

Exma. Senhora

Dra. Joana Gomes Cardoso

Presidente da Comissão Eleitoral

Dra. Joana Cardoso

Apresento a minha candidatura ao cargo de Diretora da NOVA FCSH em conformidade com o Edital de 3 de maio p.p.

A acompanhar este ofício encontrará o Programa de ação.

Melhores cumprimentos, *também pessoais*

Lisboa, 21 de maio de 2021

Maria Fernanda Rollo

Maria Fernanda Rollo
Professora Catedrática
Faculdade de Ciências Sociais e Humanas
Universidade Nova de Lisboa

Candidatura à Direção da NOVA FCSH

Programa de ação

Maria Fernanda Rollo

Maio de 2021



Índice

Sumário executivo	3
Visão	5
Apresentação	5
Linhas orientadoras	6
A formação superior como um valor social e uma responsabilidade coletiva.....	6
A ciência como compromisso social. Ciência Aberta e Responsabilidade Social Científica.....	7
Valorização das Ciências Sociais, Artes e Humanidades num ecossistema multidisciplinar	10
Aprendizagem. Oferta formativa, práticas pedagógicas. Transição digital.....	12
Responsabilidade cultural e patrimonial.....	14
FCSH, na constelação da NOVA Universidade Cívica	16
Ética e Boas práticas	18
Objetivos gerais	18
NOVA FCSH 2030. Programa para o Futuro	19
Pilares e dinâmicas de atividade, áreas e estruturas de apoio.....	20
Eixos e medidas de ação.....	22
A. Pilares de atividade	22
1. Formação.....	22
1.1. Ciclo de vida dos estudantes	22
1.2. Oferta formativa e curricular.....	23
2. Investigação.....	23
3. Mediação. FCSH - Sociedade: Compromisso com Todos	28
B. Dinâmicas transversais	30
1. Planeamento e estratégia	30
2. Internacionalização	30
3. Comunicação e imagem.....	32
4. Ciência aberta.....	33
5. Comunidade FCSH.....	35
6. Qualidade	36
7. Igualdade de oportunidades, diversidade e bem-estar	37
8. Transição Digital.....	38
9. Criatividade e práticas culturais.....	41
10. Modernização e simplificação administrativa – Plano D.....	42
11. Agendas FCSH 2030 e CSAH 2030	44
C. Áreas e estruturas de apoio	44
1. Áreas de gestão e suporte	45
2. Infraestruturas de apoio à formação e à investigação.....	45
3. Comissão de Ética e Transparência	46
4. Provedor do Estudante	47
Equipa	47

Candidatura à Direção da Faculdade de Ciências Sociais e Humanas da Universidade NOVA de Lisboa – 2021-2024

Programa de Ação

Sumário executivo

O Programa de Ação que acompanha esta candidatura à Direção da NOVA FCSH decorre da visão de uma Faculdade de Ciências Sociais, Artes e Humanidades que se distingue no plano nacional e internacional, apostada numa formação humanista, numa investigação inovadora, aberta e com um forte compromisso social.

Propõe-se um Programa para o Futuro, assente num planeamento estratégico, prospetivado a médio prazo, alinhado com as tendências e perspetivas internacionais e alicerçado numa metodologia fortemente colaborativa.

O Programa NOVA FCSH 2030 visa corresponder às expectativas e às necessidades das pessoas, da FCSH e da NOVA, prospetivadas numa leitura ampla, humanista e responsável do que se entende ser o papel da Universidade, da formação e da ciência, na sociedade atual.

O Programa é formulado a partir de um conjunto de linhas orientadoras, apresentando o entendimento do que deve ser a Universidade em geral e a NOVA FCSH em particular.

Elegem-se como objetivos gerais: (A) a valorização e ampliação do reconhecimento das Ciências Sociais, das Artes e das Humanidades; (B) o fortalecimento da NOVA FCSH como instituição de relevo na formação, na investigação e na mediação do conhecimento; (C) a melhoria das condições de estudo e de trabalho da comunidade NOVA FCSH; (D) o aumento da contribuição e do reconhecimento da participação da NOVA FCSH para a sociedade.

Identificam-se e prospetivam-se as áreas fundamentais da NOVA FCSH 2030, refletindo-se em pilares essenciais de atividade – Formação, Investigação, Mediação – e definem-se dinâmicas transversais de intervenção estruturais e programáticas.

As dinâmicas transversais estruturais compreendem: Planeamento e Estratégia, Internacionalização, Comunicação e Imagem, Ciência Aberta, Comunidade FCSH e Qualidade.

As dinâmicas transversais programáticas compõem um dos elementos mais diferenciadores e inovadores deste programa: Igualdade de oportunidades, diversidade e bem-estar; Transição digital; Criatividade e práticas culturais; Modernização e simplificação administrativa e, acompanhando a dinâmica de Planeamento e estratégia, a formulação das Agendas FCSH 2030 e CSAH 2030.

O ‘ pilar social’, a mediação com a sociedade, é um elemento fortemente diferenciador nesta candidatura, conferindo-lhe uma centralidade expressiva, que se reflete na sua constituição com um pilar de atuação da NOVA FCSH e refletindo-se em diversas dinâmicas, em particular na Igualdade de oportunidades, diversidade e bem-estar. Salienta-se também a dimensão inovadora dedicada à Criatividade e práticas culturais, compreendendo a sua missão cívica, inclusiva, emancipadora e transformadora.

Cada pilar e cada dinâmica tem o seu roteiro de ação e implementação, assente numa metodologia de matriz colaborativa, convocando representantes dos diversos grupos que compõem a comunidade FCSH (docentes, trabalhadores não-docentes e não-investigadores, investigadores, estudantes), indica objetivos, organiza eixos de atuação, identifica medidas e estabelece metas a atingir, adotando mecanismos de monitorização e apresentação de resultados.

A montante e no apoio aos pilares de atuação e ao desenvolvimento das dinâmicas de intervenção, situa-se o conjunto das Áreas de Gestão e Suporte da NOVA FCSH, que cumpre valorizar, promovendo práticas de reforço de formação e de autonomia.

As infraestruturas de apoio à formação e à investigação (bibliotecas, arquivo e infraestruturas/repositórios digitais) detêm uma missão e um papel que tende a ampliar-se e para as quais se deve definir um plano conjunto de atuação em articulação com os três pilares e as diversas dinâmicas – nomeadamente a transição digital e a ciência aberta.

O Programa NOVA FCSH 2030 contempla a criação de uma Comissão de Ética e Transparência e de um Provedor do Estudante.

Propõe-se um programa com eixos de atuação orientados para a preparação e ampliação da intervenção da NOVA FCSH para enfrentar os desafios e aproveitar as oportunidades que se colocam no plano da formação e a investigação numa dimensão global.

Prosegue-se a visão de uma Universidade destinada a contribuir social e cientificamente para a Cidade, o País e o Mundo em que se inscreve.

Assumem-se compromissos, responsáveis e transformadores, alinhados com propósitos de liberdade, justiça e bem-estar, como é timbre da génese e história da NOVA FCSH.

Programa de ação

Maria Fernanda Rollo
Maria Antónia Coutinho
Maria João Valente Rosa
Paulo Nuno Vicente

Faculdade de Ciências Sociais e Humanas,

20 de maio de 2021



Maria Fernanda Rollo



Candidatura à Direção da Faculdade de Ciências Sociais e Humanas da Universidade NOVA de Lisboa – 2021-2024

Programa de Ação

Visão

Uma Faculdade de Ciências Sociais, Artes e Humanidades que se distingue no plano nacional e internacional, apostada numa formação humanista, numa investigação inovadora, aberta e com um forte compromisso social.

Apresentação

Conhecemos a génese e a história da NOVA FCSH, a sua matriz inconformista e progressista, insurgindo-se e impondo-se num tempo que não podemos esquecer, em que o acesso à formação superior era contido, a atividade científica era escassa e o exercício da docência e da investigação eram limitados. Será em coerência com a prossecução desse legado fundador da NOVA FCSH que assumiremos a sua Direção. Fiéis à sua natureza irreverente, apostada na defesa dos direitos fundamentais, da liberdade e do exercício do pensamento crítico.

Os desafios são imensos, amplos e globais. As incertezas, as ameaças e os riscos são múltiplos, num mundo instável e em mudança acelerada. É no quadro da amplitude das transformações em curso que a NOVA FCSH tem de encontrar e disputar a sua singularidade, criativa e em persistente renovação e, a partir daí, assumir um compromisso com o futuro assente na valorização do saber. É esse o programa que se pretende, correspondente a um compromisso com as Pessoas, a Escola, a Universidade, a Cidade e o País, num mundo cada vez mais global.

À NOVA FCSH, como às instituições de ensino superior em geral, cumpre desempenhar o seu papel, inspirar e formar os cidadãos, dotando-os de pensamento crítico, num ambiente livre em que a criatividade pode acontecer; gerar oportunidades; produzir e partilhar conhecimento de base científica, inovador e socialmente útil; antecipar cenários, rasgar horizontes e perspetivar caminhos num assumido compromisso com a sociedade.

Em quaisquer circunstâncias, deverá imperar um conjunto de princípios e valores, linhas orientadoras, que inspiram e balizam este programa. O Programa NOVA FCSH 2030 estabelece um conjunto de objetivos gerais, define os pilares essenciais e as dinâmicas estruturais e programáticas de atividade da FCSH e enuncia os eixos de ação e as medidas que se perspetivam para o próximo ciclo de direção. É enunciado um conjunto de práticas de gestão da atividade da FCSH que se considera deverem ser adotadas no quadro da próxima direção e apresentada a organização que se propõe implementar.

Linhas orientadoras

A formação superior como um valor social e uma responsabilidade coletiva

Em Portugal, 28,2% da população entre os 25 e os 64 anos tem formação superior (2020). A média da União Europeia é de 32,5%.

Cerca de um em cada 10 jovens (8,9%) entre os 18 e os 24 anos não se encontra a estudar e não tem o secundário completo.

Portugal revela, ainda, uma percentagem de frequência do ensino superior significativamente baixa: apenas 1 em cada 3 jovens (36,4%) em idade normal de frequência do ensino superior se encontra a frequentá-lo (2018/2019) (DGGEC), sendo um dos países em que as oportunidades de acesso estão mais desequilibradas em favor das famílias cujos pais têm formação superior (OCDE, 2014).

O investimento no ensino superior e no conhecimento em geral são fatores de aprofundamento da democracia, de aumento da riqueza e de promoção do bem-estar coletivo. Também, em termos individuais, a formação superior aumenta consideravelmente as possibilidades de emprego, a condição socioeconómica e a realização pessoal. Assim, a legítima ambição do acesso mais amplo ao ensino superior e a conclusão dessa formação são fatores essenciais, tanto a título individual como coletivo, de bem-estar, mobilidade e coesão social.

A nova agenda da União Europeia em prol do ensino superior é perentória quanto ao diagnóstico e ao caminho a prosseguir. A procura de pessoas altamente qualificadas e socialmente empenhadas é cada vez maior: estima-se que, até 2025, metade de todos os postos de trabalho deverão exigir qualificações de alto nível.¹

É de interesse para a sociedade que o ensino superior prossiga o seu esforço de afirmação, assumindo, desde logo, os desafios mais prementes: a crescente diversidade de públicos; a aprendizagem ao longo da vida; a diversificação da oferta (ex. flexibilidade e/ou modularidade na oferta formativa); a empregabilidade dos graduados; a internacionalização; a renovação e modernização contínua dos saberes e das formas de aprendizagem; o estímulo do espírito crítico; a intervenção cívica e cultural.

Embora exista uma crescente afirmação científica e académica de Portugal e dos portugueses no plano internacional, os níveis de população com formação superior – dotada das competências indispensáveis como base essencial para o bem-estar e a prosperidade, afirmando a sua vocação inclusiva, humanista e multicultural – são ainda relativamente modestos. Há que persistir e reforçar, no sentido de alargar a base social que ingressa no ensino superior e a acessibilidade e a democratização do acesso à formação e ao conhecimento.

São ponderosas as razões que condicionam a opção dos jovens no sentido de prosseguir, ou não, formação de nível superior, salientando-se o peso histórico dos contextos sociais e culturais, a par dos condicionalismos económicos, o contexto geográfico, ou as perceções mais ou menos consistentes da realidade e das perspetivas de futuro.

¹ Comunicação da Comissão ao Parlamento Europeu, ao Conselho, ao Comité Económico e Social Europeu e ao Comité das Regiões sobre uma nova agenda da UE em prol do ensino superior, 2017.

Garantir a formação superior de forma bem-sucedida constitui um dos maiores desafios que cumpre enfrentar nos próximos anos. Disso dependerá ainda a posição internacional de Portugal, num ambiente crescentemente competitivo em que o conhecimento constituirá um argumento fundamental de afirmação e singularidade.

É claro que capacidade, robustez, financiamento, escala das instituições, em particular da NOVA FCSH, condicionam a ambição no plano da formação. Importa, porém, dar espaço a cursos/disciplinas focadas em temas relevantes que a atualidade e sobretudo a visão do futuro suscitam.

A transição digital, a maior mobilidade física e cultural em circuitos inimagináveis há poucos anos, as alterações climáticas, as mutações do mercado de trabalho e a automação e robotização de muitas tarefas, as desigualdades sociais, económicas e territoriais, o prolongamento do tempo médio de vida, entre outras realidades instantes, são implacáveis e estão a provocar transformações profundas que exigem a reflexão, a análise, a adequação da formação e respostas e capacidade de antecipação.

A reflexão e o diálogo têm que acontecer e mobilizar as instituições de ensino superior, convocar as diversas áreas e agregar a comunidade académica e científica. Esta, por sua vez, tem a capacidade e a responsabilidade de antecipar, produzir conhecimento, proporcionar respostas, propor recomendações, sugerir soluções. Em suma: colaborar ativamente na construção de caminhos adaptados a novas dinâmicas e exigências sociais, desenhados para as pessoas, em articulação com as instituições.

É necessário convocar a formação superior, promovendo a sua democratização, no sentido da contribuição para os desafios sociais que se colocam numa esfera maior, à escala do Mundo que habitamos.

A ciência como compromisso social. Ciência Aberta e Responsabilidade Social Científica

A atividade científica desenvolve-se num contexto global de acentuada incerteza, sendo crescentemente suscitada no sentido da superação de desafios cada vez mais complexos e globais. A relevância e o reconhecimento da ciência, da formação e da investigação científica tenderão a acentuar-se, reflexo da sua indispensabilidade para responder aos principais problemas que afetam a sociedade contemporânea, podendo objetivá-los no enunciado dos 17 desafios da Agenda 2030.

Correspondendo a essa convocatória, a atividade científica inscreve-se numa sociedade cada vez mais exigente relativamente à responsabilidade das políticas, das instituições e mesmo dos cientistas, afirmando-se um contexto de vigilância pública referente tanto a grandes questões científicas, que colocam profundos dilemas éticos, como a supervisão da utilização de recursos públicos, especialmente quando nos reportamos a políticas e instituições públicas.

São crescentes as expectativas que a sociedade em geral e cada um de nós deposita na ciência, procurando ou mesmo requerendo, também por isso, enquadramentos institucionais e regulatórios e o recurso a instrumentos, como a avaliação, dedicados a promover, assegurar e dar conta desse cumprimento, mas também a legitimar a afetação de recursos à investigação e à atividade científica, procurando satisfazer e prestar contas

a um conjunto cada vez mais amplo de atores e forças sociais, para além da comunidade académica e científica.

A ciência tem de estar sob a égide desse controlo social, desde que compatível com o seu princípio de autogoverno, sem retroceder no rigor e na conquista de um espaço de liberdade e criatividade fora do qual não é sequer pensável o exercício da atividade científica.

Os desafios são múltiplos: para com o planeta, a sua sustentabilidade, a responsabilidade de preservar e valorizar os recursos naturais, entre tantos outros.

