quanto ao tipo de alunos e seu perfil, feedback da formação e adequação dos conteúdos e docentes. O aumento do recrutamento de alunos estrangeiros deve ser particularmente prosseguido, procurando ver-se como pode a Faculdade posicionar-se no exigente e competitivo mercado internacional do ensino superior.

A recente adesão da NOVA School of Law à rede Themis, em que participam excelentes Faculdades de Direito do mundo, deve ser aproveitada nas suas variadas possibilidades, em especial no programa conjunto de troca de estudantes e de professores, na exploração de cursos conjuntos (mestrados, doutoramentos, cursos de verão e outros) e na integração de projetos de investigação conjuntas. O programa ITUS (International Track for Undergraduate Students) deve ser valorizado e constantemente melhorado para inserir-se na missão da NOVA e atrair os melhores estudantes de primeiro ciclo. O programa deve ser desenhado para ser autossustentável e estar ao alcance de todos os alunos da NOVA School of Law.

A participação e a organização de Moot Courts devem também ser valorizadas, como oportunidade única de aprendizagem, de experiência de vida e de criação de contactos internacionais.

Por último, mas não menos importante, deve ser fomentada a aposta no espaço lusófono com o objetivo de tornar a NOVA School of Law o ponto de referência para o ensino de excelência do direito de língua portuguesa, através do incremento dos programas de intercâmbio (Padre António Vieira), de capacitação (Pax Lusófona), de edição de revistas (Revista do Direito de Língua Portuguesa, Anuário do Direito de São Tomé Príncipe, entre outras) e de criação de mestrados e doutoramentos em parceria (a partir do modelo do Doutoramento com a Universidade Agostinho Neto). Pensamos que no Brasil pode haver oportunidades relevantes dado o atual fluxo de imigração brasileiro para Portugal. As nossas parecerias devem aqui privilegiar instituições universitárias prestigiadas, como a Universidade de São

Paulo, a Fundação Getúlio Vargas de São Paulo, a PUC do Rio de Janeiro ou a Universidade de Curitiba, assim como Universidades federais de renome, onde existem já bons contactos. O aprofundamento do conhecimento pelos nossos juristas do mundo lusófono é essencial para uma das facetas da missão, a de tornar os nossos juristas os mediadores ideias entre o mundo lusófono e não lusófono.

4. A NOVA procurará novos conteúdos nos ciclos existentes e em novos ciclos, em especial, caso viável, uma nova licenciatura em Direito e Gestão/Economia.

A NOVA School of Law deve procurar e preparar novas áreas de estudos e de ensino e novos ciclos de estudo. No entanto, a nova oferta nunca pode pôr em causa o nível de excelência da atual. Assim, qualquer decisão de abertura de novos cursos estará dependente de viabilidade financeira, de recursos humanos e logística e de uma análise de impacto nos cursos em funcionamento, quer quanto aos docentes disponíveis, quer quanto aos potenciais candidatos e à concorrência entre cursos.

Uma nova licenciatura, em Direito e Gestão/Economia em articulação com a NOVA SBE foi já aprovada pelo Conselho da Faculdade e pelo Conselho Científico. Pretende-se avançar na preparação deste novo ciclo, para que, caso seja viável, possa entrar em funcionamento no prazo de 2 a 3 anos letivos. No entanto, o novo ciclo de estudos deve ser precedido de análise de mercado quanto ao público alvo e aos potenciais empregadores para aferir da sua viabilidade e aceitação e, ainda, adequar melhor o seu conteúdo específico. O aspeto financeiro da nova licenciatura também deve ser profundamente estudado antes da tomada de decisão definitiva. Deve ser analisada a hipótese de uma licenciatura com mestrado integrado como alternativa.

A Faculdade deve também estar atenta a novas hipóteses de Mestrados, em especial aproveitando a oferta atual e considerando as dificuldades e custos da acreditação de novos cursos. Olhando para a atual oferta de disciplinas, pensamos que é possível criar mais ciclos de especialização, sem que tal implique um investimento relevante, em recursos humanos, logística e meios financeiros. Por outro lado, deve procurar-se parcerias com reputadas instituições estrangeiras de ensino superior para lançar graus conjuntos. Mais uma vez, a rede Thémis e os contactos no Brasil podem ser aqui aproveitados.

Alguns exemplos de áreas que, no âmbito da missão da Faculdade, devem ser analisadas e que podem fazer surgir novos mestrados, caso seja viável:

- a. Direito e Economia da Saúde e Bem-Estar/Felicidade
- b. Direito Financeiro Público e Fiscal
- c. Empresas, Fiscalidade e Compliance
- d. Responsabilidade social (políticas privadas de igualdade de género, prevenção social, sustentabilidade ambiental)
- e. Direitos Humanos
- f. International trade law and dispute resolution
- g. Law and Technology

5. A investigação seguirá uma política coerente com a missão da NOVA, continuando a privilegiar-se a pluridisciplinaridade e intensificando-se a sua internacionalização.

