

**PROGRAMA DE GESTÃO
PARA O BIÊNIO 2016-2017**

**FACULDADE DE DIREITO
DA UNIVERSIDADE DE LISBOA**

JORGE DUARTE PINHEIRO

NOVEMBRO DE 2015

No final de Janeiro de 2014, fui eleito como Director com base num Programa de Gestão para o Biénio 2014-2015, que incluía um conjunto concreto de objectivos.

A terminar o mandato, [prestei contas do que foi feito](#) para honrar os compromissos que tinham sido assumidos.

A gestão desenvolvida no biénio 2014-2015 prova que existe um novo caminho para a maior Faculdade de Direito do País.

A nossa Escola centenária pode e deve continuar a aprofundar a sua ligação com a modernidade e com a prática.

Estas são a convicção e o propósito que animam o presente programa, elaborado de acordo com as linhas gerais do [programa eleitoral da lista B](#), pela qual me candidatei.

Volto, assim, após mais de 30 anos ininterruptos de ligação à Faculdade de Direito da Universidade de Lisboa, quer na qualidade de estudante quer na qualidade de docente e investigador, a colocar a minha experiência, tacto e ânimo à disposição da Escola, no momento em que a ela incumbe decidir o que quer ser e como vai ser no próximo biénio.

Jorge Duarte Pinheiro

INTRODUÇÃO

O presente Programa de Gestão para o Biénio está configurado dentro do contexto já assumido no anterior mandato de obediência estrita às normas estatutárias.

Assim, enunciam-se as matérias que competem estatutariamente ao Director e as que, sendo competência de outros órgãos, são com aquelas coerentes e que, quanto à sua execução administrativa, têm desde já o apoio da direcção.

O presente Programa de Gestão para o Biénio divide-se nos seguintes pontos:

1. Medidas prioritárias;
2. Ensino;
3. Revisão do plano de curso da licenciatura;
4. Organização dos 2.º e 3.º ciclos;
5. Rede de apoio ao aluno;
6. Investigação;
7. Organização científica da escola;
8. Gestão administrativa, patrimonial e financeira da escola;
9. Internacionalização;
10. Pessoal não docente;
11. Desenvolvimento da marca «FDUL».

A vastidão das tarefas que incumbem ao Director pressupõe uma acção apoiada nas forças vivas da Escola. Em coerência, são convidados a associar-se à equipa de gestão todos os colegas de todos os Grupos Científicos, independentemente das Listas pelos quais se candidataram aos órgãos. Com este intuito, importa sublinhar que se adopta uma estratégia de desconcentração administrativa, centrada na delegação de competências e na criação de equipas de projecto.

Além disso, afigura-se fundamental cumprir a tradição de colegialidade do Conselho Académico, nomeadamente enquanto expressão da representatividade de todos os corpos da Escola. Assim, manter-se-á a regra, adoptada no mandato anterior, de realização de reuniões com carácter quinzenal.

Mais, nos processos decisórios, o candidato vincula-se a observar o conteúdo dos pareceres emitidos pelo Conselho Académico nas matérias previstas no artigo 41.º dos

Estatutos, respeitando aquela que for a deliberação maioritária do órgão. Da mesma forma, o candidato compromete-se a que os eventuais Subdirectores que o coadjuvem no exercício das suas funções também se vinculem a respeitar o conteúdo dos pareceres emitidos pelo Conselho Académico nas mesmas matérias.

A preservação do bom relacionamento institucional com a AAFDL é também um desígnio fundamental, contando com a sua colaboração, como tem acontecido até agora, para a melhoria das condições dos alunos e para o engrandecimento e projecção externa da nossa Faculdade. O candidato vislumbra esta parceria estratégica com a AAFDL à luz de um princípio de não retrocesso: não se recuará no nível e na intensidade da parceria até agora existente. Os objectivos são, pelo contrário, o aprofundamento e a expansão dessas mesmas relações.