Sejam quais forem esses desafios, a ciência, o conhecimento, as pessoas e as instituições que o promovem serão sempre chamados a contribuir. Responder a esse apelo é compulsivo e mandatário, num entendimento da Ciência como compromisso social. É irresistível evocar como correspondeu ao atual contexto pandémico.

O pensamento criativo e crítico intrínseco à atividade científica é vital para compreendermos o mundo em que vivemos e resolvermos os problemas que o planeta e as sociedades enfrentam. A universalidade da ciência, do conhecimento, é a condição que lhe permite atravessar fronteiras políticas, culturais e psicológicas no sentido do desenvolvimento sustentável.

Entretanto, o sistema da produção e partilha do conhecimento tem evoluído no sentido de confirmar a sociedade no centro do próprio sistema, conferindo-lhe, designadamente, uma ação efetivamente colaborativa, mas num contexto de crescente corresponsabilização, convocando em particular o sistema económico/ produtivo/ empresarial. No plano da formação e do sistema científico e tecnológico em geral, alteram-se os modelos de aprendizagem, ampliando-se ao longo da vida. Expressões como “responsabilidade social”, “investigação responsável (RRI)”, “public engagement”, “investigação colaborativa”, “cocriação” ou “ciência cidadã” constituem hoje uma evolução na forma como a investigação científica é pensada, criada, comunicada e apropriada.

Acentua-se a convergência no sentido de incluir e integrar os diferentes atores sociais em contextos de participação ativa nos processos científicos e de inovação, de cocriação e intervenção cívica na definição de agendas de investigação, traduzindo no fundo a necessidade de articular e alinhar os processos e os resultados da ciência com as expectativas, as necessidades e os desafios da sociedade.

Esta visão tem sido promovida e desenvolvida em particular no âmbito da Comissão Europeia, tendendo a ampliar-se no próximo quadro. Em Portugal, existem várias iniciativas para participação pública em projetos de investigação com alguns anos de atividade sustentada, numa lógica de “ciência cidadã” e já de “ciência participada”, de base comunitária, envolvendo os cidadãos em todas as fases da atividade científica.

Os processos de participação cívica e de envolvimento na ciência tendem a desenvolver-se, corporizando-se em conceitos de cidadania académica e científica e em políticas institucionais no plano da responsabilidade social ao nível das instituições de ensino superior.

Esta evolução, e a sua integração no contexto da Ciência Aberta, tem cristalizado a distinção entre a criação do conhecimento, a compreensão e utilização do conhecimento e a divulgação e comunicação do conhecimento.

A afirmação do movimento do acesso aberto, no sentido da acessibilidade e reutilização responsáveis dos seus resultados, constitui um caminho decisivo para a construção de uma sociedade mais justa, mais democrática e com mais bem-estar.

O conhecimento torna-se mais influente quando é partilhado e disseminado, quando é criado de forma colaborativa entre a ciência e a sociedade. Complementarmente, importa valorizar e ampliar a comunicação de ciência, entendendo-a como uma das etapas fundamentais do processo científico. A confiança, transparência e relevância da ciência aumentam quando realizada em relação com a sociedade, valorizando as suas expectativas e necessidades, ampliando a sua influência num ecossistema de Ciência Aberta.

A Ciência Aberta, reconhecendo as diversas dinâmicas que a compõem e o potencial da transição digital em curso, poderá, se assumida e reunidas as condições adequadas, democratizar e alargar a comunidade do conhecimento, contribuir para o esbatimento das assimetrias e das desigualdades, observadas à escala planetária e na sua múltipla expressão e diversidade, bem como o sentido de justiça e retribuição social e ambiental. O combate às assimetrias geográficas, linguísticas e culturais que persistem na produção e no acesso ao conhecimento deve ser um desafio conjunto a uma escala global, demonstrando claramente que a permanência do sistema atual não produzirá benefícios sociais, culturais e económicos que constituem os pressupostos e princípios inerentes à produção de conhecimento científico.

O desafio da responsabilidade social científica, que combina estas várias abordagens, significa ligar acessibilidade, abertura, compreensão e envolvimento; significa ampliar e alargar o conceito de ciência, assumindo definitivamente que a cidadania e a ciência andam a par; significa democratizar o acesso ao conhecimento; significa democratizar o processo de criação de conhecimento.

Em contextos de maior vulnerabilidade 'histórica' de cultura científica, como é o caso de Portugal, esta questão coloca-se com redobrado interesse e pertinência, exigindo uma atuação suplementar. Práticas de extensão e envolvimento em processos de criação são possíveis e necessárias.

As instituições de ensino superior, as unidades de investigação e, individualmente, os docentes e os investigadores serão crescentemente convocados como agentes de partilha e intermediação do conhecimento, de acreditação dos saberes, de disponibilização e disseminação da informação científica. Confrontar-se-ão com o desafio de promover / aprofundar formas adequadas de organização, preservação e disponibilização de conteúdos, o que requer definir estratégias, garantir competências, providenciar recursos qualificados e criar infraestruturas adequadas.

Também por tudo isso, elegemos o ' pilar social', a mediação com a sociedade, como uma prioridade nesta candidatura, conferindo-lhe uma centralidade expressiva, que se reflete na sua constituição com um pilar de atuação da NOVA FCSH e refletindo-se em diversas dinâmicas programáticas.

Valorização das Ciências Sociais, Artes e Humanidades num ecossistema multidisciplinar

A reflexão sobre a missão, o papel e o reconhecimento das Ciências Sociais, Artes e Humanidades (CSAH) ocorre à escala global e, portanto, não pode ser encarada redutoramente no plano nacional; é central e exige enquadramento político/institucional, empenho e recursos. Implica diálogo, debate, concertação e afirmação de estratégias, em diversos níveis, institucional, nacional, internacional.

As CSAH ajudam-nos a conhecer e compreender o tempo presente, convocam quadros metodológicos adequados que contribuem para aprofundar e porventura aperfeiçoar grelhas interpretativas. A compreensão da contemporaneidade beneficia do conhecimento e da interpretação das CSAH, as quais assumem um papel indispensável na formulação de políticas públicas, traduzidas em estratégias nacionais ou internacionais de superação dos principais desafios que se colocam à sociedade atual, seja à escala global, tal como os formulados através da Agenda 2030 ou das Missões da Comissão Europeia, seja à escala nacional.

Sendo certa a ocorrência de diversas circunstâncias que têm condicionado e procurado remeter o papel das CSAH para um segundo plano que, legitimado por intenções mais ou menos confessadas, as penaliza em termos de reconhecimento e financiamento deve ressaltar-se que, em muitos domínios, o financiamento de atividades no âmbito das CSAH tem tido um impacto determinante. Reveste-se de características, como o facto de ser mais evidente em projetos individuais de investigação, que interessa conhecer e analisar, até para potenciar e escalar o seu reconhecimento e financiamento.

Distinguem-se quatro dinâmicas em curso, de natureza distinta, mas igualmente determinantes no quadro da afirmação e percurso das CSAH, que importa ter presentes na atual conjuntura.

1) Horizonte Europa e Missões de investigação

Implementação do próximo quadro comunitário Horizonte Europa, o arranque das cinco Missões de Investigação e o papel reservado às CSAH. Sem maiores considerações, que resultam claras da observação do programa tal como está divulgado pela Comissão Europeia, bastará referir que, sendo certo que nenhuma das Missões de investigação se centra em temas das áreas das CSAH, a sua presença é transversal e explicitamente convocada.

Cumprirá às CSAH desempenhar um papel de interpelação e de contribuição, requerendo organização e preparação por parte da comunidade académica e científica, centrando-se no aprofundamento do conhecimento do que se perspetiva, captando oportunidades e enfrentando desafios, definindo agendas de investigação e provocando dinâmicas correspondentes de atuação.

2) Agenda para o Ensino Superior

É intenso o debate em curso sobre as tendências e as perspetivas ao nível do ensino superior, em boa medida enunciadas nos sucessivos relatórios e agendas para o Ensino Superior propostos pela Comissão Europeia e por outras entidades internacionais e portuguesas (designadamente o CRUP). Entre tudo, saliente-se a importância crescente concedida às denominadas competências transversais, ao

papel da formação complementar aos planos de estudo formais, e às novas formas de aprendizagem. Parte do debate reflete-se mesmo nos contextos físicos, procurando espaços de formação e aprendizagem fora da sala de aula, para lá dos tempos e espaços convencionais de formação, num quadro de proximidade e entrosamento com as atividades culturais, económicas e sociais e de crescente acessibilidade ao conhecimento, num ambiente dinâmico que gera e integra novas formas e metodologias de aprendizagem, de investigação (*learning with society*) e de co-criação de conhecimento novo. Importará acompanhar esse debate e refletir sobre o interesse de adequação no contexto geral das CSAH, definindo estratégias e opções na NOVA FCSH.

Boa parte do que se perspetiva e se está a experimentar e a implementar, em termos de aprendizagem e competências, decorre das transformações em curso nos planos social, demográfico, económico, cultural, ambiental ou tecnológico no sentido de ir ao encontro das expectativas das novas gerações ou de outros públicos menos jovens.

3) Investigação - padrões em transformação, práticas, avaliação e financiamento

Para além da persistente renovação das agendas de investigação, intrínseca à atividade científica, outras dinâmicas e movimentos estão a provocar, com tendência para se acentuarem, alterações significativas nas práticas de investigação. São múltiplas as tensões, devendo salientar-se o enorme impacto das transformações provocadas pela transição digital, cujos contornos e alcance são mesmo imensuráveis e dificilmente imagináveis. O que está a acontecer implica mudanças na forma de investigar e organizar a informação e os dados, que condicionam evidentemente a sua interpretação e mesmo a sua divulgação e publicação científica em geral.

O confronto dessas dinâmicas com novas formas de relação com a sociedade, no quadro do que, genericamente e para simplificar, podemos colocar sob o domínio da Ciência Aberta, estão a gerar novos processos no plano da atividade científica, convocando os contextos de formação e aprendizagem.

Acresce ao debate os referenciais que presidem à avaliação científica e a sua repercussão em termos de financiamento público – envolvendo a apreciação do lugar das métricas e das altimétricas e outras formas de valorização da produção científica. Veja-se, entre tantos outros exemplos, o que a Universidade de Ghent determinou recentemente a esse respeito: *the career progression model of professors (and in the future, other scientific staff categories) at Ghent University has stepped away from a metric-driven approach*. Ou a referência a outras formas de avaliação do trabalho científico: *In an open science environment, the challenge and/or ambition is to extend the range of bibliometrics to cover new and more various forms of output with new metric measures; and also to agree on principles for the responsible use of metrics*.

As CSAH têm de acompanhar e contribuir para este debate, no sentido da adequação à sua especificidade e para a compreensão do significado e implicação global da avaliação científica, considerando os tempos necessários à organização e planificação coletiva e individual de atividades e publicações.

4) Compromisso com o futuro. Sociedade - coesão e inclusão. Sustentabilidade.

A quarta e última nota tem a ver com o compromisso da ciência, e das CSAH em particular, com o futuro, compreendendo a sua responsabilidade no sentido de conhecer e compreender as realidades passadas e presentes, as tendências pesadas em curso e construir cenários e objetivos sobre os futuros possíveis e desejáveis. Amplie-se, portanto, o universo da análise, convocando a plenitude da Agenda 2030 e os 17 Objetivos do Desenvolvimento Sustentável.

No plano nacional, os desafios são instantes e evidentes. Não obstante a evolução extraordinariamente positiva que o País registou nos últimos anos, bastará observar os valores do acesso ao ensino superior, os índices de coesão social, ou a distribuição dos recursos ao nível do território para ter uma noção dos níveis de assimetria que persistem e dos desafios que temos pela frente.

Num quadro mais restrito, evoque-se o papel das CSAH e da NOVA FCSH no espaço da Área Metropolitana de Lisboa, que, aliás, regista indicadores de elevada vulnerabilidade e assimetria, incluindo no acesso ao ensino superior.

A reflexão organizada sobre as Ciências Sociais, Artes e Humanidades e sobre o seu papel em diversas esferas e escalas de intervenção, convocando o plano da formação, da investigação e da extensão do conhecimento, constitui uma linha orientadora persistente e dinâmica. Deve constituir um elemento de interpeleção permanente na vida da NOVA FCSH.

Importará que essa reflexão seja refletida no plano interno e externo à instituição e mesmo à academia, que se concretize a partir de um diálogo com os diversos campos do saber, reunindo representantes de diversas áreas do conhecimento.

A sociedade, sendo de salientar o quadro favorável que as novas dinâmicas de envolvimento no plano científico representam, poderá ser a maior aliada da valorização das CSAH e da perceção da sua participação para o bem-estar, a realização pessoal e coletiva, a conciliação com os desafios complexos que afetam o seu quotidiano e o das gerações futuras.

É essencial encontrar referências estratégicas e formas de atuação, desde logo através dos desafios colocados pela plenitude da Agenda 2030 e dos 17 Objetivos do Desenvolvimento Sustentável e promover conteúdos formativos adequados às novas dinâmicas e exigências da sociedade, procurando, também, à medida de cada um, encontrar um espaço de intervenção, em articulação as dimensões internacional e nacional ou regional/local.

Por fim, importa considerar estas dinâmicas no sentido da definição de uma estratégia de preparação da NOVA CSAH para os próximos quadros e instrumentos de financiamento.

Aprendizagem. Oferta formativa, práticas pedagógicas. Transição digital

A dinâmica intrínseca à atividade científica, as transformações e expectativas sociais, a globalização, a era digital, os desafios colocados à escala planetária... é claro que tudo isso impõe reflexão profunda e adaptação das instituições de ensino superior ao nível da sua oferta formativa e das práticas pedagógicas. É evidente que perspetivar a oferta

formativa obriga a um esforço de conciliação de recursos financeiros, estruturas físicas, recursos humanos e enquadramento político-institucional, atendendo às tendências demográficas, às atuais exigências dos percursos formativos, às tensões e dinâmicas territoriais, entre tantos outros aspetos.

Algumas dimensões exigem mais recursos, outras podem acontecer de forma menos exigente; de uma maneira ou de outra, dependerão do enquadramento institucional, da visão que se escolher implementar e das relações ao nível da comunidade académica. Entre tudo, convém não esquecer o ainda presente contexto de transição para o sistema de Bolonha, as tendências demográficas nacionais e internacionais, as opções políticas prosseguidas, a elevada concorrência internacional e, de forma muito singular, o impacto da pandemia em curso e a crise económica e social que se adivinha bem como o programa de recuperação que se pretende implementar no plano nacional e europeu.

São inúmeros os estudos, as contribuições, as propostas que têm inspirado o desenho das políticas e das agendas no plano do ensino superior. São importantes, sobretudo, alguns relatórios internacionais que convocam o ensino superior e as mudanças urgentes que lhe são suscitadas (incluindo o relatório Delors da UNESCO, a Agenda 2030, os 17 ODS, a estratégia da Europa 2030 entre outros).

Tenhamos também em consideração o que resultou da última Convenção para o Ensino Superior organizada pelo Conselho de Reitores das Universidades Portuguesas que definiu Uma Agenda para o Ensino Superior em Portugal (<https://www.cnensinosuperior.pt/a-convencao/>). O documento evoca a revisão dos objetivos e prioridades do Processo de Bolonha anunciando a visão dos ministros da Educação europeus relativamente ao Espaço Europeu de Educação. Refere-se a três dos seus pilares essenciais: a abordagem inclusiva e inovadora para a aprendizagem e o ensino; a cooperação transnacional, integrando o ensino superior, a investigação e a inovação; o futuro sustentável através do ensino/formação.

Importa refletir sobre renovação da oferta formativa e a adequação das práticas pedagógicas. Deverá ter-se como pano de fundo as tendências que se pretendem reforçar ao nível do espaço europeu, sobretudo, pelas implicações que tem para este tópico, o total reconhecimento de cursos e de mobilidade, a revisão do programa Erasmus e, com particular atenção, a criação das Universidades Europeias.