A NOVA School of Law deve ter como ambição ser identificada como centro (nacional e internacional) de excelência na investigação e no ensino das áreas preferenciais. A investigação deve continuar a privilegiar a transversalidade e a pluridisciplinaridade conforme a sua missão. Os projetos na área mais ligada ao Direito Económico devem sempre ter uma componente da Economia, da Análise de Dados, da Sociologia. Os projetos mais próximos da responsabilidade social e da sustentabilidade devem ter a preocupação de reunir saberes das áreas sociais, da história e das humanidades. A componente internacional e abertura ao mundo deve ser omnipresente.

Por outro lado, deve procurar-se a maior aproximação possível entre a atividade letiva e a área de investigação, isto é, os docentes devem investigar nas áreas que ensinam. Assim se promove a atualidade e a excelência no ensino e também a motivação do corpo docente.

O CEDIS deve ter esta orientação clara e deve privilegiar os aspetos que, dentro da missão da Faculdade, lhe permitam ter qualificação de excelente. Tendo em conta a importância que reveste a avaliação do Centro pela FCT, é essencial acompanhar em permanência a evolução dos indicadores mais relevantes, tomando-se decisões atempadas para a boa prossecução dos objetivos. As possibilidades de financiamento de projetos de investigação, dentro e fora do CEDIS, devem também ser devidamente acompanhadas, identificando-se possíveis fontes de financiamento que possam cruzar-se com a missão da Faculdade. Nenhum financiamento disponível deve ser não aproveitado.

A investigação deve, ainda, procurar acompanhar a pesquisa de outras áreas

científicas de ponta. A economia digital traz imensos desafios a todas as áreas do saber e o Direito não é exceção. Por exemplo, há dificuldades de enquadramento jurídico de novas tecnologias (como a inteligência artificial ou a blockchain), novos produtos (cyborgs¹, por exemplo), novos modelos de negócios (como a sharing economy, o crowdfunding ou o crowdlending) que devem ser objeto de estudo. Também o posicionamento dos Estados ao nível da fiscalidade e da regulação da inovação devem ser privilegiados como áreas de investigação pluridisciplinar, onde a NOVA School of Law se pode destacar em encontrar respostas para os setores mais dinâmicos da economia global. Faz sentido uma aproximação às legal start ups e às áreas tecnológicas de ponta em Portugal para perceber onde se podem cruzar os interesses.

Tudo isto deve ter em mente a necessidade de adotar políticas de investigação que permitam publicar com impacto internacional (em revistas indexadas em editoras com circulação internacional), concorrer a projetos multidisciplinares financiados pela União Europeia (por exemplo, Horizon 2020 e Horizon Europe) e associar os nossos académicos a redes internacionais que garantam a existência de agendas comuns internacionais e a circulação das ideias e dos resultados.

Em especial, a vertente do financiamento da investigação deve ser vista de forma orientada, para que os interesses individuais de cada um dos membros do corpo docente e de investigadores da NOVA School of Law esteja de acordo com a sua missão e permitam a esta também beneficiar da sua atividade.

Por último, é importante realçar o papel determinante da Biblioteca na investigação. A configuração das bibliotecas, em todas as áreas científicas, tem vindo a alterar-se com o cada vez maior número e riqueza dos conteúdos digitais. A Biblioteca do futuro será aquela que souber articular componente física e digital, disponibilizando ao investigador, de forma integrada, as duas fontes de informação. A harmonização entre acervo físico e digital não é totalmente líquida e deve ser motivo de ponderação, em especial na tomada de decisões. Por outro lado, tendo em conta que a atual extensão do conhecimento, em qualidade e em quantidade, dificulta a aquisição e arquivo físico de todos os recursos existentes, deve procurar-se soluções, em especial uma rede exaustiva de acordos interbibliotecários que permitam a qualquer investigador o acesso aos recursos necessários ao seu trabalho.

1 Cyborgs são seres que combinam partes orgânicas e não orgânicas, por exemplo, um animal em que foi implantado um chip que permite a um humano controlar remotamente os seus movimentos; um "ouvido biónico" que é implantado no ser humano, absorve o som através de um microfone, o reconhece e traduz para sinais elétricos enviados ao nervo auditivo central e daí para o cérebro.

6. O corpo docente da NOVA deve ser significativamente reforçado, diversificado, em estatuto e experiência, e deve estar motivado para colaborar com a missão da escola.