1. MEDIDAS PRIORITÁRIAS

- a) Assegurar que a Faculdade continua a ter uma gestão profissional e rigorosa, designadamente do ponto de vista administrativo e financeiro, mantendo o objectivo de obtenção de um saldo orçamental significativo, como ocorrido em 2014;
- b) Promover a contratação de docentes convidados para rejuvenescimento do corpo docente, continuando a assegurar que a sua carga lectiva não excede a respectiva percentagem de contratação;
- c) Consagrar a leccionação generalizada em regime de aulas teórico-práticas e diversificar a oferta de disciplinas optativas, através de uma revisão do plano de curso;
- d) Promover, no âmbito da entrada em funcionamento dos novos Cursos de Mestrado, a ligação efectiva à prática jurídica, através da celebração de protocolos com entidades públicas ou privadas para a realização do estágio de natureza profissional objeto de relatório final, substitutivo da tese.
- e) Apoiar o exercício efectivo das competências do Conselho Pedagógico, em especial na área da avaliação de docentes e da promoção de boas práticas pedagógicas, cabendo ao Director promover e executar todas as iniciativas que nestes domínios vierem a ser aprovadas;

f) Aumentar o número de subturmas por forma a assegurar uma adequada distribuição de alunos por subturma com respeito pelo número máximo de alunos definido pelo Conselho Pedagógico;

g) Apostar na internacionalização da Faculdade, designadamente através da oferta de um LL.M. de referência;

h) Dinamizar o funcionamento do CARL (Centro de Arbitragem e de Resolução de Litígios) e do GCJ (Gabinete de Consultoria Jurídica), assegurando o envolvimento dos docentes mais novos e dos estudantes de 1.º, 2.º e 3.º ciclos nas respectivas actividades;

i) Abrir concursos para a contratação de professores auxiliares e para o preenchimento de vagas nas demais categorias da carreira docente universitária;

j) Abrir concursos para a contratação de pessoal não docente, com prioridade para o preenchimento de vagas de dirigentes intermédios;

k) Abrir concurso público para a ampliação da Biblioteca e para a melhoria das condições do espaço actual (designadamente em termos de iluminação) e lançar as bases para a construção de um novo edifício.

2. ENSINO

a) Manter a contratação de docentes convidados, continuando a assegurar que a sua carga lectiva não exceda a respectiva percentagem de contratação;

b) Garantir que as cargas lectivas para todos os docentes respeitam os limites máximos e mínimos legalmente previstos;

c) Consagrar o princípio da concentração disciplinar na distribuição de serviço docente: fora dos casos em que isso ocorra de forma voluntária, um docente, no mesmo semestre, não deve leccionar mais do que duas disciplinas distintas;

d) Organizar os horários, nomeadamente nocturnos, de forma a concentrar as cargas lectivas de cada docente em aulas contínuas e no menor número de dias possível;

e) Apoiar e executar, na medida em que isso pressuponha a intervenção da direcção, os critérios gerais para a concessão de licenças sabáticas;

f) Promover o recrutamento pontual, e quando justificado, de juristas de reconhecido mérito para exercício de funções docentes, com o estatuto de docentes convidados;

g) Efectivar o Plano de Oferta Lectiva Trienal previsto nos Estatutos, permitindo conceber cada ano lectivo com mais do que um ano lectivo de antecedência, de modo a estabilizar a distribuição do serviço docente e a concessão de licenças sabáticas relativas a períodos de 3 anos (assim evitando todo o tempo e esforço consumidos anualmente nestas tarefas);

h) Monitorizar e garantir, em estreita articulação com o Conselho Pedagógico, o cumprimento do Regulamento de Avaliação, designadamente no que toca a: cumprimento de prazos de lançamento de notas de avaliação contínua e de exames; disponibilização atempada de programas das unidades curriculares; cumprimento do dever de fundamentação na análise dos recursos de notas; recomendação de que as provas orais dos alunos do turno pós-laboral tenham lugar nesse mesmo horário;

i) Realizar inquéritos pedagógicos oficiais, tanto para efeitos de monitorização interna, como para a integração da avaliação pedagógica na avaliação dos docentes;

j) Apoiar a revisão do actual regime de avaliação de docentes, passando a incluir nas comissões de avaliação, em todos os graus da carreira, docentes de outras faculdades nacionais e, muito em particular, docentes estrangeiros;

k) Simplificar os registos, formalidades e imposições burocráticas excessivas aos docentes, concentrando a sua atividade na docência e na investigação.