Acrescente-se a intenção da promoção da aprendizagem de línguas e o propósito do reconhecimento automático de qualificações, tanto ao nível do ensino secundário como superior.

Tendo em consideração muitos desses relatórios, agendas, bem como as práticas prosseguidas por outras universidades, importa destacar a indispensabilidade de adequar a oferta formativa, compreendendo um espaço estruturado de formação de competências transversais e de atualização de práticas pedagógicas.

Não nos referimos aos conteúdos curriculares, que têm e terão o seu espaço permanente de renovação e atualização, nem tão pouco aos planos de estudos. Uns e outros têm contextos próprios de reflexão e de debate ao nível das áreas, devendo envolver efetivamente os docentes dos diversos departamentos e compreender a participação das unidades de investigação e dos investigadores. Quanto aos investigadores não-docentes de carreira, importa que sejam garantidos contextos que proporcionem a sua formação

académica e especialmente a partilha das suas investigações com os estudantes, especialmente a nível de 2º e 3º ciclos.

Leia-se o que surge na Agenda do CRUP a título de elenco de dimensões enquadradas no ensino superior: *a dimensão do conhecimento técnico e da especialidade; a dimensão da criatividade e do espaço crítico; a dimensão da comunicação e da interação com os outros; a dimensão do desenvolvimento pessoal, da responsabilização e da ética*. Valerá a pena ler o texto completo, até para conhecer a forma como se pretende adaptar a Universidade a esse mundo em mudança e que apresenta *crescente imprevisibilidade, volatilidade, ambiguidade e complexidade (VUCA na sigla inglesa) num ambiente de emergência de novos conhecimentos, tecnologias e áreas científicas. No contexto deste “mundo VUCA”, a par da solidez tradicional dos conhecimentos científicos e técnicos da formação universitária, torna-se crucial dotar os alunos de um conjunto de aptidões adicionais*.

É assim imperativa uma oferta formativa complementar, que deverá ser formalizada em termos de valorização e de reconhecimento (como de resto já é concedido em áreas como o voluntariado), que proporcione formação e aquisição de competências transversais (nomeadamente culturais, digitais ou outras).

Refiram-se ainda as oportunidades crescentes no domínio do ensino/ formação à distância, mas em moldes mais atuais (cf. MOOCS) que já beneficiam de apoios no plano nacional através da FCT (plataforma NAU). O universo do ensino / formação à distância é imenso, foi expressivamente ampliado no quadro pandémico, deverá ser objeto de uma ação de reflexão e de um enunciado estratégico.

As dinâmicas em curso, refletindo-se ao nível do desenho da oferta formativa, sugerem/implicam a disponibilidade e a adaptação do corpo docente, devendo convocar-se a necessidade da própria formação de professores em metodologias e práticas pedagógicas. A NOVA tem procurado antecipar e acompanhar. Uma vez mais a participação dos investigadores será muito necessária e pertinente.

Uma nota ainda relativamente à necessidade e ao interesse de criar ou desenvolver espaços de aprendizagem/formativos específicos, em particular de matriz colaborativa, que respondam aos interesses, às necessidades e às possibilidades de envolvimento das comunidades locais.

Noutro sentido, importa dar maior expressão aos domínios da inclusão e do combate ao abandono e insucesso escolar, assim como à oferta de formação respondendo às crescentes necessidades de formação contínua ao longo da vida e aos interesses de formação e aprendizagem junto da população que trabalha, para atualização ou aquisição de saberes («*upskilling*» e *reskilling*»).

Responsabilidade cultural e patrimonial

As instituições de ciência, tecnologia e ensino superior têm um papel fundamental para o conhecimento, a valorização e a preservação do património, seja ao nível da formação de pessoas, da investigação em domínios associados, da participação cívica e na contribuição para a reflexão cultural e intelectual mais ampla, contribuindo para o enunciado de políticas públicas nessas áreas.

Referimo-nos não apenas ao património cultural num sentido mais tradicional, em que a ação da NOVA FCSH tem sido determinante em diversas vertentes, sendo aliás de destacar a contribuição da formação e investigação realizadas, a participação na definição de orientações públicas e o desempenho de cargos públicos por parte de docentes e investigadores.

É expressiva a manifestação da responsabilidade cultural que a NOVA FCSH, como outras instituições de ensino superior, tem desempenhado, procurando torná-la consequente no plano da formação científica, da estrutura curricular, da oferta formativa e do desenvolvimento de atividades em contexto académico.

A atualidade suscita, porém, novos e renovados desafios que interpelam diretamente uma instituição no campo das CSAH, exigem a sua atenção e recomendam reflexão e uma atuação estratégica.

Por um lado, persistem os cenários de desvalorização, de degradação, de perda ou tão somente de desatenção relativamente ao património e herança cultural, no plano nacional e internacional. Por outro, são diversos os tópicos instantes, alguns de expressiva atualidade internacional, como a questão e o debate em curso relativamente ao património proveniente das ex-colónias ou o que reflete e retrata o contexto colonial.

Além disso, emergem outras realidades, em particular as decorrentes da uma vez mais convocada transição digital, com efeitos muito expressivos na salvaguarda ‘memória do mundo’, da sua herança e património cultural e científico em particular. E essa é uma área que interpela e deve convocar diretamente a ação das CSAH e da NOVA FCSH, incluindo, entre outros, o diálogo estreito com o projetado Instituto de Arte e Tecnologia.

Em 17 de outubro de 2003 a UNESCO adotou, na 32ª sessão da Conferência geral, a *Carta sobre a conservação do património digital*. Ficou, então, definido o que se entendia como património digital: recursos únicos nos domínios do conhecimento e da expressão humana, sejam eles de ordem cultural, educativa, científica e administrativa, ou que contenham informações técnicas, jurídicas, médicas ou de outros tipos, criadas digitalmente ou convertidas sob forma digital a partir de fontes analógicas existentes (<http://portal.unesco.org>). Acrescentava que os documentos digitais podiam revestir uma ampla e cada vez mais diversa gama de formatos eletrónicos, como textos, bases de dados, imagens fixas e animadas, documentos sonoros e gráficos, páginas web, sendo muitas vezes efémeras, necessitando por isso ações específicas de manutenção e de gestão desde a sua criação.

Salientava-se ainda que esse património, não deixando de aumentar, podia existir em *qualquer língua, qualquer parte do Mundo, em qualquer domínio do conhecimento ou da expressão humana*.

Seis anos passados, em 2009, o diretor geral da UNESCO, Koïchiro Matsuura, enviou a todos os ministros encarregados das relações de cada estado-membro com esta instituição (<https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000179529.page=2>), a mesma *Carta sobre a conservação do património digital*, chamando a atenção para a indispensabilidade da sua aplicação e recordando a responsabilidade de cada um – incluindo a própria UNESCO, os Estados membros, as organizações intergovernamentais e não governamentais internacionais, a sociedade civil e o sector privado. É preciso assumir que a “Memória do Mundo” passou, também, a ser digital.

Não pode deixar de se sublinhar o grau de vulnerabilidade dessa informação digital e o processo de perda de que tem sido objeto, significando uma alienação grave do património digital, observado sob o ponto de vista cultural e científico, mas também económico. Há que promover a compreensão da volatilidade que impera em todos os domínios no tempo presente e a consciência de que a perda do património digital é demasiado rápida e inelutável, requerendo, para a suster, antecipação, estratégias, conhecimento, infraestruturas, enquadramento político, recursos financeiros e, não menos importante, consciência, empenho e envolvimento de todos os atores que integram o ecossistema, alargando-o, sem dúvida, à sociedade civil em geral.

No campo da atividade científica, as infraestruturas de investigação, à escala global e, nomeadamente na Europa (v. ESFRI <https://www.esfri.eu>), as que compõem os roteiros nacionais – como o ROSSIO -, bem como as diversas redes que se têm estruturado a nível global, internacional e nacional, podem participar dessa missão, estando-lhes reservado um papel vital na organização e gestão de dados de investigação.

O aumento de produção e disponibilização de dados de investigação e a indispensabilidade da sua preservação e organização, exige competências nos domínios da ciência e processamento e análise de dados. Não se trata apenas de impedir a perda da informação, mas também de deter capacidade de gerir toda essa massa extraordinária de conteúdos em formato digital e beneficiar do imenso potencial que significa para a criação de conhecimento novo, que importa alcançar no sentido de tornar o conhecimento mais FAIR (*Findable, Accessible, Interoperable, Reusable*) e democratizado. E esse deve ser, a par da sua preservação, um dos propósitos a alcançar.

Para as CSAH, a questão do património digital reveste-se de um significado e sensibilidades particulares, um tema que pressupõe formação (incluindo em competências digitais), reflexão, investigação, interdisciplinaridade, intervenção académica, cívica.

FCSH, na constelação da NOVA Universidade Cívica

Refira-se ainda como linha orientadora deste programa a valorização da identidade da NOVA FCSH, prosseguindo uma estratégia orientada para o bem-estar da comunidade FCSH, em sintonia com a missão e os objetivos da Universidade NOVA de Lisboa.

Destacamos o interesse da participação da NOVA FCSH na advocacia de uma formação de base humanista e na articulação social e cultural que uma Universidade Cívica pressupõe.

Toma-se como epicentro a própria NOVA FCSH, no sentido da promoção interna e externa de práticas ativas de bem-estar, de coesão social, cultural, e territorial na sua inscrição institucional na cidade de Lisboa.

A FCSH, a NOVA, as instituições ligadas ao sistema científico e tecnológico em geral têm pela frente desafios exigentes, perspetivando-se um tempo de mudanças contínuas e aceleradas, percebendo, como referido, que muito vai mudar na forma de ensinar, de aprender, de fazer ciência, mas também de se relacionar com um leque cada vez mais alargado de parceiros e com a sociedade, de um modo geral.

Concentrando-se nos seus objetivos essenciais, de formação e criação de conhecimento, confrontam-se e assumem a necessidade de criar contextos de inclusão (até na produção

do conhecimento), de equidade de acesso, mas também de igualdade de fruição, promovendo a partilha do conhecimento, garantindo a formação de pessoas, com sentido humanista, observando com prudência e responsabilidade os equilíbrios necessários (até em termos de balanço tecnológico), inspirando-se nos bons princípios e práticas de investigação responsável.

É sabido que não basta promover uma maior proximidade entre a academia e a sociedade, é preciso encontrar meios e introduzir mecanismos que a realizem de forma efetiva, que tornem mais real a cooperação e o benefício mútuo entre a universidade e o espaço que a integra e circunda, como é o caso da FCSH e da NOVA relativamente à cidade de Lisboa.

Não existindo um modelo único e harmonizado percebe-se, nacional e internacionalmente, uma transformação gradual do enquadramento institucional e curricular da academia no sentido da aproximação a um modelo do tipo “cívico”, caracterizado essencialmente pelo envolvimento com a sociedade e pela assunção dos conceitos de cidadania científica, académica e cultural. Vão-se sobrepondo assim as vertentes da formação, da investigação e responsabilidade social e, desejavelmente, esbatendo-se as fronteiras entre a academia e a sociedade, quer no plano físico, quer no plano teórico, simbólico e da produção científica.

É nesse âmbito, que se podem ampliar as possibilidades em duas áreas: i) no plano da consciência, formação e valorização de práticas sociais e culturais ao nível da própria comunidade NOVA FCSH e da sociedade em geral e, muito especialmente, ii) no que respeita ao indispensável diálogo entre ciências sociais, artes e humanidades e a Cidade.

As instituições de ensino superior são espaços de produção de saberes científicos e também culturais, ainda que o possam assumir de forma mais ou menos consciente, sendo indispensável fazê-lo de forma integrada no território, tendo como parceiros os agentes e as comunidades locais, beneficiando dos seus diagnósticos, dos seus desafios, e, no caso da NOVA e da FCSH, da vida da cidade de Lisboa.

As possibilidades e os desafios são evidentes, e considera-se dever constituir um eixo relevante de afirmação da NOVA FCSH na Cidade, que reflete uma visão e exige uma estratégia colaborativa.

A NOVA FCSH tem atuado em conjunto com a cidade de Lisboa na construção do conhecimento, na procura de novas formas de aprendizagem, na definição conjunta de agendas de investigação, renovando sistematicamente os processos de interpretação e de contextualização da cultura no espaço, no território, onde está inserida. Cumpre prosseguir e intensificar este desígnio.

A NOVA FCSH compreende-se em sintonia e convergência com a Universidade NOVA de Lisboa, partilhando missão e objetivos, de forma colaborativa e disponível para a assunção de projetos comuns e desafiantes.

Da mesma forma, se entrevê a solidariedade da NOVA relativamente à FCSH, considerando-se a indispensabilidade da atuação conjunta em duas questões prioritárias:

(i) a definição de uma estratégia de antecipação, preparação e influência relativamente à afirmação do ‘lugar’ das CSAH no plano nacional e internacional, e

(ii) a urgente criação de instalações e (infra)estruturas adequadas que permitam à NOVA FCSH dar resposta às tendências em curso no plano da docência, da investigação e da mediação do conhecimento.

Ética e Boas práticas

As transformações em curso, os desafios, as oportunidades que estão a acontecer à escala global e que afetam diretamente a vida na academia, o seu governo, o processo de produção de conhecimento, as aprendizagens, a forma de ensinar e de investigar e os resultados obtidos suscitam a reflexão sobre a definição de boas práticas e de condutas que devem ser respeitadas no exercício dessas atividades.

Importa promover essa reflexão, de forma partilhada e colaborativa, respeitante à vida no seio da NOVA FCSH e na sua relação com o meio envolvente. Daí deverá decorrer a compreensão das boas práticas suscetíveis de orientar a atividade académica e científica e a definição de um enquadramento de acompanhamento adequado.

Objetivos gerais

Enunciados os princípios e valores e as linhas orientadoras, estabelecem-se quatro objetivos gerais para o programa da NOVA FCSH 2021-2024:

- A. Valorizar e ampliar o reconhecimento das Ciências Sociais, das Artes e das Humanidades, compreendendo-as na constelação multidisciplinar da construção e partilha sociocultural do conhecimento reforçando o seu papel na promoção do bem-estar e da coesão social;
- B. Fortalecer a NOVA FCSH como instituição de relevo, distinguindo e acentuando a sua singularidade no ensino / formação, na investigação e na mediação do conhecimento, nos planos nacional e internacional;
- C. Melhorar as condições de estudo e de trabalho das pessoas que compõem a NOVA FCSH, individual e coletivamente, promover o reconhecimento da sua ação, reforçando a coesão institucional;
- D. Aumentar a contribuição e o reconhecimento da participação da formação e da investigação realizadas no âmbito da NOVA FCSH para a sociedade – em diversos planos – prosseguindo uma cultura humanista e de justiça social assente em boas práticas (ética e transparência).

NOVA FCSH 2030. Programa para o Futuro

A presente candidatura inscreve um Programa para o Futuro, feito com a colaboração de um conjunto de pessoas que compõem a equipa para a próxima Direção da FCSH.

O programa NOVA FCSH 2030 visa corresponder às expectativas e às necessidades das pessoas, da FCSH e da NOVA, perspetivadas numa leitura ampla, humanista e responsável do que se entende ser o papel da Universidade, da formação e da ciência, na sociedade atual.

Decorre da reflexão e do confronto das acima enunciadas linhas de orientação/pressupostos, que se considera deverem inspirar e presidir ao programa, e da observação e compreensão dos desafios e identificação de oportunidades e objetivos referidos. É a partir desse exercício que se definem pilares de atuação, em articulação com dinâmicas de intervenção, identificando propósitos, estipulando metas e elegendo prioridades.