O corpo docente da NOVA deve procurar um equilíbrio entre professores residentes e professores convidados, entre estatutos académicos e experiências profissionais. Acreditamos que o melhor modelo é aquele que integra docentes com diferentes formas de ensinar, com variadas experiências de vida, com diversos interesses e pontos de vista. O recentemente aprovado regime de contratação em Direito Privado deve ser utilizado para, de forma inteligente e adequada, compor essa diversificação.

O reforço do corpo docente da NOVA é urgente dada a saída de vários professores na última década que não foi até agora totalmente compensada. Nos próximos anos haverá também jubilações e é necessário antecipar as lacunas daí decorrentes. Os novos professores devem ser criteriosamente escolhidos de entre os melhores profissionais disponíveis. Deve mapear-se as áreas em que há maiores falhas no corpo docente, em especial, na formação de base. O primeiro objetivo da contratação deve ser assegurar a formação de base (1º ciclo) com profissionais competentes e que possam prosseguir a missão da escola. Características como a internacionalização e a investigação deve ser valorizada na contratação dos novos docentes.

A NOVA School of Law tem neste momento 22 professores permanentes. Enquanto se mantiver a atual oferta formativa, deve ser nosso objetivo ter um corpo docente de 2/3 de residentes, o que estimamos significar cerca de 25/30 professores das várias categorias. Caso se expanda a oferta de cursos, em especial se se lançar a nova licenciatura, este número tem de ser revisto.

Por ordem alfabética: Ana Prata, Armando Marques Guedes, Assunção Cristas, Cristina Nogueira da Silva, Francisco Pereira Coutinho, Frederico Costa Pinto, Helena Pereira de Melo, João Caupers, João Zenha Martins, Jorge Bacelar Gouveia, Jorge Morais Carvalho, José João Abrantes, Lúcio Tomé Feteira, Margarida Lima Rego, Maria Helena Brito, Maria Lúcia Amaral, Mariana França Gouveia, Nuno Piçarra, Pedro Caetano Nunes, Rita Calçada Pires, Teresa Pizarro Beleza e Vítor Pereira das Neves.

Os orçamentos de pessoal devem ser feitos tendo este objetivo consolidado nos próximos 4 anos, mantendo-se igual o número de professores do quadro à medida que vai havendo saídas. A Reitoria deve assumir também a dotação orçamental necessária a este quadro de pessoal.

É nosso objetivo construir políticas de incentivos a quem cumpra objetivos de ensino, investigação, publicações, organização de cursos, pertença a redes internacionais, etc.. Esses objetivos individuais devem ser trabalhados em conjunto

entre direção da escola e cada um dos docentes, em função da especialidade de cada um, dos seus interesses e objetivos pessoais e do modo como se integram na missão da escola. Os incentivos podem ser variados, por exemplo a concessão de sabáticas e financiamento de estadias para investigação nas áreas preferenciais. Caso os docentes alcancem objetivos acordados, outros incentivos podem também ser pensados, por exemplo, preferência de disciplinas na distribuição do serviço docente ou atribuição de menos carga letiva (dentro dos parâmetros legais, naturalmente).

7. A marca NOVA School of Law deve ser sinónimo de excelência e motivo de orgulho de todos os que nela estudam, estudaram e trabalham.

A marca NOVA School of Law deve ser promovida entre todos os que nela estudam, estudaram e trabalham de modo a ser imediatamente associada à sua missão e à qualidade e excelência da sua execução. Este objetivo implica, naturalmente, uma aposta profissional na comunicação.

Assim, deve ser adotada uma estratégia de comunicação e marketing nacional e internacional estabilizada, garantindo que a missão e os valores da NOVA School of Law são presença regular nos meios de comunicação social nacionais e nalguns internacionais cuidadosamente selecionados. Também profissional deve ser a utilização das redes sociais, com políticas claras de tipo, cadência e perfil de comunicação em cada uma delas.

O site da NOVA School of Law também deve ser completamente renovado e ajustado às atuais exigências do mercado e da sociedade, com a consciência de que é por essa via que neste momento uma maioria crescente dos membros da comunidade nacional e sobretudo internacional tem connosco o seu primeiro contacto, adotando-se um design mais moderno e interativo e conteúdos mais abrangentes, quer escritos, quer audiovisuais, em português e inglês e em permanente atualização.

A reativação da rede alumni deve ser também uma prioridade da política de comunicação da NOVA School of Law. Os nossos alunos estão a alcançar a maturidade profissional e ocupam já lugares de relevância em várias áreas da sociedade. É necessário trazê-los de volta, para participarem no segundo ciclo de vida da NOVA, como exemplos da excelência da formação.