3. REVISÃO DO PLANO DE CURSO DA LICENCIATURA

a) Apoiar a preparação, para apresentação e discussão nos órgãos próprios em razão das respectivas competências, de uma proposta de reorganização curricular do 1.º ciclo, com vista à obtenção de um plano de curso que permita modernizar a oferta lectiva neste domínio; nomeadamente, com vista a:

- Diversificar a oferta de disciplinas optativas, mantendo um corpo coerente de formação jurídica;

- Integrar disciplinas com vocação para a preparação do exercício de profissões jurídicas;
- Promover as aulas teórico-práticas e manter a separação entre aulas teóricas e práticas apenas nas disciplinas em que isso se justifique, neste caso regressando, sempre que possível, ao modelo das 3 horas de aulas práticas por semana;
- Promover a especificidade disciplinar através da diferenciação da carga horária de acordo com o conteúdo e as exigências da disciplina;
- Desenvolver a oferta lectiva em língua inglesa;
- Atribuir um número limitado de ECTS a iniciativas de formação jurídica não directamente reconduzíveis a uma unidade curricular, como, e por exemplo, seminários, ou *workshops*.

4. ORGANIZAÇÃO DOS 2.º E 3.º CICLOS

- a) Promover, no âmbito da entrada em funcionamento dos novos Cursos de Mestrado, a ligação efectiva à prática jurídica, através da celebração de protocolos com entidades públicas ou privadas para a realização do estágio de natureza profissional objeto de relatório final, substitutivo da tese, tal como previsto nos Cursos de Mestrado em Prática Jurídica acreditados em 2015.
- b) Realizar uma efectiva promoção da oferta da Faculdade nestes ciclos através de adequadas estratégias de *marketing*;
- c) Apoiar a criação de outros formatos no 2.º ciclo, nomeadamente o de LL.M., como instrumento de internacionalização da Faculdade; em especial, será dada prioridade ao projeto de lançamento de um LL.M. em Direito e Gestão, em parceria com o ISEG;
- d) Prever a abertura de um período adicional de candidaturas ao 2.º ciclo, para quem pretenda ingressar apenas no 2.º semestre;
- e) Integrar no 2º e no 3º ciclos, através da atribuição de ECTS, a realização de cursos, seminários e outras formas de aprendizagem;
- f) Criar a figura do «coordenador de curso», atribuindo a um docente a responsabilidade pela organização de um específico curso do 2º ou do 3.º ciclos, com tarefas determinadas em matéria de coordenação dos programas das disciplinas e dos métodos de avaliação adotados;

- g) Definir e implementar um prazo máximo de 4 meses para a discussão de teses no 2.º ciclo e de 6 meses no 3.º ciclo, alterando o procedimento de marcação;
- h) Monitorizar a presenças de docentes em júris e arguições no 2.º e no 3.º ciclos, com vista a equilibrar a distribuição desta tarefa docente;
- i) Monitorizar as orientações de teses de 2.º e de 3.º ciclos afectas a cada docente, com o objectivo de avaliar o estado actual da distribuição desta tarefa docente;
- j) Organizar o 2.º e o 3.º ciclos dentro do espaço de mobilidade europeia de ensino, promovendo a frequência de disciplinas noutras universidades e a leccionação de disciplinas por docentes estrangeiros;
- l) Promover a cultura de provas e arguições realizadas em conjunto e com docentes estrangeiros.

5. REDE DE APOIO AO ALUNO

- a) Dotar o Gabinete de Apoio ao Estudante e o Gabinete de Saídas Profissionais dos meios necessários para funcionarem como estruturas de apoio efectivo aos alunos;
- b) Reforço da presença da Faculdade junto dos serviços de recrutamento dos empregadores, através do contacto directo e da disponibilização pró-activa de informação;
- c) Realizar *Job Markets*, integrando outras saídas profissionais para além da advocacia;
- d) Celebração de protocolos com entidades públicas e privadas, designada mas não exclusivamente sociedades de advogados, por forma a garantir um número mínimo de estágios de verão para estudantes do 1.º ciclo da Faculdade;
- e) Monitorizar as taxas de empregabilidade dos ex-alunos da Faculdade, adoptando uma postura pró-activa de promoção da empregabilidade de todos os licenciados e graduados da FDUL;

f) Fomentar e auxiliar os licenciados e graduados da FDUL na preparação de candidaturas ao ingresso em ordens profissionais estrangeiras, nomeadamente de jurisdições anglo-saxónicas;

g) Criar uma base de dados de ex-alunos com vista a consolidar uma estrutura sólida de *alumni*, e dinamizar esta importante rede, promovendo iniciativas e estimulando o envolvimento dos ex-alunos nas atividades da Faculdade, bem como na promoção e projeção da sua imagem;