Este programa reflete, portanto, uma visão do que deve ser a Universidade em geral e a NOVA FCSH em particular. Significa escolhas, propõe opções, define caminhos, desenha estratégias, indica objetivos, elege prioridades e estabelece metas a alcançar. Projeta a NOVA FCSH para um futuro que, em boa medida, já está a acontecer, procurando acompanhar e ainda assim antecipar e perspetivar uma posição de liderança no plano das CSAH.

Integra áreas de atuação inovadoras, no plano social, organizativo, cultural, educativo/formativo e científico. São apostas justas e necessárias; coerentes com a compreensão de uma universidade pública, comprometida cultural e socialmente. São caminhos essenciais, no sentido de cumprir a visão de uma universidade destinada a contribuir social e cientificamente para a cidade, o país e o mundo em que se inscreve. São compromissos, responsáveis e transformadores, alinhados com propósitos de liberdade, justiça e bem-estar, como é timbre da génese e história da NOVA FCSH.

A par de tudo isso, persiste a consciência, porventura acentuada pelo atual contexto pandémico, da indispensabilidade da contribuição das CSAH e da singularidade da NOVA FCSH, para a compreensão da educação e da ciência como elementos essenciais para a superação dos múltiplos desafios, riscos e incertezas que se colocam na atualidade.

O programa, organizado em pilares e dinâmicas que se refletem numa estrutura organizativa, compreende eixos de reflexão/atuação e define um conjunto de medidas que surgem não só necessários como exequíveis. Consideram-se expectativas e oportunidades, no sentido da superação das diversas dificuldades e dos constrangimentos implícitos neste enunciado. Por outras palavras, o que se propõe resulta também do diagnóstico de diversos constrangimentos que têm condicionado o crescimento e a afirmação da NOVA FCSH e da identificação das questões e de propostas de medidas que podem ser induzidas e implementadas com sucesso.

Em síntese, considerando as linhas de orientação que presidem a esta candidatura, os desafios e as oportunidades enunciados e os objetivos referidos, estrutura-se um programa que parte da observação / identificação da matriz essencial e das realidades estruturais que compõem a NOVA FCSH, definindo orientações e metas para cada uma

delas, em combinação com um conjunto de dinâmicas transversais de matriz estrutural ou programática.

Pilares e dinâmicas de atividade, áreas e estruturas de apoio

Constituem realidades essenciais de atividade da NOVA FCSH, em coerência com a sua missão, as áreas de formação, investigação e extensão, refletindo-se, neste programa, na definição de três pilares de atividade:

- . Formação – relativo à oferta curricular e formativa, à organização e atividade docente e ao ciclo de vida dos estudantes
- . Investigação – compreendendo as diversas dimensões da organização e da atividade científica e dos investigadores
- . Mediação – respeitando à interação da vida académica e da atividade científica com a sociedade

Considera-se um conjunto de dinâmicas transversais estruturais, que se distinguem pela sua natureza fundamental a uma instituição como a NOVA FCSH, a que cumpre dar maior expressão ou implementar. A cada uma delas deve corresponder, a partir do diagnóstico realizado, a definição de um programa de atuação, com a identificação de prioridades, a definição de eixos e medidas de atuação, prazos e monitorização dos processos.

- . Planeamento e estratégia
- . Internacionalização
- . Comunicação e imagem
- . Ciência Aberta
- . Comunidade FCSH
- . Qualidade

Distingue-se um conjunto de dinâmicas transversais de matriz essencialmente programática. São dinâmicas claramente inovadoras e potencialmente transformadoras. Têm uma carga explicitamente programática, compondo um dos elementos mais diferenciadores e inovadores deste programa. Cada uma destas dinâmicas definirá o seu roteiro de ação e implementação, compreendendo uma metodologia de matriz colaborativa, convocando os diversos atores/perfis que compõem a comunidade FCSH. São intrinsecamente transversais e detêm um fortíssimo potencial transformador e agregador.

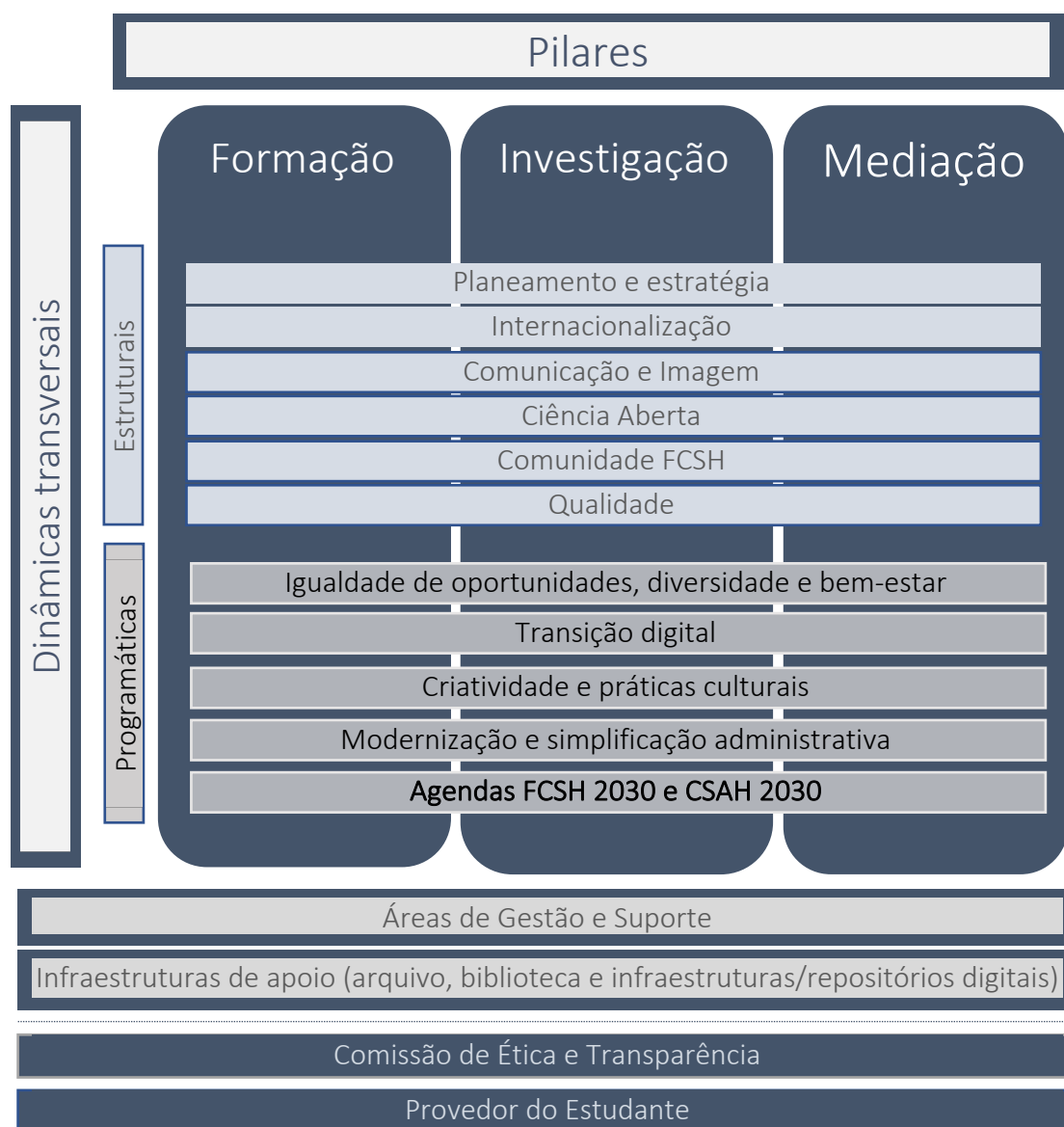
- . Igualdade de oportunidades, diversidade e bem-estar
- . Transição digital
- . Criatividade e práticas culturais
- . Modernização e simplificação administrativa
- . Agendas FCSH 2030 e CSAH 2030

A montante e no apoio aos pilares de atuação e ao desenvolvimento das dinâmicas de intervenção, situa-se o conjunto das Áreas de Gestão e Suporte da NOVA FCSH em que a dinâmica de Modernização e Simplificação Administrativa também incidirá.

Cumprе salientar o que designamos como infraestruturas de apoio à formação e à investigação (bibliotecas, arquivo e infraestruturas/repositórios digitais), cuja missão e

papel tendem a ampliar e reforçar-se e para as quais se deve definir um plano conjunto de atuação em articulação com os três pilares e as diversas dinâmicas – nomeadamente transição digital e ciência aberta. A tendência será, efetivamente, no sentido do reforço ou mesmo alargamento da sua missão e da sua atuação em si e ao serviço da formação, da investigação e da sociedade.

Considera-se que esta proposta de organização da atividade da NOVA FCSH deve ainda contemplar a criação de: uma Comissão de Ética e Transparência, com funções consultivas e de emissão de pareceres e devendo ainda acompanhar a definição de boas práticas a partir da ação dos pilares e de algumas dinâmicas (e.g. plágio) e da figura do Provedor do Estudante.



Eixos de atuação e medidas

Eixos de atuação e medidas a implementar, considerando os pilares de atividade, as dinâmicas transversais e as áreas e infraestruturas de apoio à NOVA FCSH

A. Pilares de atividade

1. Formação

1.1. Ciclo de vida dos estudantes

Se a formação académica constitui o objetivo de quem entra como estudante numa instituição de ensino superior, as condições para que esse objetivo se realize da melhor forma continua a estar dependente de assimetrias significativas, em termos socioeconómicos mas também do ponto de vista das subculturas contextuais, familiares e formativas, e, em última análise, de perfis e histórias de vida muito particulares – tendo-se acentuado muitas destas condicionantes em contexto de pandemia. Neste sentido, a qualidade que indiscutivelmente tem de continuar a caracterizar a formação académica proporcionada pela NOVA FCSH é inseparável do cuidado que nos merece cada estudante – em termos de integração e de empoderamento pessoal, em cada etapa do seu percurso na faculdade.

Assim, uma integração eficaz exige atitudes proativas, que equacionem princípios de equidade numa lógica claramente inclusiva, orientada pelo respeito pela diferença e pela diversidade – proporcionando uma cultura de prevenção face ao insucesso e ao abandono, que passe pelo empoderamento da pessoa. Para tal, importa assegurar e/ou reforçar a disponibilização de serviços, enquadramentos propedêuticos, estruturas de diálogo ou programas de apoio (com acompanhamento profissional, quando relevante) que integrem o desenvolvimento de competências transversais e proponham contextos de formação complementar, que perspetivem a dimensão social e cidadã do conhecimento. Neste sentido, a experiência formativa na NOVA FCSH deve incluir uma perceção arrojada e dinâmica das CSAH, estabelecendo interações múltiplas, interna e externamente, através das quais se configurem ocasiões diversificadas de formação. Impõe-se assim a criação de oportunidades de articulação com contextos relevantes de práticas culturais, mas também experiências que arrisquem o confronto com o tecido social e empresarial, através de possibilidades de voluntariado e de estágios. Importa alargar o leque de escolhas disponíveis, divulgá-las mais amplamente, articulá-las de forma mais evidente com o papel das ciências sociais, das artes e das humanidades na sociedade. Importa reter as aprendizagens, fazer delas estímulo e experiência partilhada.

Desta mesma lógica de empoderamento fazem parte as iniciativas relacionadas com a preparação para a entrada na vida profissional. Na NOVA FCSH têm já tradição os workshops de competências transversais, sobre elaboração de CV ou preparação entrevistas de emprego, e a organização de feiras de emprego, bem como o estímulo ao empreendedorismo. São dimensões fundamentais que importa reforçar e desenvolver, neste mundo que há muito deixou de se acomodar à estabilidade tradicional de um emprego para a vida. O reforço de perfis interventivos, empreendedores e responsáveis, em termos de cidadania, a par de uma formação académica sólida, é provavelmente a mais-valia – ou a marca da diferença que queremos nossa.

A lógica de integração inclusiva inclui as problemáticas dos estudantes deslocados, a escassez de lugares em residências e a dificuldade de disponibilização de espaços de estudo. Ainda que estas questões não tenham uma resolução fácil, elas impõem-se como uma preocupação dominante, a exigir capacidade de intervenção, de inovação e talvez sobretudo de diálogo – com vista a soluções colaborativas e protocoladas, que envolvam a Junta de Freguesia das Avenidas Novas e a cidade de Lisboa.

O ciclo de vida de cada estudante na instituição passa por uma alargada rede de atos e enquadramentos administrativos. Numa lógica de atualização e de agilização, importa dar continuidade à implementação das múltiplas potencialidades do sistema NONIO e preparar uma revisão da tabela de emolumentos – em particular, tendo em conta a emissão de documentos por via digital (e com larga autonomia por parte do utente).

Finalmente, importará reformular a rede de atendimento disponibilizada pela NOVA FCSH, promovendo o desenvolvimento, a prototipagem e a implementação de soluções de atendimento integradas e adaptadas ao perfil dos membros/utilizadores da FCSH, reforçando complementarmente a estratégia de atendimento multicanal, orientando-a para dar resposta ao ciclo de vida de cada estudante na instituição. Nesta perspetiva insere-se também a criação do Provedor do Estudante.

Linhas de atuação e medidas:

M01. Promover estratégias de integração inclusiva

M02. Desenvolver uma cultura de prevenção face ao insucesso e ao abandono

M03. Proporcionar formação complementar, com reforço de experiências de mobilidade, estágio e voluntariado, intervenção cívica e cultural

M04. Robustecer enquadramentos, ações e programas de apoio, na perspetiva da inclusão e da diversidade

M05. Estabelecer formas diversificadas e estimulantes de articulação de estudantes com a comunidade académica e com a sociedade

M06. Agilizar as interfaces académicas e administrativas, dando continuidade à implementação de processos de autonomização e de desmaterialização de documentos (funcionalidades do NONIO)

M07. Promover o desenvolvimento, a prototipagem e a implementação de soluções de atendimento integradas

M08. Criar o Provedor dos Estudantes

1.2. Oferta formativa e curricular

A oferta formativa e curricular é uma peça central na razão de ser de uma instituição de ensino superior como a NOVA FCSH. Em primeiro lugar está, de forma inequívoca, a oferta curricular, a nível de Licenciatura, Mestrado e Doutoramento; mas também os cursos não conferentes de grau (que, na NOVA FCSH, envolvem Pós-Graduações, Ensino de Português para Estrangeiros, Cursos livres e de especialização) e a formação contínua de professores, na perspetiva da formação ao longo da vida.

A qualidade que caracteriza a NOVA FCSH é um motivo para reforçar o empenhamento em desenhos curriculares cada vez mais dinâmicos e mais abertos à interdisciplinaridade, mais provocadores relativamente à importância das ciências sociais, das artes e das

humanidades no mundo contemporâneo, mais inovadores na relação com a sociedade (na continuidade, de resto, do processo de reestruturação curricular em curso).

Neste sentido, destacam-se algumas das linhas de orientação que se afiguram como fundamentais para consolidar esse processo:

- . Conciliação entre atividade de docência / académica e de investigação
- . Renovação pedagógica, práticas pedagógicas e novas aprendizagens
- . Formação de docentes
- . Metas CSAH 2030
- . Diálogo entre Departamentos e Unidades de Investigação
- . Aprofundamento da ligação entre ensino e investigação através da Escola Doutoral Pedro Hispano
- . Reforço da relação formação – investigação: práticas de investigação como dinâmica de formação
- . Renovação persistente da oferta formativa sob o formato de workshops ou outros

Conhecendo a história e a evolução do sistema científico e de ensino superior português, pode considerar-se que a ‘separação’ que na prática se provocou entre as atividades científica e docente, sobretudo enraizada na política científica de Mariano Gago, teve um impacto positivo no percurso da investigação nacional, proporcionando-lhe um espaço de afirmação, promovendo a sua competitividade, impondo um estímulo muito bem-sucedido de internacionalização e dotando-a de recursos relativamente adequados e minimamente suficientes. O contexto foi manifestamente relevante para a área das CSAH e não voltou a ser tão estimulado e respeitado, tendo até perdido apoio no plano nacional.