Para além da estratégia de comunicação, a NOVA School of Law deve procurar posicionar-se em posições de topo nos rankings nacionais e internacionais, sendo necessário um trabalho de identificação desses rankings, dos seus critérios, e o

desenho de um plano de ação que, em sintonia com a missão, nos permita subir para posições interessantes nos rankings que consideremos estratégicos (por exemplo, o ranking da Eduniversal, que classificou o nosso Mestrado em Direito e Mercados Financeiros entre os melhores mestrados em direito empresarial da Europa Ocidental e o Mestrado em Direito e Economia do Mar como o terceiro melhor do mundo no **segmento Maritime Management**).

A NOVA School of Law deve potenciar o recém-criado Gabinete de Carreiras e Relações Institucionais de referência, marcando-se por um envolvimento direto e empenhado do corpo docente, aproveitando as fortes ligações de boa parte dos professores com a grande advocacia e, por essa via, com os principais mercados jurídicos. Esse gabinete deve estar preparado para dar resposta às necessidades e exigências dos nossos alunos e alunas no acesso a uma profissão, contribuindo ativamente, desde o acolhimento dos novos alunos, para um combate feroz ao tradicional alheamento do mundo real dos estudantes, aproximando-os de potenciais empregadores e, mais amplamente, desde o primeiro momento das suas vidas de estudantes da NOVA School of Law, do direito em ação, vivido em contextos reais.

8. A NOVA School of Law deve manter uma situação financeira equilibrada e aumentá-la através da diversificação das fontes de financiamento.

A situação financeira da Faculdade está, quanto se sabe, saudável, com um saldo positivo acumulado elevado e sem preocupações quanto ao futuro imediato. No entanto, para o projeto de crescimento que pretendemos implementar no futuro próximo, há uma necessidade maior de receitas próprias. Pretendemos duplicar receitas próprias, por via de um programa intensivo de busca de financiamento por antigos alunos e instituições privadas e/ou públicas e por candidatura a programas de financiamento de investigação disponíveis e que se enquadrem nos nossos objetivos.

Cada opção estratégica será fundamentada numa alocação sustentável e responsável dos necessários meios financeiros, ou, por outras palavras, a alocação de meios financeiros e humanos dependerá de ponderação estratégica geral.

9. A NOVA School of Law deve ter instalações adequadas à sua ambição.

São conhecidas as deficiências das atuais instalações que não permitem a expansão da atividade da NOVA e limitam já algumas das suas atividades. Neste momento, há três opções para resolver este problema:

- a.** O Colégio de Campolide;
- b.** A expansão do atual edifício em Campolide;
- c.** Um edifício novo no Campus de Carcavelos.

A primeira solução tem a desvantagem de um edifício a necessitar de forte renovação, sem investimento relevante nos últimos anos, demasiado grande para ser ocupado só pela NOVA School of Law, que pode originar perda de identidade se for utilizado em coabitação com outras UOs. Uma opção possível seria a localização no Colégio de alguns serviços administrativos ou até mesmo da Biblioteca, libertando espaço para mais salas de aulas.

A segunda solução tem a dificuldade do tempo, do custo e da limitação de construção no atual Campus.

A terceira solução – aquela que seria mais motivadora para a escola e em sintonia com o plano estratégico que propomos – é provavelmente a mais dispendiosa. Seria, porém, uma opção com uma componente estratégica visível por nos permitir uma aproximação física à NOVA SBE.

Esta é uma decisão que tem de ser tomada por toda a escola, incluindo os funcionários e os alunos. Tem caráter de urgência o estudo de cada uma destas soluções e a tomada de decisão consciente sobre o problema.

10. O processo de adaptação ao novo sistema de qualidade deve ser aproveitado para melhorar procedimentos da NOVA e deve permitir gerar indicadores permanentes de gestão.

A Universidade NOVA de Lisboa criou o NOVA SIMAQ (Sistema Interno de Monitorização e Avaliação da Qualidade), que tem como principal objetivo a existência de um sistema interno de garantia de qualidade certificado pela A3ES. Tem como domínios fundamentais (i) Ensino e Aprendizagem, (ii) Investigação e Desenvolvimento, (iii) Colaboração Interinstitucional e com a Comunidade e (iv) Internacionalização.

A Faculdade, tal como todas as outras unidades orgânicas, tem de elaborar um

Manual de Procedimentos, que deve incluir os procedimentos da Faculdade, abrangendo todos os serviços e órgãos. A fim de preparar a audiência interna, que será feita no final do ano letivo 2018/2019, será necessário criar um Gabinete Técnico de Apoio à Qualidade e, contando com a colaboração de todos, elaborar o Manual de Procedimentos.