h) Lançamento de um programa de *mentoring* de alunos, em especial alunos carenciados, em associação com escritórios de advogados e outras empresas, com relevo especial para ex-alunos da Faculdade;

i) Manter e desenvolver o programa anual de recepção aos novos alunos, designadamente continuando a organizar o festival de dinamização cultural FDUL *Experience* (dependendo de patrocínio externo), bem como a organização de uma cerimónia anual de graduação;

j) Promover e desenvolver o Gabinete de Responsabilidade Social, nomeadamente através do aumento efectivo dos recursos financeiros afectos ao apoio social e do apoio efectivo aos Estudantes com Necessidades Educativas Especiais;

6. INVESTIGAÇÃO

a) Lançar um plano de apoio aos investigadores mais novos, criando condições para que a Faculdade possa ajudar a suportar parte dos respectivos encargos de investigação científica, designadamente através das seguintes medidas:

- Desenvolver guias de apoio à investigação adequados ao início da carreira académica, designadamente com informação quanto a metodologias de investigação na ciência jurídica, a programas de gestão documental e a bibliotecas de referências;
- Atribuir um crédito para escolha de obras científicas a adquirir para a biblioteca e que possam ser necessárias para a sua investigação;
- Financiar a publicação de artigos científicos em revistas com *peer review*;
- Disponibilizar o material informático necessário à investigação;
- Atribuir créditos para fotocópias e para empréstimos interbibliotecários.

- b) Apoiar os Centros de Investigação acreditados, nomeadamente nas tarefas inerentes aos processos futuros de avaliação intercalar (2017);
- c) Apoiar os Centros de Investigação ainda não acreditados no respectivo processo de acreditação, de modo a que a sua avaliação futura possa refletir a elevada qualidade do trabalho já hoje desenvolvido;
- d) Formalizar e assegurar regras equitativas quanto às relações administrativas, financeiras e científicas da Faculdade com os Institutos e Centros de Investigação;
- e) Dotar a nova «Revista da Faculdade de Direito da Universidade de Lisboa / Lisbon Law Review» dos meios necessários para que se possa impor internacionalmente como uma publicação científica de referência, com *peer-review*;
- f) Apoiar os Centros de Investigação com os meios necessários para que as respectivas revistas especializadas se imponham internacionalmente como publicações científicas, com *peer-review*, de referência;
- g) Implementar a nova linha editorial da Faculdade, as «Publicações FDUL/Lisbon Law Editions», publicando obras científicas de referência em estreita parceria com a AAFDL;
- h) Promover a publicação anual de listas de produção científica da Faculdade;
- i) Criar um canal de transmissão dos eventos científicos realizados na Faculdade, com conteúdos gratuitos e pagos;
- j) Integrar a Biblioteca nos objectivos de investigação científica da Faculdade, nomeadamente através da promoção de eventos científicos em Biblioteconomia e Ciências da Informação;
- l) Integrar a Biblioteca em grupos de trabalho internacionais como a *Law Libraries Section* da *International Federation of Library Associations and Institutions*;
- m) Reformular as modalidades de consulta na Biblioteca: classificar os títulos de forma a possibilitar diferentes regimes de acesso, incluindo aqui, relativamente a algu-

mas obras de que haja mais do que um exemplar, o empréstimo domiciliário de curta e de média durações;

n) Incentivar a utilização de recursos digitais, através da progressiva digitalização do acervo da Biblioteca e da disponibilização *online* dos conteúdos já desmaterializados;

o) Desenvolver o programa de apoio à tradução de trabalhos científicos para línguas estrangeiras;

p) Atribuir um incentivo financeiro aos docentes que publiquem artigos em revistas científicas sujeitas a *peer-review*, com vista a aumentar os índices de produção científica contabilizável da Faculdade;

q) Aplicar o novo Regulamento do Fundo de Apoio à Investigação, através do qual se prevê que a Faculdade possa, mediante regras objectivas e transparentes, conceder suporte financeiro à deslocação de investigadores ao estrangeiro para a apresentação de *papers*, ao acolhimento de *fellows* ou à realização de eventos científicos internacionais.