Já o mesmo não se pode dizer do campo da docência, dependendo, é certo, das áreas e das instituições. Escusado será salientar que as áreas disciplinares / científicas se beneficiam mutuamente e que é particularmente relevante o potencial que a organização desse diálogo e partilha de recursos e competências proporciona.

Existem diversas atividades disponíveis e muitas possibilidades, nomeadamente nos campos das metodologias e das práticas, que beneficiariam dessa estruturação e organização com o propósito de as tornar mais conhecidas e passíveis de fruição por partes dos estudantes, mas também de investigadores e docentes. Ao nível do doutoramento, a Escola Doutoral Pedro Hispano proporciona um conjunto de formações e atividades que pode ser ampliado e aprofundado no âmbito deste diálogo – devendo criar-se um mecanismo formal de articulação.

É certo que, sobretudo ao nível dos ciclos de formação, se essas atividades não forem indicadas e assumidas como componente, aliás preciosa, disponível, útil e mesmo integrante/complementar do percurso formativo, não terão o acolhimento que é devido. Nesse sentido importaria formalizá-las e divulgá-las em articulação com o plano de estudos, como, de resto, ocorre em múltiplas instituições de ensino superior de referência. Vejam-se, entre tantos outros exemplos, os seguintes casos:

- Princeton - <https://registrar.princeton.edu/course-offerings>

- Harvard – <https://history.fas.harvard.edu/fall-courses>

- Stanford - <https://history.stanford.edu/courses> .

Além disso, têm de se criar oportunidades para que estudantes, docentes e outros funcionários, investigadores, e mesmo públicos externos, possam frequentá-los, nomeadamente ao nível da complexa tarefa de articulação de horários, sendo que os meses de pausa letiva representam um espaço privilegiado.

Tanto no plano da docência e da oferta formativa, como no plano da ciência/investigação os desafios estão em permanente mudança, são globais e precisam de ser assumidos e enfrentados dessa forma, requerendo a articulação entre a atividade da formação e da investigação. Acresce o seu reflexo no que respeita às experiências de investigação em contexto de formação. A questão não se coloca evidentemente ao nível dos 2º e 3º ciclos mas persiste e tende a ganhar expressão ao nível do 1º ciclo.

Ao nível das unidades curriculares, as experiências de investigação que decorrem no âmbito da NOVA FCSH são muito positivas. Uma vez mais, todavia, a sua formalização e divulgação mereceria ser ampliada e aprofundada.

As bolsas de iniciação à investigação constituíram e podem continuar a representar um estímulo adicional, pois, numa Faculdade que tem como matriz e vocação a aposta na investigação, essas experiências deviam ser formalmente garantidas e desenvolvidas (nomeadamente definindo a indispensabilidade de uma experiência mínima em práticas de investigação em conjunto e em cada uma das áreas).

Um tópico fundamental neste diálogo docência-investigação refere-se à conciliação de atividades e aos difíceis e indispensáveis equilíbrios no exercício das duas atividades, a que deve acrescentar-se o exercício de atividades de mediação. Trata-se evidentemente de uma matéria que deve continuar a ser discutida amplamente.

A experiência do Centro Luís Krus – Formação ao Longo da Vida constitui uma marca de oferta formativa para a Cidade, na lógica fundamental de articulação entre a Universidade e a Sociedade e na perspetiva da aprendizagem ao longo da vida, constituindo, por isso, uma dimensão da oferta formativa que importa continuar a reforçar.

A renovação pedagógica é provavelmente um dos maiores desafios dos próximos tempos, no que diz respeito à formação/ensino. A renovação dos saberes, a interpelação das necessidades sociais, as múltiplas e rápidas dinâmicas que caracterizam o mundo contemporâneo e, de forma inevitável, a presença do digital obrigam a repensar as formas de construir conhecimento e exigem perfis - de docentes que investigam ou de investigadores que lecionam - ágeis e disponíveis, abertos à aprendizagem e à renovação, capazes ousar a mudança.

As reorganizações curriculares (a começar pelos primeiros ciclos) estão hoje a ser revistas e repensadas – privilegiando, em particular, a abertura interdisciplinar que está na matriz da NOVA FCSH. Mas a capacidade de (re)pensar as práticas pedagógicas não é menos urgente nem menos desafiadora: desenhos curriculares capazes de flexibilidade e de modularidade, que articulem a proximidade com as atividades culturais, sociais e económicas e que privilegiem igualmente a intervenção cultural e cívica exigem contextos de aprendizagem (e perfis de formadores/docentes) renovados.

Linhas de atuação e medidas:

- M01. Integrar as tendências europeia e internacional – Agendas para o Ensino Superior
- M02. Estimular a renovação de práticas pedagógicas e a formação de docentes
- M03. Revisitar e dar continuidade à renovação de Planos de estudo / conteúdos programáticos ao nível das UC e da articulação interna
- M04. Alargar a oferta formativa complementar (1º, 2º e 3º ciclos), numa lógica de renovação/reforço, organização/formalização e associação formal ao plano curricular
- M05. Divulgar, em cada ciclo de estudos, oferta formativa complementar, assumida como tal.
- M06. Impulsionar a articulação docência - investigação
- M07. Desenvolver práticas colaborativas de aprendizagem e inovação nos modelos de relação com entidades públicas e privadas (estágios e outros)
- M08. Estimular o conhecimento e a projeção das Metodologias em CSAH
- M09. Promover formas de Ensino a distância – MOOCS, NAU
- M10. Trabalhar de forma sistemática e integrada as competências digitais, dando conta dos impactos da transição digital na formação e nas práticas de investigação
- M11. Estimular ocasiões de desenvolvimento de competências transversais, em particular através de práticas culturais e de voluntariado
- M12. Acompanhar de forma mais próxima e integrada o percurso dos estudantes (abandono, insucesso, competências)
- M13. Continuar a promover a oferta de cursos não conferentes de grau (Cursos de Pós-graduação e outros) com temáticas relevantes para públicos diversificados

2. Investigação

A elaboração e execução de um Plano Estratégico para a Investigação da NOVA FCSH é um passo determinante para o futuro da nossa instituição. Sublinha-se o compromisso com uma **investigação aberta, interventiva e comunicante**, i.e. produzida com e para a sociedade, elencando agendas que desafiam a contemporaneidade e que se materializam sob formas inovadoras. **São imprescindíveis a estabilização e a contínua atração de uma investigação de referência, aberta e inovadora**, apenas alcançáveis através da formalização de vínculos laborais estáveis e assentes no pleno mérito científico, alinhando os recursos da NOVA FCSH e convocados meios atual e futuramente disponibilizados pelo sistema científico nacional.

Preparar a investigação da NOVA FCSH para os desafios da próxima década requer o desenvolvimento robusto de um plano de **diversificação do seu modelo de financiamento**, permitindo-lhe a continuidade do recurso aos instrumentos da agência nacional de financiamento (FCT) e das agências europeias, e simultaneamente o desenvolvimento de atividades diretamente suportadas por entidades parceiras, que projetem na NOVA FCSH um sentido cívico e a materialização da sua responsabilidade social. Assim, o desenvolvimento de uma investigação inovadora requer **uma gestão de ciência e de tecnologia atual e robusta**, dirigida entre outros aspetos ao apoio à elaboração e submissão de candidaturas a financiamento competitivo de perfil nacional e internacional e à gestão de um crescente número de projetos de I&D.

A assunção destas prioridades torna crítica uma aceleração da modernização da infraestrutura digital e a sua especial configuração operacional ao serviço da missão científica, tecnológica e criativa, capaz de sustentar as atividades científicas, tecnológicas e de criação cultural da comunidade da NOVA FCSH, alinhando-as com as exigências colocadas pela transição digital, e de promover a fertilização cruzada entre prática educativa e científica, estimulando os benefícios sociais decorrentes da mobilização de conhecimentos inter- e transdisciplinares.

Linhas de atuação e medidas:

- M01. Implementar um instrumento permanente de caracterização, planeamento e monitorização das atividades científicas, tecnológicas e criativas das unidades de I&D, baseado na definição de indicadores internacionais de referência.
- M02. Implementar mecanismos internos de incentivo suplementar e de reconhecimento de atividades científicas, tecnológicas e de criação cultural de referência.
- M03. Expandir a equipa especializada da Divisão de Apoio à Investigação através do recrutamento de novos recursos humanos especializados.
- M04. Implementar um programa de comunicação digital de Ciência destinado a reforçar o reconhecimento externo da Ciência produzida pela NOVA FCSH e a sua relevância no desenvolvimento de políticas públicas.
- M05. Definir colaborativamente um conjunto de *clusters* estratégicos da NOVA FCSH, mobilizando a criação de grupos de trabalho interdisciplinares e interdepartamentais dirigidos ao desenvolvimento de um modelo de complementaridade financeira entre agências nacionais e internacionais, transferência de conhecimento, e inovação social.
- M06. Constituir um grupo de desenvolvimento de programas especiais de investigação nas áreas da transição digital; igualdade, diversidade e bem-estar; criatividade e práticas culturais, assente no estabelecimento de consórcios e parcerias nacionais e internacionais.
- M07. Angariar fundos destinados à criação de bolsas e cátedras especializadas nas áreas da transição digital; igualdade, diversidade e bem-estar; criatividade e práticas culturais.
- M08. Requalificar e expandir o sistema de redes informáticas, serviços de computação *cloud*, parque computacional e de licenças de *software*, especialmente alocados às atividades de I&D.
- M09. Desenvolver um programa interno de oferta educativa – conferente de grau e não-conferente de grau – ancorada nos *clusters* das atividades científicas, tecnológicas e criativas da NOVA FCSH, e dirigidas à colaboração entre estudantes, docentes e investigadores
- M10. Criar um grupo de trabalho interdisciplinar, interdepartamental e inter-unidade I&D dirigido ao desenvolvimento de agendas colaborativas de investigação com entidades parceiras, em particular nas esferas da transição digital; igualdade, diversidade e bem-estar; criatividade e práticas culturais, capazes de alavancar Bolsas de Doutoramento em Empresa
- M11. Implementar uma iniciativa de incubação e de prototipagem de soluções abertas e colaborativas de base científica, artística e/ou tecnológica dirigida a desafios societais.

3. Mediação. FCSH - Sociedade: Compromisso com Todos

A mudança social em curso - num mundo mais interligado e conectado, de crescente complexidade e de incertezas - implica alterações significativas nas dimensões da aprendizagem/formação e de investigação científica, e uma maior articulação com as dinâmicas e exigências sociais.

Mobilizar o espaço pluridisciplinar através do maior envolvimento dos docentes e dos investigadores da FCSH, convocando vários saberes para projetos 'colaborativos' de formação e de investigação científica, com traduções nacionais ou locais, em domínios de interesse coletivo, atendendo aos objetivos da Agenda 2030 (ODS), nomeadamente:

- . Educação de Qualidade (ODS4)
- . Igualdade de Género (ODS5)
- . Trabalho digno e crescimento económico (ODS8)
- . Reduzir as desigualdades (ODS10)
- . Cidades e comunidades sustentáveis (ODS11)
- . Ação climática (ODS13)

Linhas de atuação e medidas:

M01. Identificar os principais contributos da FCSH (Investigação, conteúdos disciplinares e teses de doutoramento dos últimos 8 anos) para os objetivos de desenvolvimento sustentável (diagnóstico) e definir um plano para os próximos 4 anos, incentivando a apresentação de propostas de formação e de projetos científicos que contribuam para a promoção de um desenvolvimento mais sustentável, em termos nacionais e locais.

M02. Realizar ações de colaboração com a comunidade externa (autarquias, ONGs, Associações ou Organizações) através de formações breves, para a maior capacitação e sensibilização dos cidadãos sobre importância de vários aspetos relacionados com o desenvolvimento sustentável.

M03. Desenhar estratégias de ação para os próximos 4 anos, por forma a que a FCSH se distinga como um exemplo de boas práticas a seguir, incluindo a responsabilidade ambiental e a prossecução do programa Eco-Escola, considerando os seguintes objetivos:

- A atração de novos públicos. Um mundo mais interligado e conectado, de crescente complexidade e de incertezas, implica maiores exigências na formação e um esforço de captação de novos públicos, atendendo nomeadamente a que:
 - De 2020 a 2030, o número pessoas entre os 20 e os 24 anos deverá diminuir (o cenário central do INE revela um decréscimo de cerca de 57 mil, o que equivale a uma redução de 10% das pessoas nesta faixa etária entre 2020 e 2030)
 - A percentagem de estudantes em formação (a tempo inteiro ou parcial) é, em Portugal, uma das mais baixas da OCDE

Toma-se como Exemplo de Orientação e Indicador: aumentar a taxa de participação dos adultos (25-49 anos) no ensino superior (NOVA FCSH)

- O aumento da qualificação escolar, atendendo nomeadamente a que:
 - A população adulta (%) com ensino superior tem aumentado, embora ainda permaneça abaixo da média da UE e persistam diferenças importantes entre homens e mulheres
 - A população mais jovem é mais escolarizada, pois 37% dos jovens entre os 25 e os 34 anos têm o ensino superior, embora tal expressão seja menor que a observada na média dos países da OCDE (45%).

A conclusão dos cursos de ensino superior persiste como um problema em Portugal. Apenas 30% dos estudantes de licenciatura terminam a sua graduação em 3 anos.

Toma-se como Exemplo de Orientação e Indicador: Reduzir os níveis de abandono escolar no 1º ciclo de estudos do ES (FCSH)

- A promoção da igualdade de oportunidades (inclusão) e Mobilidade social
 - A mobilidade social entre gerações é, em Portugal, muito baixa, nomeadamente em termos educação, penalizando grupos sociais mais vulneráveis

Toma-se como Exemplo de Orientação e Indicadores: Reduzir as diferenças de taxas de conclusão de formação entre sexos, níveis de rendimento, naturalidade (NOVA FCSH)

- M04. Programa Comunidades Conectadas. Criação de uma rede/fórum com os parceiros locais / comunidade, dedicado a trabalhar em proximidade com a comunidade local, ao nível da Junta de Freguesia das Avenidas Novas e de Lisboa, no sentido de promover colaborações existentes, aprofundar relações, criar oportunidades. Contempla-se a colaboração com organizações locais (e.g. associações, agrupamentos escolares), promovendo parcerias para a investigação, programas de voluntariado, procurando corresponder às necessidades locais, numa ótica de responsabilidade social científica, mas também visando gerar oportunidades para investigadores e estudantes da NOVA FCSH.
- M05. Aprofundar o relacionamento com as escolas de proximidade, desenvolvendo programas específicos de colaboração
- M06. Programa de apoio a projetos dedicados a entender a natureza transformadora das comunidades nos seus contextos históricos e culturais e o papel das comunidades na melhoria da nossa qualidade de vida.

B. Dinâmicas transversais

1. Planeamento e estratégia

Trata-se de uma dimensão essencial, a que se confere prioridade em matéria de organização e dinamização.

Tem como objetivo essencial a capacidade de antecipar, exigindo reforço da capacidade analítica, de planeamento, proporcionando uma leitura prospetiva, avaliação e suporte à tomada de decisão.

Cumpra-se:

- i) identificar, recolher, organizar e disponibilizar informação de apoio à atividade do conjunto da NOVA FCSH, articulando em conjunto e individualmente com cada pilar e cada dinâmica;
- ii) dinamizar e acompanhar as reflexões, elaboração de diagnósticos e definição de programas estratégicos em resposta às necessidades e expectativas de cada pilar e de cada dinâmica;
- iii) coordenar a elaboração e fazer a monitorização e acompanhamento do Programa NOVA FCSH 2030, compreendendo as Agendas FCSH 2030, (respeitante à organização interna da FCSH) e a Agenda CSAH - NOVA FCSH 2030 (relativa à atividade de formação, investigação e mediação) que orientará a atuação da direção.