É uma oportunidade de ouro não só para a criação de uma cultura transversal de qualidade na Faculdade, mas ainda para melhorar procedimentos administrativos e aumentar a produtividade dos serviços. Este processo envolverá todas as pessoas ligadas à instituição, permitindo, quando estiver elaborado o Manual de Procedimentos, garantir o seu cumprimento e melhorar efetivamente a qualidade das decisões.

Também é um momento para refletir sobre os indicadores de gestão necessários à boa condução dos destinos da Faculdade, orientando-se os procedimentos a criar para a produção desses indicadores.

11. A NOVA School of Law promoverá programas de relação com a comunidade e de responsabilidade social, abrindo-se às instituições públicas e privadas que comunguem da sua missão.

Como linha de atuação da nossa missão, entendemos também que é essencial envolver os estudantes em projetos de prestação de serviço à comunidade e/ou de responsabilidade social em simultâneo com o desenrolar dos seus estudos. O objetivo será dar o exemplo de políticas de responsabilidade social em contexto profissional, mostrando que é sempre possível ter mais atenção ao outro e ao que nos rodeia.

Assim, propomo-nos desenvolver, em estreita colaboração com os funcionários e com os alunos, um projeto de sustentabilidade ambiental, por exemplo, eliminar a utilização do plástico de “single use” na Faculdade.

Como ideia de serviço à comunidade, propomos criar um centro de arbitragem de conflitos de consumo, agora que a UMAC deixou de gerir a CNIACC. Aproveitando a experiência acumulada de cerca de 10 anos a fazer mediação e arbitragem de consumo, é tempo de criar esse centro autonomamente.

Cada ano, lançaremos aos estudantes um desafio novo nesta matéria, que pode ir do ambiente, a políticas de inclusão e igualdade, de reforço de medidas de apoio financeiro, etc..

Estes programas devem também servir para reforçar o sentimento de comunidade NOVA e para acrescentar valor à experiência universitária.

OBJETIVOS PESSOAIS

O que cada um tem de fazer?

Perspetiva	Objetivos estratégicos	Iniciativas a desenvolver
Impacto/ Alunos	OE1 Ser um centro de ensino de excelência	Rever a oferta formativa nos vários ciclos de estudo
		Atrair os melhores alunos em cada ciclo de estudos
		Monitorização permanente de indicadores essenciais de cada ciclo de estudos e desenho imediato de medidas corretivas
		Criar mecanismos de supervisão e articulação para garantir a modernidade dos conteúdos e a coerência interna dos programas
		Apostar num programa de doutoramento fortemente internacional e multidisciplinar
		Integrar os doutorandos nas mais diversas vertentes da sua atividade, com especial destaque para o CEDIS
		Chamar os doutorandos ao ensino para a partilha com os alunos do seu conhecimento, altamente especializado
	OE2 Inovação pedagógica	Recurso às mais recentes inovações científicas e tecnológicas para oferecer uma experiência de aprendizagem enriquecedora
		Abandono progressivo dos métodos de ensino e avaliação puramente expositivos e passivos, adotando métodos de avaliação que fomentem a aprendizagem dos estudantes (learner-centered assessment)
		Desenvolver métodos de ensino centrados numa aprendizagem baseada em problemas (problem based learning)
		Promover a aprendizagem autónoma e hands-on, baseada em equipas (team based learning), nos anos mais avançados da licenciatura e mestrado
		Recurso aos mais recentes meios de interação digital, que nos permitem abraçar um ensino progressivamente híbrido (blended learning ou b-learning), como o método de sala invertida (flipped classroom).
		Fomentar a proximidade com os estudantes e a forte articulação com a sua associação continuando a apostar numa cultura de proximidade e de “porta aberta”
	OE5 Ser um centro de investigação de excelência	Na investigação, continuar a privilegiar a pluridisciplinaridade e a transversalidade
		Intensificar a internacionalização na investigação
		Procurar uma maior aproximação possível entre a atividade letiva e a área de investigação
		O CEDIS deve procurar obter a qualificação de excelente
		Identificar possíveis fontes de financiamento para projetos de investigação
		A investigação deve procurar acompanhar a pesquisa de outras áreas científicas de ponta
		Adotar políticas de investigação que permitam publicar com impacto internacional, concorrer a projetos multidisciplinares financiados pela União Europeia e associar os nossos académicos a redes internacionais
		Fomentar a Biblioteca de forma a que seja capaz de articular a componente física e digital

Perspetiva	Objetivos estratégicos	Iniciativas a desenvolver	
Financiamento	OE8 Aumentar a autonomia financeira	Duplicar receitas próprias	
		Procurar novas fontes de financiamento	
		Assegurar a eficiência das atividades formativas	
		Reforçar a captação de fundos	
		Assegurar a eficiência de outras atividades	
Processos/ atividades	OE3 - A internacionalização dos alunos, do corpo docente e da oferta formativa	Garantir que todos os estudantes têm fluência na língua inglesa	
		Procurar que os conteúdos formativos tenham, em todos os anos da formação, uma componente internacional forte	
		Incentivar a participação dos estudantes nos programas Erasmus+ ou Padre António Vieira e outras experiências internacionais	
		Posicionar a oferta formativa no exigente e competitivo mercado internacional	
		Promover parcerias e o acesso a redes de conhecimento internacionais como é o caso da Themis	
		Valorizar e melhorar o programa ITUS	
		Valorizar a participação e organização nos Moot Courts	
		Fomentar a aposta no Espaço Lusófono	
		Privilegiar relações inter-institucionais com universidades prestigiadas do Brasil	
	OE4 Procurar novos conteúdos formativos nos ciclos existentes e em novos ciclos	Preparar novas áreas de estudos e de ensino e novos ciclos de estudo	
		Criar mais ciclos de especialização dentro da oferta formativa já existente	
		Procurar parcerias com reputadas instituições estrangeiras de ensino superior para lançar graus conjuntos	
	OE7 Promover a marca NOVA School of Law	A marca NOVA School of Law deve ser promovida entre todos os que nela estudam, estudaram e trabalham	
		Adotar uma estratégia de comunicação e marketing nacional e internacional estabilizada	
		Utilizar as redes sociais de forma profissional para a promoção da marca NOVA School of Law	
		Renovar o site da NOVA School of Law, ajustando-o às atuais exigências do mercado e da sociedade	
		Reativar a rede ALUMNI, trazendo os antigos alunos de volta, para participarem no segundo ciclo de vida da NOVA, como exemplos da excelência da formação.	
		Procurar posicionar-se em posições de topo nos rankings nacionais e internacionais	
		Criar um Gabinete de Carreiras e Relações Institucionais de referência	
	OE10 Garantir sistemas de gestão alinhados com a estratégia e os processos	Melhorar procedimentos administrativos	
		Capacitar os Sistemas de Informação com informação útil de apoio à gestão e à tomada de decisão	
		Criar um Gabinete Técnico de Apoio à Qualidade	
		Elaborar o Manual de Procedimentos	
		Aumentar a produtividade dos serviços	
			Refletir sobre os indicadores de gestão e usá-los para orientar os procedimentos

Perspetiva	Objetivos estratégicos	Iniciativas a desenvolver
Capacidades	OE6 Motivar, reforçar e diversificar o corpo docente da NOVA	Procurar o equilíbrio entre professores residentes e professores convidados, entre estatutos académicos e experiências profissionais.
		Reforçar em número o corpo docente
		Construir políticas de incentivos a quem cumpra objetivos de ensino, investigação, publicações, organização de cursos, pertença a redes internacionais, etc
	OE9 Adequar as instalações da NOVA School of Law à sua ambição.	Estudar a mudança e o aumento das instalações da NOVA School of Law
		Aumentar as Instalações da NOVA School of Law
		Requalificar as instalações existentes
	OE11 Promover as relações com a comunidade e a responsabilidade social	Envolver os estudantes em projetos de prestação de serviço à comunidade e/ou de responsabilidade social em simultâneo com o desenrolar dos seus estudos
		Desenvolver um projeto de sustentabilidade ambiental
		Criar um centro de arbitragem de conflitos de consumo
		Lançar anualmente desafios novos aos estudantes, que pode ir do ambiente, a políticas de inclusão e igualdade, de reforço de medidas de apoio financeiro, etc..