Linhas de atuação e medidas:

- M01. Organizar e fortalecer a estrutura de apoio a partir do Gabinete de Planeamento;
- M02. Definir a estratégia de atuação para a concretização dos objetivos gerais deste Programa e específicos desta dimensão;
- M03. Criar um Grupo de Trabalho com a representação dos grupos de docentes, funcionários não-docentes, investigadores e estudantes para acompanhar a atividade geral de planeamento e estratégia;
- M04. Articular com os pilares de Formação, Investigação e Mediação para uma compreensão permanente em termos de diagnóstico e estratégica de atuação, considerando as tendências e oportunidades nacionais e internacionais;
- M05. Acompanhar o Programa NOVA FCSH 2030, em particular as Agendas FCSH 2030 e CSAH NOVA 2030 em articulação com a respetiva dimensão programática;
- M06. Definir práticas persistentes de recolha e disseminação interna de informação relativa às reflexões / relatórios, tendências nacionais e internacionais, em particular europeus, e promoção da participação nesses fóruns relativamente às dinâmicas existentes de valorização e afirmação das CSAH;
- M07. Promover debates e afirmação de posições e estratégias no domínio da reflexão sobre a missão e o papel das CSAH

2. Internacionalização

As instituições de ensino superior, durante séculos um setor fechado sobre si mesmo, são hoje um motor do cosmopolitismo inerente às sociedades do conhecimento. Nas décadas mais recentes, e de forma significativa no quadro europeu, intensificaram-se os instrumentos de mobilidade de funcionários, docentes, investigadores e estudantes. O impacto desta abertura tem sido notável em Portugal, onde a produção científica aumentou 35 vezes nos últimos 25 anos. A NOVA FCSH tem sabido refletir e contribuir para esta internacionalização, particularmente no plano da docência e da investigação.

Ao nível dos seus estudantes e funcionários importa estimular e concretizar um quadro de oportunidades, incentivando uma formação contínua, aberta à diversidade de experiências e de saberes, bem como criar um quadro de receção e de integração – cultural, institucional, académica e científica – indispensável ao acolhimento dos que procuram na NOVA FCSH uma janela para o mundo contemporâneo. É hoje imperativo responder às solicitações do espaço da língua portuguesa e, simultaneamente, encontrar uma resposta de perfil institucional às interpelações geradas pela crescente procura de uma oferta formativa em inglês. Na esfera da investigação, sendo internacionalmente evidente o domínio do inglês nas principais revistas e bases de dados científicas, impelindo os nossos investigadores à produção numa língua não-nativa, a produção científica, tecnológica e artística em língua portuguesa é significativa e deve ser valorizada pela promoção da ciência em português, atribuindo-se à língua um carácter estruturante da identidade cultural e um dos pilares da soberania nacional. Trata-se, por um lado, de combater assimetrias geográficas e os seus prejuízos sociais, culturais e económicos, e, por outro, de reforçar o seminal multilinguismo da construção europeia.

Este contexto de múltiplas oportunidades deve ser tido em consideração a par dos desafios e oportunidades que a era digital coloca e as tendências demográficas e percursos prospetivados em termos de formação nos países CPLP. São evidentes as oportunidades que refletem para as CSAH. Mas, para tanto e uma vez mais, é necessário enquadramento, articulação e disponibilização de meios adequados. Entre todos, os repositórios e as infraestruturas digitais constituem ferramentas-chave com grande potencial para ampliar e democratizar o acesso ao conhecimento, tornando a ciência, a cultura e a língua portuguesa mais globais e contribuindo para sua visibilidade e impacto.

Qualquer um dos tópicos enunciados requer definição de estratégias e eleição de prioridades, partilhando atuações e recursos, procurando sintonias no sentido de ampliar o alcance e os propósitos da internacionalização ao nível das diversas áreas disciplinares. Será ainda de referir a possibilidade de colocação/partilha de recursos e informação em plataformas nacionais de promoção do ensino português como o Study & Research in Portugal que precisamente tem essa missão (<https://www.study-research.pt>).

Não poderíamos deixar de fora um último tópico fundamental e determinante. Tem ainda pouca visibilidade pública e mesmo académica, mas está a acontecer e tem um significado e impacto importantes. Trata-se do programa de organização e apoio às Universidades Europeias. No que à NOVA FCSH respeita, o interesse em participar é inequívoco, no plano da formação, da investigação e até mesmo através da contribuição que pode conceder.

Linhas de atuação e medidas:

- M01. Reforçar a oferta formativa noutras línguas, com destaque para o inglês mas compreendendo também o francês e o espanhol
- M02. Participar em programas internacionais
- M03. Reforçar a participação no Programa Erasmus+
- M04. Desenvolver contextos de acolhimento para estudantes estrangeiros
- M05. Promover a 'Ciência em Português'
- M06. Reforçar a internacionalização e diálogo nos contextos CPLP e públicos emergentes (China, Índia, América Latina)
- M07. Acompanhar o movimento e definição de estratégia de envolvimento / participação em articulação com a Reitoria – relativamente a Universidades Europeias

3. Comunicação e imagem

A atividade no plano da comunicação e na NOVA FCSH tem registado uma profunda transformação interna e na ligação da Faculdade com o exterior, incluindo a criação de uma **nova identidade gráfica**, a construção de um novo **site**, com informação mais organizada e útil para alunos, investigadores, funcionários e docentes.

O foco nos conteúdos e não numa comunicação institucional tradicional representa uma mudança fundamental e bem-sucedida.

Pretende-se consolidar uma visão estratégica que explore as áreas onde a comunicação ainda é incipiente e reforce a presença da NOVA FCSH na sociedade portuguesa como um todo, mostrando as suas potencialidades como espaço de ensino, investigação e ligação com a comunidade. Para cumprir esse objetivo, consideram-se cinco eixos estratégicos:

- . Ligação entre comunicação e investigação;
- . Formação pós-graduada;
- . Rede de *alumni*;
- . Presença nos *media* tradicionais.
- . Comunicação interna.

Enuncia-se um conjunto de 11 medidas:

- M01. Implementar um programa de formação na área da comunicação de Ciência para os centros de investigação.
- M02. Criar produtos mediáticos sobre a investigação da NOVA FCSH
- M03. Criar um plano de ação para promover as ofertas de 2º e 3º ciclo
- M04. Organizar um programa cultural anual ligado à oferta letiva pós-graduada
- M05. Lançar a rede de *alumni* NOVA FCSH
- M06. Criar iniciativas de ligação entre os *alumni* e os atuais alunos
- M07. Criar parcerias entre a NOVA FCSH e os *media* tradicionais
- M08. Lançar um programa de *media training* para investigadores e docentes

M09. Estimular a criação de projetos de comunicação com os media

M10. Lançar uma nova intranet

M11. Organizar uma oferta coerente de informação interna digital

4. Ciência aberta

A Ciência Aberta, como movimento e tendência, está já marcar a formação e o percurso da organização da ciência e dos sistemas científicos e tecnológicos bem como as suas interligações no plano da inovação e do desenvolvimento económico e social.

A Ciência Aberta, como se esperaria, surge explicitamente nos novos instrumentos de avaliação e financiamento, nomeadamente no Horizonte Europa e continua a suscitar a atenção crescente de uma grande diversidade de entidades, nacionais e internacionais, abrangendo vertentes cada vez mais amplas nos domínios da educação-formação, investigação, economia e inovação, cultura. Veja-se o projeto de recomendação da UNESCO para a Ciência Aberta provisoriamente adotado neste mês de maio de 2021.

A Ciência Aberta é um instrumento poderoso no sentido de democratizar o acesso ao conhecimento; um meio no sentido de promover a partilha e a utilização do conhecimento, colocando resultados e dados em acesso aberto, promovendo práticas e contextos de participação de cocriação de conhecimento, integrando a ciência cidadã e procurando mecanismos de apropriação social do conhecimento, promovendo e ampliando redes abertas de conhecimento, estimulando metodologias e práticas de inovação aberta, ampliando os recursos e a sua acessibilidade para a formação e a aprendizagem (presencial e a distância).

A Ciência Aberta é muito mais do que a disponibilização em acesso aberto de dados e publicações; é a abertura do processo científico enquanto um todo e uma nova forma de encarar o processo de produção e utilização do conhecimento.

A Ciência Aberta consciencializa, implica e responsabiliza coletivamente os atores, pessoas e instituições, dedicados à criação/produção, acesso, partilha e utilização do conhecimento. Pressupõe e estimula um contexto de participação da sociedade no processo de produção, partilha e apropriação do conhecimento.

A Ciência Aberta coloca a missão do conhecimento entre a comunidade científica, a sociedade e o setor produtivo/as empresas, possibilitando desta forma ampliar o reconhecimento e o impacto social e económico da ciência da mesma forma que reforça o sentido da responsabilidade social científica.

A Ciência Aberta representa um novo paradigma na produção e partilha do conhecimento, contando com a sociedade e colocando-a no centro e como foco do processo de criação e fruição/utilização do conhecimento.

No plano da responsabilidade social científica, saliente-se a contribuição do acesso aberto e da ciência aberta para a preservação do património cultural, a valorização da propriedade intelectual e autoral, a possibilidade de (re)utilização da informação e de reprodutibilidade e, num ambiente de transparência, a promoção de boas práticas e condutas.

Para além do entendimento do impacto observado no plano da formação, investigação, relação com a sociedade, na promoção da democratização do acesso ao conhecimento a Ciência Aberta, em combinação com o ambiente digital, reveste-se de um interesse particular para as CSAH.

Salientem-se quatro tópicos, pela relevância e efeitos que podem ter num futuro próximo em matéria de atividade científica com impacto na NOVA FCSH.

O primeiro tem a ver com o debate que está a acontecer em termos de publicação científica. Por um lado, haverá que adequar as expectativas e estratégias aos novos enquadramentos e possibilidades de publicação, sobretudo de artigos científicos. Por outro lado, algumas tendências apontam para um cenário completamente diferente do atual, questionando mesmo o papel das revistas científicas e as possibilidades que, nomeadamente a partir de repositórios e infraestruturas digitais, podem afirmar-se. Independentemente dos percursos e pesos relativos que possam adquirir, é certo que estamos perante um paradigma diferente em termos de publicação científica. A valorização deste paradigma implica o reconhecimento conceptual da ciência em vários formatos e em respeito pela sua diversidade de criação e produção.

De resto, e este é um aspeto muito sensível no que respeita às CSAH, a produção científica não começa nem acaba nas publicações científicas, nos artigos científicos altamente metrificadas. Abarca um conjunto diversificado de produção e atividade cultural, em alguns contextos de natureza experimental, que tem inclusivamente vindo a constituir-se em silos de dados e resultados que urgem ser preservados, avaliados e divulgados para que possam estar ao serviço de todos e não só da comunidade científica, podendo ser reutilizáveis e passíveis de serem transformados em serviços, aplicações, produções disponíveis para a melhoria do território, das cidades, das condições de vida das diversas comunidades.

Um segundo tópico reporta-se aos dados científicos, a sua preservação, curadoria e partilha, em contexto FAIR (Findable, Accessible, Interoperable, Reusable). Uma vez mais, o assunto é do maior interesse e convoca o interesse das CSAH. Seja no ROSSIO, no RUN ou noutra infraestrutura os dados, agora quase todos com expressão digital, terão que ser guardados, suscitando a atenção das UI's e da NOVA FCSH no seu todo.

A produção, preservação, depósito, curadoria... de toda esta imensa massa de conteúdos científicos tem que ser assegurada a diversos níveis, do institucional ao individual, requerendo não só infraestruturas adequadas como formação específica que transcende as competências digitais – compondo o terceiro tópico. Vários recursos da NOVA FCSH e muitos contextos europeus e internacionais poderão providenciá-la, mas terá que ser organizada. Deverá atender-se à propriedade dessa informação, especialmente dos dados.

O último tópico convoca precisamente a questão da propriedade intelectual, a defesa dos direitos autorais, e tudo o que tem a ver com a ética e a transparência da atividade científica. Também requer atenção e formação. Acresce a construção da memória futura, a indispensável crítica de fontes (incluindo as notícias falsas) que ficarão disponíveis para as gerações vindouras.

A implementação de uma prática de Ciência Aberta é potencialmente geradora de múltiplas oportunidades para a investigação e a inovação no campo das CSAH.

Esta dimensão da Ciência Aberta influencia e atravessa os três pilares – Formação, Investigação e Mediação – e articula com diversas outras dimensões, destacando-se evidentemente a relativa à Transição Digital.

A NOVA FCSH reúne já competências e recursos que importa valorizar e ampliar. Embora remontando a 2012-2013, a infraestrutura ROSSIO inscreve já os propósitos da Ciência Aberta e o projeto encontra-se em desenvolvimento. Através dessa e de outras infraestruturas de investigação, bem como do repositório digital da NOVA – o RUN, embora a instante e persistente necessidade de atualização, é possível manter e reforçar a intenção de uma articulação bem-sucedida com a formação e a investigação em CSAH.

Enuncia-se o seguinte conjunto de medidas:

- M01. Criação de um grupo de trabalho especificamente para dedicado a este tópico e à implementação – transição da NOVA FCSH para um ambiente de Ciência Aberta – incluindo a preparação da comunidade de investigadores para os instrumentos de avaliação e financiamento – nomeadamente o Horizonte Europa
- M02. Assunção de uma política institucional de ciência aberta
- M03. Definir a estratégia institucional relativa à gestão e partilha de dados de investigação e disponibilizar os recursos (serviços, ferramentas e infraestruturas) necessários ao seu cumprimento
- M04. Definir instrumentos de financiamento de apoio à edição em AA sem taxas de publicação
- M05. Promover o desenvolvimento de competências. Organizar uma componente de formação em Ciência Aberta, incluindo, designadamente a oferta ao nível do 1.º ciclo e a incorporação da formação na área dos dados FAIR em programas de formação avançada
- M06. Criação de um programa de *data stewardship*
- M07. Incorporar a valorização de práticas de CA nos regulamentos institucionais, na vertente de avaliação do desempenho científico, incluindo os processos de contratação de docentes e investigadores e a avaliação de desempenho docente, na vertente da investigação
- M08. Não admitir APC's em revistas híbridas como despesas elegíveis nos financiamentos
- M09. Implementar um prémio para os investigadores que demonstrarem uma adoção generalizada de práticas de CA, podendo contemplar diferentes vertentes da CA (para além do AA a publicações), desde a partilha de dados, à utilização de dados partilhados, ou ao envolvimento dos cidadãos
- M10. Monitorização (e.g. APC's; cumprimento de depósito de teses e dissertações)
- M11. Estimular projetos de ciência participada/cidadã
- M12. Reforçar a presença da NOVA FCSH nas atividades relacionadas com a EOSC – European Open Science Cloud
- M13. Criar as condições necessárias para a realização do princípio “Only Once”

5. Comunidade FCSH

A promoção de um ambiente de trabalho colaborativo e potenciador do desenvolvimento pessoal e profissional constitui um importante desígnio da missão da

NOVA FCSH, tanto no plano da responsabilidade académica e científica, como ao nível da responsabilidade social e cívica.

O Programa NOVA FCSH 2030 inclui uma dinâmica programática especificamente dedicada à Comunidade NOVA FCSH que será desenvolvida por um grupo de trabalho com representantes dos grupos que compõe essa comunidade: estudantes, investigadores, docentes e funcionários.

Visa-se a promoção da coesão interna, o desenvolvimento de uma cultura colaborativa e de proximidade entre as pessoas, valorizando o conhecimento pessoal e profissional da comunidade.

A afirmação de um programa permanente de valorização das pessoas, em particular abrangendo a promoção e o reforço da coesão interna, com especial foco nos seus funcionários, enquadra-se numa visão mais ampla que a NOVA FCSH deve promover no sentido de se assumir cada vez mais como uma instituição socialmente responsável, colocando as pessoas no centro da sua ação, preocupada com o bem-estar de toda a comunidade.

Apontam-se como principais medidas:

- M01. Criação do grupo de trabalho destinado a promover uma auscultação geral de necessidades e expectativas e definir estratégias de resposta, indicando prioridades e estabelecendo metas em geral e especificamente;
- M02. Ampliar a representatividade dos diversos grupos que compõem a Comunidade NOVA FCSH nos processos de decisão e definição estratégica (como indicado como metodologia para diversas dimensões estruturais e programáticas);
- M03. Definição de mecanismos persistentes e regulares de auscultação, diálogo e procura de soluções diretamente com a Direção ao nível geral e especificamente de cada grupo, envolvendo os grupos organizados já existentes, como a Associação de Estudantes e a Casa do Pessoal mas também os grupos de investigadores e de docentes;
- M04. Criar um plano de capacitação plurianual para os funcionários, ancorado num mapeamento de competências, nos requisitos dos serviços e num plano individual de carreira, devidamente alinhado com a estratégia da NOVA FCSH.
- M05. Promover ações de apresentação de objetivos e resultados, constituindo espaços de conhecimento mútuo e valorização das pessoas e da atividade desenvolvida.

6. Qualidade

Enquanto instituição de referência no domínio das CSAH, a NOVA FCSH é uma Escola genuinamente comprometida com a monitorização e contínua melhoria das suas atividades de serviço público para a qualificação de alto nível, a qualidade no ensino e na investigação, a inovação, internacionalização e a interdisciplinaridade, a criação e difusão de uma cultura humanista. A NOVA FCSH mantém e reforça um compromisso com a adoção e melhoria dos instrumentos de avaliação interna, na continuidade de um histórico impulsionado pela publicação, em 2011, das Bases Gerais do Sistema de Garantia da Qualidade do Ensino da NOVA e, mais recentemente, do NOVA SIMAQ, o Sistema Interno de Monitorização e Avaliação da Qualidade da NOVA, alinhado com o Plano Estratégico da Universidade e estruturado em cinco domínios nucleares: Ensino-

Aprendizagem, Investigação e Desenvolvimento, Criação de Valor, Internacionalização e Colaboração Interinstitucional e com a Comunidade.

De modo a reforçar a institucionalização da avaliação de qualidade pelos alunos da NOVA FCSH, afirma-se a necessidade de criação da figura de Provedor/a do/a Estudante, com atuação independente dos órgãos de gestão da faculdade e a quem competirá a promoção dos direitos legítimos dos estudantes da nossa Escola, competindo-lhe a apreciação de reclamações sobre atos e/ou omissões dos órgãos e serviços que lhe sejam apresentadas no contexto da vida universitária e a produção de relatórios regulares nas áreas de atuação da NOVA, submetidas aos órgãos internos competentes. Cabe, simultaneamente, à figura de Provedor/a do/a Estudante, a compilação de boas práticas e elogios, sublinhando aspetos positivos no quotidiano da instituição que merecem ser divulgados de modo que deles se crie uma memória institucional.

Às Comissões Executivas e Departamentais, bem como às Unidades de Investigação é devido um mais profundo envolvimento na planificação dos sistemas de monitorização internos. Em particular, no domínio da investigação, a NOVA FCSH necessita de um **instrumento permanente de caracterização, planeamento e monitorização das atividades científicas, tecnológicas e criação cultural das unidades de I&D, baseado na definição de indicadores internacionais de referência**. Este instrumento mostra-se indispensável para o desenvolvimento de um Plano Estratégico para a Investigação na NOVA FCSH, favorecendo a objetiva e cuidada preparação dos processos de avaliação externa internacional – antecipando ameaças e corrigindo fragilidades, reforçando forças e oportunidades – e, simultaneamente, respondendo à necessidade de tornar mais visível e evidente para a Sociedade e para os poderes públicos a pluralidade dos modos de produção de conhecimento que constituem a génese da NOVA FCSH. Neste sentido, e apesar de absolutamente indispensável à avaliação da qualidade da produção científica – nomeadamente em sede publicações em revistas científicas indexadas às principais bases de dados internacionais – um tal instrumento não pode ser reduzido à bibliometria (e.g. Pure). O carácter multimodal da produção de conhecimento da NOVA FCSH exige que a avaliação que dela se faz **concretize os contributos efetivos e singulares no âmbito da produção artística nacional e da implementação de políticas públicas**.

Linhas de atuação e medidas:

- M01. Criar na NOVA FCSH um grupo de trabalho incumbido da criação de um Manual de Referência para a Qualidade e Inovação Pedagógica
- M02. Criar na NOVA FCSH um grupo de trabalho incumbido da criação de um Manual de Referência para a Qualidade e Inovação Científica e Tecnológica
- M03. Implementar um instrumento permanente de caracterização, planeamento e monitorização das atividades científicas, tecnológicas e criação cultural das unidades de I&D, baseado na definição de indicadores internacionais de referência.

7. Igualdade de oportunidades, diversidade e bem-estar

A visão estratégica relativamente ao ensino e à formação, à investigação à interação da vida académica e científica com a sociedade assenta fundamentalmente nas pessoas, como agentes de ação e de transformação de que depende, em última análise, a capacidade de construir – ou coconstruir – a comunidade académica. Ela define-se pelas múltiplas interações, envolvendo diferentes perfis, papéis e funções interdependentes

(docentes e investigadores, estudantes, equipas dos diferentes serviços e divisões). Mas o que estabelece coesão são fundamentalmente princípios de igualdade e de diversidade, de respeito pela diferença e de promoção da qualidade de vida – a pautar a vida e a organização interna da NOVA FCSH e a projetar-se nas relações com o exterior.

Linhas de atuação e medidas:

- M01. Desenvolver formação para todos os segmentos da comunidade académica sobre as grandes temáticas da inclusão (racismo, igualdade de género, necessidades educativas especiais).
- M02. Promover uma cultura de prevenção, para toda a comunidade, no que diz respeito às questões de saúde mental.
- M03. Estimular medidas facilitadoras de conciliação entre as diferentes esferas da vida, pensadas diferencialmente e interativamente para os diferentes segmentos da comunidade (docentes e investigadores, estudantes, membros de divisões e serviços).
- M04. Dinamizar ações viradas para o exterior, potenciando o papel formador e acelerador de mudança de boas práticas partilhadas.

8. Transição Digital

A NOVA FCSH compromete-se com **uma transição digital com visão humanista**.

Ao longo da última década, os processos de digitalização reconfiguraram de forma profunda e transversal diversos domínios e dimensões das sociedades contemporâneas. A resposta digital de emergência assumida pela NOVA FCSH, no contexto da pandemia de COVID19, demonstrou a assinalável capacidade de resiliência das instituições públicas. Simultaneamente, evidenciou a necessidade de desenvolvimento e de operacionalização de uma **visão estratégica digital dirigida à inovação**, com alcance de curto, médio e de longo prazo, capaz de antecipar desafios atuais e futuros.

As ciências sociais, as artes e as humanidades são centrais e imprescindíveis à conceção e à materialização de uma transição digital que, embora dependa de adequados e modernos meios tecnológicos, neles encontra um meio e não um fim. A NOVA FCSH chama a si o desafio de desenvolver um **referencial de princípios inclusivos e de práticas colaborativas** na construção de uma universidade pública digital promotora do desenvolvimento humano e social.

A qualidade no ensino e na investigação, a inovação e a interdisciplinaridade, a criação, a difusão e o apoio da cultura humanista, a prestação de serviços à comunidade, objetivos inscritos nos Estatutos da NOVA FCSH, exigem um **Plano de Ação para a Transição Digital (2021-2025)** assente em cinco eixos estruturantes:

1. Modernização de infraestruturas e de equipamentos
2. Capacitação e requalificação de quadros
3. Eficiência administrativa
4. Inovação no ecossistema de ensino digital
5. Especialização inteligente nas parcerias externas

Estes cinco eixos reforçam as linhas de orientação estratégica definidas pela Universidade Nova de Lisboa no *Plano Estratégico 2020-2030: Uma Universidade Global e Cívica* – em particular, o programa transversal NOVA DIGITAL – ao abraçarem o desafio da transformação digital enquanto “cimento interdisciplinar” e parte integrante da sua missão de serviço público.

Torna-se indispensável sustentar **uma experiência digital inclusiva e integrada para estudantes, docentes, investigadores, funcionários e parceiros institucionais**, tendo como referencial o Plano de Ação para a Educação Digital 2021-2027. Essa integração requer uma aposta na **capacitação e requalificação digital dos quadros da NOVA FCSH**, destinada a estimular o desenvolvimento profissional de funcionários, docentes e investigadores em matéria de competências digitais transferíveis, reforçando a capacidade organizacional, a igualdade e a inclusão digital. Estes objetivos estão alinhados com o Quadro Europeu de Referência para as Competências Digitais, o Quadro Dinâmico de Referência de Competência Digital/INCoDe.2030, bem como o sistema interno de garantia de qualidade NOVA SIMAQ.

Simultaneamente, é imperativo disponibilizar à comunidade académica da NOVA FCSH **um ecossistema integrado de serviços digitais baseados em novas tecnologias**, orientados para uma cultura de simplificação administrativa e assentes nas necessidades e expectativas dos utilizadores. Por seu lado, a inovação no ecossistema de ensino digital cumpre-se na **promoção de uma cultura de ensino/aprendizagem que dialoga com a vida contemporânea, apoiada na inovação de métodos e de ambientes digitais, estimulando a convivência de ambientes formais e não-formais** baseados na resolução de problemas (PBL) e suportados por novas tecnologias.

O desígnio de uma especialização inteligente nas parcerias externas funda-se no estabelecimento de uma **rede de parcerias digitais assente na colaboração entre os setores criativo e cultural, a investigação científica, a prática artística e o desenvolvimento tecnológico**.

Linhas de atuação e medidas:

- M01. Realizar, em colaboração e a partir da experiência e do percurso do núcleo de Informática, um mapeamento interno de competências digitais utilizando referencial europeu;
- M02. Implementar um programa transversal e faseado de requalificação interna dirigida a competências digitais básicas, intermédias e avançadas.
- M03. Avaliar o impacto do programa de requalificação na qualidade dos serviços.
- M04. Introduzir um instrumento de monitorização e de avaliação da qualidade dos serviços digitais da NOVA FCSH na ótica dos utilizadores.
- M05. Implementar um plano de transformação digital dos atos administrativos orientado por guias e arquiteturas de referência e tecnologias comuns.
- M06. Implementar um programa de inovação digital aberta (*living labs*) dinamizando nos *campi* da NOVA FCSH a parceria entre a comunidade académica e as comunidades locais.
- M07. Introduzir uma oferta de cursos MOOC NOVA FCSH.

M08. Criar uma oferta de recursos educativos digitais NOVA FCSH e disponibilizá-los em acesso aberto.

M09. Instalar um centro de experimentação digital (*testbed*) apostado na translação de conhecimento e de tecnologia entre a NOVA FCSH e as entidades portuguesas do setor criativo e cultural.

O **Plano de Ação para a Transição Digital da NOVA FCSH (2021-2025)** adota uma perspetiva integrada e transversal a toda a atividade da unidade orgânica e funda-se em princípios inclusivos e em práticas colaborativas de gestão (Figura 1).

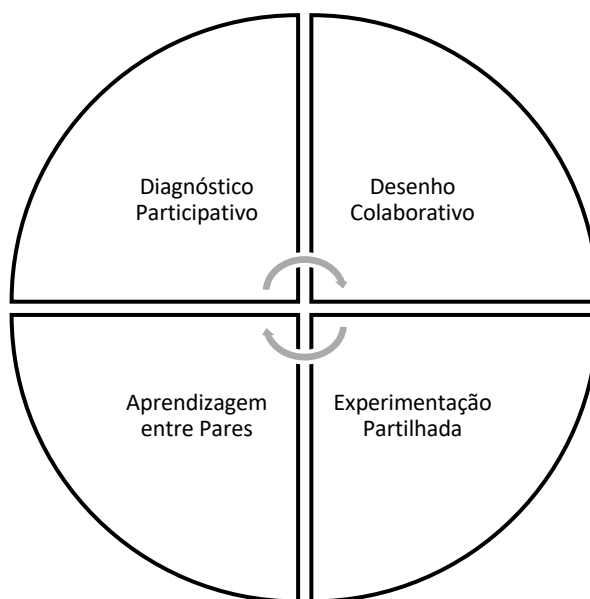


Figura 1. Modelo NOVA FCSH para uma transição digital inclusiva e participativa

1. Diagnóstico participativo: Ativação mutuamente apoiada da comunidade de estudantes, funcionários, docentes e investigadores da NOVA FCSH, bem como dos seus parceiros externos, na identificação dos constrangimentos e das fragilidades que urge endereçar na experiência dos processos de ensino/aprendizagem, investigação, gestão, administração e translação de conhecimento.

2. Desenho colaborativo: Conceção colegial de soluções digitais apoiada em *forças-tarefa* especializadas e transversais aos departamentos, às unidades de investigação, às divisões e gabinetes da NOVA FCSH, encorajando e providenciando os meios humanos e técnicos que permitam à comunidade da NOVA FCSH a cocriação de abordagens e soluções para os problemas identificados.

3. Experimentação partilhada: Os *campi* da NOVA FCSH como laboratórios vivos de soluções. A implementação de soluções digitais será suportada por uma fase exploratória de testes e de avaliação aberta e transparente por subgrupos sectoriais da comunidade académica, assim se aferindo a viabilidade e sustentabilidade da sua replicação e difusão à escala da unidade orgânica.

4. Aprendizagem entre pares: A sistemática partilha das aprendizagens decorrentes das atividades de inovação, promovendo-se a criação de uma memória institucional da NOVA FCSH e uma aprendizagem contínua como boa prática de governança dos processos de transição digital.

9. Criatividade e práticas culturais

A construção e o desenvolvimento da cidadania ativa é um processo que acompanha o tempo de formação dos indivíduos, mas igualmente a sua vida ativa.

Neste contexto, a possibilidade de fruição de múltiplas realidades culturais permite aos cidadãos a aproximação, numa primeira fase, à fruição experimental das práticas culturais, e posteriormente, à consolidação de hábitos em torno de práticas específicas.

Por isso, a descoberta e partilha dessas realidades diferentes, que muitas vezes não estão no centro da nossa comunidade sociocultural, abre os cidadãos para outros mundos que os rodeiam, alerta-os para os valores da diversidade e da diferença, e permite construir redes de informação e de comunicação que sobrevivem com vigor a discursos e narrativas que apelam à recusa dessas diferenças, defendendo todos os medos, que o mesmo é dizer, recusando o conhecimento e a aproximação.

Desta forma, é fundamental desenvolver e estabilizar um programa alargado que facilite a aproximação da comunidade NOVA FCSH a muitos desses universos, quer em contexto de uma cultura e artes canónicas quer na expressão das práticas culturais urbanas e de matriz popular. Uma aproximação que acredita na mediação como mecanismo facilitador e descodificador de processos por vezes complexos ou aparentemente herméticos; uma mediação que é, em simultâneo, emancipadora, porque dá ferramentas e consolida competências para uma autonomização dos cidadãos a favor das inevitáveis descobertas individuais cujo sentido e valor apenas a cada um diz respeito.

Esta aproximação deverá, contudo, desenvolver-se em dois eixos distintos:

A promoção do acesso da comunidade NOVA FCSH às múltiplas ofertas existentes, nomeadamente no contexto da cidade de Lisboa;

A promoção da participação das mulheres e dos homens que constituem a comunidade NOVA FCSH, valorizando a construção da experiência de um(a) *espectador(a) emancipado(a)*, que não se satisfaz apenas com ver e ouvir fazer, mas que quer saber fazer e experimentar o poder transformador da experiência artística.