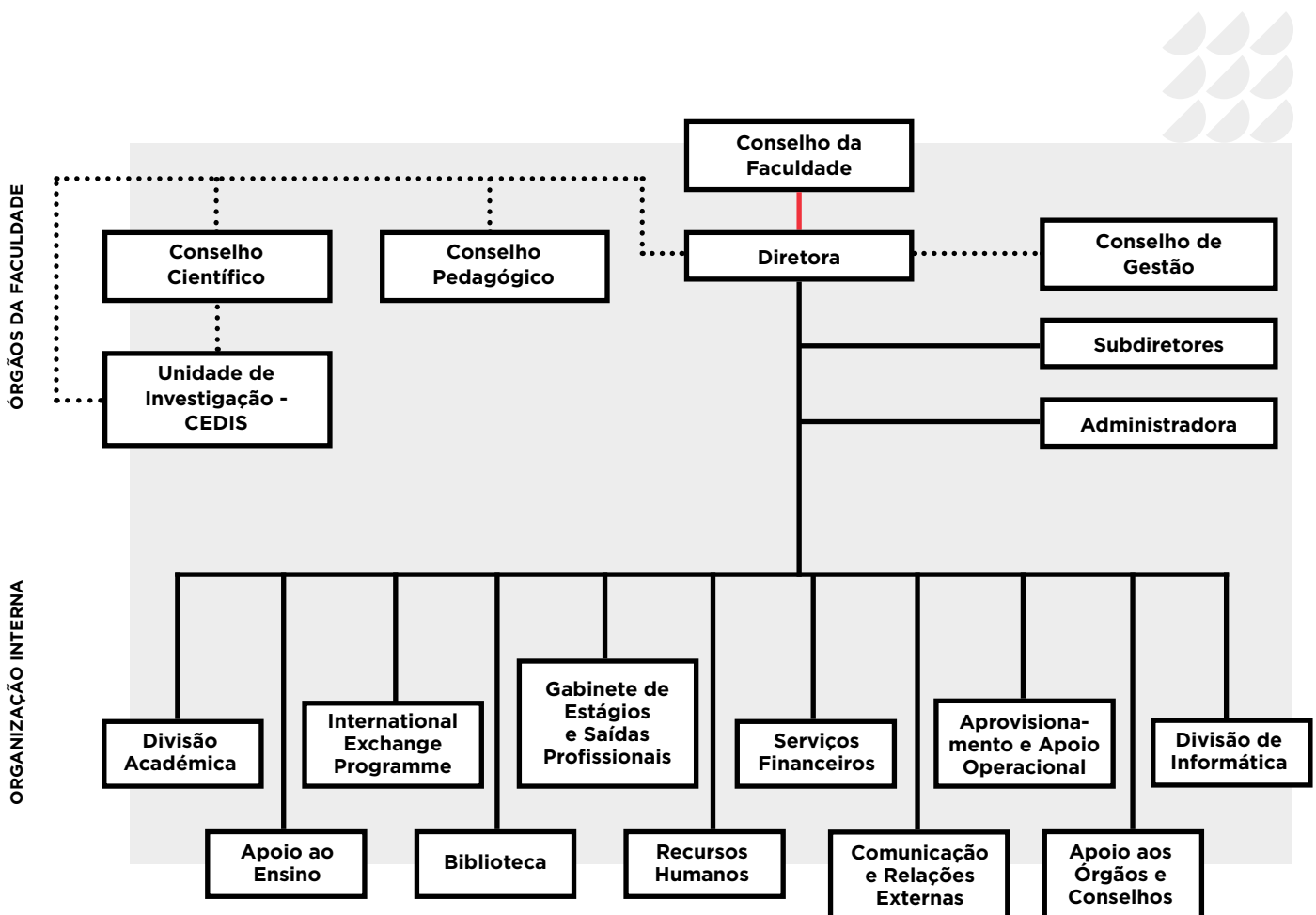
FACULDADE DE DIREITO

WELCOME
NOVA SCHOOL
OF LAW

ORGANOGRAMA

Para concretizar este Programa de Ação, a Direção incluirá dois subdiretores de acordo com o organograma da figura 2.

A dimensão administrativo-financeira será assumida pela Administradora, que trabalhará diretamente com a Direção, no quadro das determinações do Conselho de Gestão.



DIRETORA

A Diretora assegurará a direção, a representação e o planeamento estratégico da Faculdade, promovendo a consolidação da identidade institucional, a coesão e a autonomia internas, a sustentabilidade futura da Faculdade e a sua afirmação externa. Para o efeito, coordenará a equipa da Direção, presidirá ao Conselho de Gestão, garantirá a articulação estratégica e funcional com o Programa de Ação do Quadriénio 2018-2022 em articulação com o Conselho de Gestão.

CONSELHO DE GESTÃO

O Conselho de Gestão conduz, sob presidência da Diretora, a gestão administrativa, financeira e patrimonial da faculdade, bem como a gestão dos seus recursos humanos. No quadro programático traçado, afigura-se particularmente relevante a procura de fontes de financiamento alternativas para a faculdade, que permitam a sua sustentabilidade e crescimento.

MONITORIZAÇÃO:

O Programa de Ação do Quadriénio 2018-2022 será concretizado com base em Planos de Atividades Anuais, a serem aprovados pelo Conselho de Gestão e monitorizados pelos respetivos Relatórios de Atividades, com indicadores de execução das diferentes medidas.

ÓRGÃOS DE GOVERNO E DE GESTÃO

A entrada em vigor dos novos Estatutos e os processos legislativos e/ou de nomeação inerentes, resultaram na composição dos órgãos constantes nas tabelas seguintes.