Este é, de facto, o desafio contemporâneo que se exige das instituições de conhecimento, no sentido do alargamento inclusivo e universal das práticas culturais não apenas em termos de acesso, mas também, e muito especialmente, em termos de participação transformadora.

Saber fazer no contexto específico das práticas culturais pode e deve ser um objetivo universal e plural na construção de uma cidadania ativa que valoriza, sem reservas, os direitos do homem, que reconhece a importância fundamental das democracias e que identifica, no horizonte, as propostas que exploram todos os medos e que propõem ciclicamente formas mais ou menos disfarçadas de violência.

M01. Definição de uma estratégia de promoção da criatividade e fruição de práticas culturais alargada a toda a Comunidade FCSH;

- M02. Estruturação de programa de promoção do acesso da comunidade NOVA FCSH às múltiplas ofertas existentes, nomeadamente no contexto da cidade de Lisboa, através, designadamente da celebração de protocolos com entidades culturais;
- M03. Estabelecimento de mecanismos de valorização de práticas culturais para os estudantes;
- M04. Estabelecimento de programa de participação e envolvimento em experiências culturais e artísticas.
- M05. Articulação com o projetado Instituto de Arte e Tecnologia da NOVA.

10. Modernização e simplificação administrativa – Plano D

O cumprimento pleno das atividades de formação e de investigação por parte das instituições de ensino superior e de investigação científica resulta e beneficia, entre outros aspetos, de um funcionamento eficiente dos vários serviços e processos que integram hoje as estruturas do ecossistema de ensino e de ciência, em Portugal e no Mundo.

São, porém, reconhecidas as crescentes dificuldades, desafios e constrangimentos que se colocam no quotidiano das atividades administrativas, de gestão, de ensino e de investigação, cujos diagnósticos têm sido permanentemente renovados, destacando-se mais recentemente o programa Simplex, no plano intergovernamental, e o programa Mais Ciência Menos Burocracia, promovido na esfera da área governativa da ciência, tecnologia e ensino superior.

Sendo um dos objetivos da NOVA FCSH a melhoria dos seus serviços, nomeadamente através da melhoria de processos, da alteração do paradigma de gestão e estruturação da oferta de serviços, propõe-se a criação de uma dinâmica transversal programática que garanta a definição e **implementação de condições de simplificação e desburocratização em termos estruturais, organizacionais e de funcionamento da NOVA FCSH.**

Constituir-se-á, formalmente, o “**Plano D. Desburocratiza NOVA FCSH**”, enquanto programa de simplificação e modernização administrativa - envolvendo representantes dos estudantes, docentes, investigadores e funcionários - visando a desburocratização e a simplificação da atividade de gestão, criação e comunicação de conhecimento da comunidade NOVA FCSH.

O desenho e a sua implementação procuram responder ao conjunto dos problemas identificados recentemente pela comunidade da NOVA FCSH: complexidade e falta de clareza administrativa, normativa e procedimental; condições das instalações; desintegração dos sistemas de informação e gestão; dispersão de competências e funções; linguagem complexa ou burocrática; qualidade limitada de dados para apoiar os processos de tomada de decisão; tempos de espera e atendimento elevados; reduzidos contextos e práticas de diálogo e partilha; falta de incentivos / reconhecimento para a mudança e a inovação; reduzida internalização do conhecimento existente e produzido na própria faculdade.

O **compromisso por uma administração aberta, transparente e baseada no conhecimento** estabelece-se, entre outros aspetos, a partir da seguinte proposta de carta de princípios² para a modernização e simplificação administrativa:

1. Estratégias e soluções centradas nas pessoas
2. Simplificar antes de complicar
3. "Uma só vez" (Only-once)
4. Promover a eficiência
5. Derrubar barreiras à participação
6. Usar conhecimento para informar decisões
7. Trabalhar em colaboração
8. Testar antes de implementar
9. Avaliar para melhorar
10. Abertura ao futuro

A ação desenvolvida a partir deste eixo visa o cumprimento dos seguintes **objetivos**:

- Desburocratizar a atividade da comunidade da NOVA FCSH;
- Modernizar os processos, serviços e sistemas da NOVA FCSH;
- Promover o bem-estar da comunidade que utiliza os serviços da NOVA FCSH;
- Estabelecer uma cultura de colaboração, participação e co-criação;
- Dotar as equipas/serviços de dinâmicas de diálogo, partilha, capacitação e inovação permanentes
- Reforçar a transparência e o acesso à informação, através de dados abertos e administração aberta;

Neste sentido, serão implementadas doze **medidas**:

- M01. Criar uma unidade de experimentação para a modernização e simplificação administrativa. Constituição de equipa que promova o redesenho de serviços administrativos centrados nos utilizadores/pessoas.
- M02. Formar/capacitar equipas da NOVA FCSH com as competências necessárias para o desenvolvimento de projetos experimentais neste domínio.
- M03. Organizar jornadas internas para a partilha de experiências, boas práticas e projetos inovadores desenvolvidos pelos serviços.
- M04. Criar um prémio para projetos experimentais de inovação de serviços e processos, que possam ser testados no contexto organizacional da NOVA FCSH.
- M05. Implementar/Adotar uma Carta de Princípios para a modernização e simplificação administrativa.
- M06. Criar um programa de mobilidade interna de curta duração entre os serviços, tendo em vista a partilha de experiências e boas práticas.
- M07. Estimular a adoção de sistemas de comunicação e gestão colaborativos

² Adaptado de LabX:

https://drive.google.com/file/d/1WDZWO0a4K1HJHan7k5qalMoiLaH0iVNmd/view?mc_cid=7f18ed475c&mc_eid=f855011b6e

- M08. Definição e prototipagem de metodologias, ferramentas e soluções de inovação pública a utilizar no contexto do ensino superior e de ciência.
- M09. Desenvolver estudos e projetos para a promoção de políticas e práticas de modernização e inovação administrativa no setor do ensino superior e investigação.
- M10. Acelerar a desmaterialização de procedimentos.
- M11. Reformular a rede de atendimento disponibilizada pela NOVA FCSH, promovendo o desenvolvimento, prototipagem e implementação de soluções de atendimento integradas e adaptadas ao perfil dos membros/utilizadores da FCSH, reforçando complementarmente a estratégia de atendimento multicanal.
- M12. Estabelecer um *roadmap* público para a desburocratização.

11. Agendas FCSH 2030 e CSAH 2030

As Agendas FCSH 2030 e CSAH 2030 são elementos de referência programática que orientarão a ação da Direção.

A sua elaboração é prioritária e decorrerá de uma metodologia colaborativa. Será constituído um Grupo de Trabalho, compreendendo a representação dos grupos de docentes, funcionários, investigadores e estudantes.

Articula com a dinâmica estrutural dedicada ao Planeamento e estratégica, desde logo beneficiando da recolha de informação e da adoção de metodologias e práticas de planeamento.

Considerar-se-á o resultado do Fórum de Reflexão Estratégica e outros documentos orientadores para a atividade da NOVA FCSH, em particular os relatórios e enunciados resultantes da reflexão e ação produzidos regularmente por entidades nacionais e europeias relativamente às tendências e perspetivas no plano da formação, da investigação e da relação com a sociedade.

Ambos os documentos são de matriz estratégica e prospetiva, proporcionando um diagnóstico, definindo objetivos e metas a concretizar e a forma de as avaliar.

A Agenda FCSH 2030 concentrar-se-á na vida interna da FCSH, compreendendo as diversas áreas de atuação, em particular o pilar da formação e a generalidade das dinâmicas e áreas de gestão e apoio - enunciando objetivos parciais e comuns, proporcionando indicadores, definindo metodologias e indicando metas a atingir. Visa em particular a realização dos objetivos gerais (B) Fortalecer a **NOVA FCSH** como instituição de relevo e (C) Melhorar as condições de estudo e de trabalho das pessoas que compõem a NOVA FCSH.

A Agenda CSAH 2030, foca-se na definição da atuação da FCSH com impacto externo, visando a promoção da FCSH e a valorização das CSAH, articulando especialmente com as áreas da investigação e da mediação. Visa em particular o cumprimento dos objetivos gerais (A) - Valorizar e ampliar o reconhecimento das **Ciências Sociais, das Artes e das Humanidades** e (D) Aumentar a contribuição e o reconhecimento da participação da formação e da investigação realizadas no âmbito da NOVA FCSH para a **sociedade**.

O seu desenvolvimento decorrerá das medidas a seguir enunciadas.

Linhas de atuação e medidas:

- M13. Criar um Grupo de Trabalho com a representação dos grupos de docentes, funcionários não-docentes, investigadores e estudantes para desenvolver as Agendas;
- M14. Fazer auscultação alargada de objetivos a atingir e das medidas a implementar relativamente cada uma das Agendas.
- M15. Articular com as diversas áreas de atividade;
- M16. Elaborar e apresentar as Agendas à Comunidade NOVA FCSH;
- M17. Implementar uma metodologia permanente de avaliação e reporte;
- M18. Apresentar relatórios semestrais de execução.

C. Áreas e estruturas de apoio

1. **Áreas de gestão e suporte**

As áreas de gestão e suporte são evidentemente basilares para o funcionamento da NOVA FCSH, vitais para a concretização dos propósitos dos diversos pilares e dinâmicas estruturais e programáticas.

A NOVA FCSH dispõe de um corpo de funcionários-não docentes e não-trabalhadores especializado, com experiência e níveis de desempenho adequados, destacando-se a figura da Administradora que acompanha diretamente a sua atividade.

Como se tem referido ao longo deste texto, considera-se do maior interesse ampliar e promover uma participação mais autónoma e interveniente desses profissionais na coordenação de atividades da NOVA FCSH.

Da mesma forma, solicitar-se-ão as áreas de gestão e suporte a definir o seu plano de atividades em sintonia com o Programa geral da NOVA FCSH para 2030 e a colaborar atividade nas Agendas 2030.

Importa, em articulação com a dinâmica Comunidade FCSH, encontrar meios explícitos de valorização dos trabalhadores não-docentes e não-investigadores, visando o justo reconhecimento do papel determinante que têm para o sucesso da NOVA FCSH.

Nesse sentido, mantendo-se o seu funcionamento normal, promover-se-á um conjunto de medidas no sentido de ampliar a valorização e expressão das Áreas de Gestão e Suporte:

Linhas de atuação e medidas:

- M01. Definir um mecanismo de auscultação permanente;
- M02. Elaborar e apresentar planos de atividades anuais e respetivos resultados à Comunidade FCSH;
- M03. Ampliar a participação e a responsabilidade de funcionários não-docentes nas atividades de coordenação de atividades – em particular nas dinâmicas já referidas.

2. Infraestruturas de apoio à formação e à investigação

A projeção da NOVA FCSH no horizonte 2030 é alicerçada no reconhecimento de que novas e mais especializadas unidades de apoio e plataformas técnicas necessitam ser criadas na nossa Escola com a missão de combinar uma necessária base material modernizada (infraestruturas e equipamentos) com a dedicação, entusiasmo e inconformismo que caracterizam a nossa comunidade académica. Impõe a gestão dos recursos institucionais que essa dotação de meios seja planeada de forma integrada, servindo transversalmente os diversos departamentos e unidades de I&D, beneficiando o bem comum, e evitando a dispersão de plataformas e repositórios.

Apontam-se como principais medidas as que se seguem.

Linhas de atuação e medidas:

- M01. Definir um programa estratégico integrando e articulando as diversas atividades associadas ao apoio à formação, à investigação e à mediação;
- M02. Criar um banco de recursos digitais e multimédia abertos (som, imagem, vídeo), resultantes das atividades académica, científica e tecnológica, disponibilizando à comunidade da NOVA FCSH um repositório partilhado.

3. Comissão de Ética e Transparência

Uma instituição de referência no domínio das CSAH requer a criação de uma **Comissão de Ética e Transparência**, preparada para dar resposta à crescente complexidade dos processos que implicam a recolha, a utilização e o acesso a dados, salvaguardando sempre os princípios de proteção da informação. Por outro lado, na Era Digital – em processos de prevenção e combate à prática de plágio académico – é exigida particular atenção aos diversos riscos associados à vida académica e científica das instituições de Ensino Superior, nomeadamente em sede de projetos de I&D.

A Universidade NOVA de Lisboa dispõe de uma Comissão de Ética, órgão consultivo do Reitor para as questões éticas suscitadas pelas atividades desenvolvidas na instituição.

Pela especificidade das CSAH e pela diversidade de modos de criação de conhecimento que constituem a vida da comunidade da NOVA FCSH, propõe-se a constituição de uma comissão local própria, capaz de uma intervenção contínua e em proximidade com dos estudantes, trabalhadores não-docentes e não-investigadores, docentes e investigadores, e encarregue do desenvolvimento de manuais de referência e da elaboração de instrumentos especializados, capazes de garantir o exercício de direitos fundamentais num quadro de integridade, confiança e segurança.

Linhas de atuação e medidas:

- M01. Constituir uma Comissão de Ética e Transparência na NOVA FCSH.
- M02. Criar uma coleção de manuais de referência, em linguagem e formato acessível e inclusivo, sobre práticas adequadas de produção de dados, acesso a bases de dados e utilização de conteúdos.

4. Provedor do Estudante

Alinhada com a existência, atualmente, de uma Provedora do Estudante na NOVA, a criação desta estrutura integra-se numa perspetiva de comunicação multicanal que, simultaneamente, identifica e disponibiliza vias privilegiadas para atendimento dos estudantes, ao longo do ciclo de vida na instituição – vias essas suscetíveis de agilizar a capacidade institucional de ouvir, avaliar e propor soluções.

Linhas de atuação e medidas:

Criar o Provedor do Estudante

M03. Promover a divulgação da existência do Provedor do Estudante junto da comunidade

M04. Estruturar um canal de comunicação e intervenção do Provedor dos Estudantes junto da área de formação respeitando a privacidade dos estudantes e permitindo definir um mecanismo de avaliação de impacto

Equipa

Diretora

Três Subdiretores

Quatro Subdiretores Adjuntos

Coordenadores dos Grupos de Trabalho responsáveis pelo desenvolvimento de dinâmicas (grupos compostos por representantes dos grupos de docentes, trabalhadores não-docentes e não-investigadores, investigadores e estudantes)

Administradora

Coordenação das infraestruturas de apoio à formação e à investigação

Programa de ação

Maria Fernanda Rollo

Maria Antónia Coutinho

Maria João Valente Rosa

Paulo Nuno Vicente

*

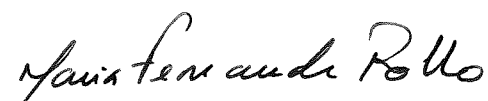
A presente candidatura à Direção da NOVA FCSH e o programa de ação que propõe decorre de uma visão. Reflete uma forma-de-estar, o entendimento da formação e da ciência como um bem comum; reflete a minha cumplicidade com a FCSH, mas, sobretudo, um compromisso com as pessoas e a sociedade. Essa é, aliás, a razão essencial de tudo quanto tenho feito, a razão pela qual escolhi ser historiadora, professora, investigadora, funcionária da NOVA FCSH.

É uma proposta livre.

Acreditamos que importa atuar coletivamente, em coerência e em função da nossa forma-de-estar. É possível e necessário assumir colaborativamente a missão que nos cumpre, escolher caminhos, definir posições e eleger prioridades e meios para a sua concretização. Será sempre uma escolha, uma opção.

Fica a minha contribuição e a da equipa que me acompanha, agradecendo a forma como entenderam confiar e empenhar-se nesta candidatura.

Faculdade de Ciências Sociais e Humanas,
20 de maio de 2021



Maria Fernanda Rollo
Professora Catedrática
Faculdade de Ciências Sociais e Humanas
Universidade Nova de Lisboa