Órgão	Composição	Cargo	Membros	
CONSELHO DA FACULDADE		Presidente	Dr. Bruno Carlos Pinto Basto Bobone	
	Individualidades Externas		Dr. Francisco Pedro Pinto Balsemão	
			Dra. Maria José Costeira	
	Docentes ou Investigadores		Professor Doutor Jorge Cláudio de Bacelar Gouveia	
			Professora Doutora Maria Lúcia Amaral	
			Professor Doutor Pedro Caetano Nunes	
			Professora Doutora Rita Calçada Pires	
			Professor Doutor Lúcio Tomé Feteira	
			Professor Doutor Armando Marques Guedes	
	Professora Doutora Ana Cristina Nogueira da Silva (suplente)			
Estudante		Margarida Luciano Martins		
DIREÇÃO	Diretora		Prof. ^a Doutora Mariana França Gouveia	
	Subdiretora		Prof. ^a Doutora Margarida Lima Rego	
	Subdiretor		Prof. Doutor Francisco Pereira Coutinho	
CONSELHO CIENTÍFICO		Presidente	Prof. Doutor Jorge Bacelar Gouveia	
		Diretora	Prof. ^a Doutora Mariana França Gouveia	
	Docentes			Prof. ^a Ana Cristina Nogueira da Silva
				Prof. ^a Ana Prata
				Prof. Armando Marques Guedes
				Prof. ^a Assunção Cristas
				Prof. ^a Cristina Queirós
				Prof. Francisco Pereira Coutinho
				Prof. Frederico Lacerda da Costa Pinto
				Prof. ^a Helena Pereira de Melo
				Prof. João Caupers
				Prof. João Zenha Martins
				Prof. Jorge Carvalho
				Prof. José João Abrantes
		Prof. Lúcio Tomé Feteira		

Órgão	Composição	Cargo	
			Prof. ^a Margarida Lima Rego
			Prof. ^a Maria Lúcia Amaral
			Prof. Nuno Piçarra
			Prof. Pedro Caetano Nunes
			Prof. ^a Rita Calçada Pires
			Prof. ^a Soraya Nour Sckell
			Prof. ^a Teresa Pizarro Beleza
			Prof. Vitor Pereira das Neves
CONSELHO PEDAGÓGICO		Presidente	Professora Doutora Ana Prata
	Vogais		Professor Doutor Frederico de Lacerda da Costa Pinto
			Professor Doutor Jorge Morais de Carvalho
			Professora Doutora Margarida Lima Rego
			Professora Doutora Rita Calçada Pires
			Professora Doutora Cristina Nogueira da Silva (suplente)
			Professor Doutor Francisco Pereira Coutinho (suplente)
			Professora Doutora Mariana França Gouveia (suplente)
	Estudantes		Mateus de São José Correia Magalhães de Carvalho
			Gonçalo Miguel Veiga da Silva
			Maria Inês Aires Luz da Cruz Rodrigues (suplente)
			Ana Duarte Guerreiro (suplente)
			Rita Maria do Rosário Melo Rodrigues
			Ana Beatriz Rodrigues Carneiro (suplente)
			Sérgio António Marreiros Coimbra Henriques
			Martinho de Almeida Garrett
			Lucas Pires (suplente)

SIGLAS E ABREVIATURAS



ITUS International Track for Undergraduate Students

CEDIS Centro de Investigação e Desenvolvimento
sobre Direito e Sociedade

FCT Fundação para a Ciência e Tecnologia

UO Unidade Orgânica

UMAC Unidade de Mediação e Acompanhamento
de Conflitos de Consumo

CNIACC Centro Nacional de Informação e Arbitragem
de Conflitos de Consumo

UNL Universidade NOVA de Lisboa

FICHA TÉCNICA

Título:

PLANO ESTRATÉGICO 2018-2022

Promotor:

Faculdade de Direito da Universidade NOVA de Lisboa

Autoria:

Qualidade & Planeamento, Maria Manuela Guerreiro

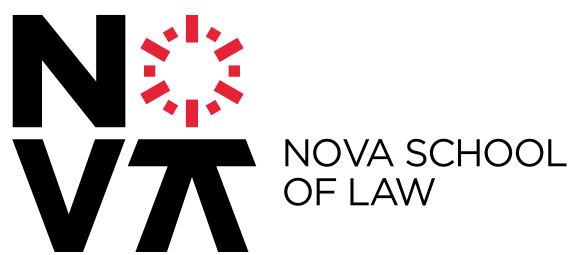
Coordenação:

Mafalda Lopes dos Santos

Imagem:

Gabinete Comunicação





novalaw.unl.pt