7. ORGANIZAÇÃO CIENTÍFICA DA ESCOLA

a) Apoiar a criação de um quinto grupo científico: especificamente, o Grupo de Ciências Jurídico-Criminais;

b) Apoiar a organização das disciplinas científicas jurídicas e auxiliares e a afectação das mesmas aos diferentes grupos científicos, através de critérios que permitam delimitar as disciplinas específicas de cada grupo e as que são comuns a mais do que um grupo;

c) Apoiar a definição dos termos de integração dos centros de investigação acreditados nas estruturas orgânicas representativas da Escola;

d) Promover a abertura de concursos para a contratação de professores auxiliares e de concursos para preenchimento de vagas nas demais categorias da carreira docente universitária.

8. GESTÃO ADMINISTRATIVA, PATRIMONIAL E FINANCEIRA DA ESCOLA

- a) Avaliar a qualidade dos serviços prestados em público, em especial através de mecanismos de controlo de tempo de resposta a pedidos de alunos e de garantia de uniformidade no tratamento dos assuntos; em especial, propõe-se a criação de um sistema *online* em tempo real de atendimento aos alunos, que preste informações por escrito, durante o horário de atendimento;
- b) Manter o sistema adoptado de compras centralizadas através da Universidade de Lisboa, garantindo uma contratação pública legal e transparente, de acordo com uma planificação antecipadamente definida;
- c) Aprofundar a política de transparência da gestão administrativa e financeira através da integração de um representante dos alunos, sem direito de voto, nas reuniões do Conselho de Gestão;
- d) Continuar a política de captação de formas alternativas de financiamento, nomeadamente através da prestação de serviços no mercado;
- e) Rentabilizar o espaço do CARL, aumentando o número de arbitragens aí realizadas, com vista a chegar a *break-even* no prazo de um ano;
- f) Obter autorização ministerial para funcionamento do CARL e prosseguir a captação de receitas através da sua actividade própria;
- g) Diversificar a oferta de parecerística e de acções de formação, com vista a obter mais receitas próprias através do GCJ;
- h) Promover o envolvimento de um maior número de docentes nas actividades do CARL e do GCJ, segundo regras transparentes e objectivas que, entre outros critérios, assegurem a participação dos docentes mais novos, bem como de alunos colaboradores;
- i) Prosseguir a política de rentabilização dos espaços da Faculdade, ao abrigo do novo Regulamento de Utilização de Espaços;

- j) Promover o patrocínio de actividades científicas, chamando a comunidade a contribuir para a política científica da Escola;
- k) Continuar o processo de racionalização do espaço da Faculdade, nomeadamente através da criação de novas salas de aula e de organização do espaço dos Institutos, Centros de Investigação e dos núcleos de alunos;
- l) Criar um espaço da memória da FDUL, englobando os museus já existentes;
- m) Promover a eficiência energética dos edifícios da Faculdade, designadamente no que diz respeito à iluminação e ao isolamento térmico, executando as recomendações da certificação energética em curso, de modo a reduzir custos e aumentar o conforto de todos os que utilizam os espaços da Faculdade;
- n) Continuar o processo de climatização da Faculdade já iniciado com a Sala de Estudo, nomeadamente no que concerne ao aquecimento das salas de aulas, aumentando assim o conforto de docentes e alunos;
- o) Criar melhores condições de trabalho aos investigadores, através da renovação dos equipamentos de fotocópias e digitalização na área de docentes ou da criação de uma pequena copa;
- p) Criar um espaço de estudo ao ar livre;
- q) Criação de um refeitório, em espaço a determinar em conjunto com a AAFDL, especialmente destinado aos alunos que trazem almoço ou jantar de casa;
- r) Dinamizar o espaço ajardinado nas traseiras da Faculdade;
- s) Dinamizar o Conselho Consultivo da Faculdade;
- t) Criação de mecanismos internos de divulgação de informação institucional (sumário mensal da actividade dos órgãos da Faculdade).

9. INTERNACIONALIZAÇÃO

- a) Elaborar um plano de relações internacionais, definindo uma aposta clara e uma estratégia de internacionalização;
- b) Identificar os critérios de *rankings* internacionais e promover a integração qualificada da Faculdade nesses *rankings*;
- c) Promover a apresentação de candidaturas a projectos de investigação que confirmam suporte financeiro estrangeiro e internacional;
- d) Celebrar protocolos com instituições públicas e privadas estrangeiras e internacionais para a promoção de saídas profissionais no estrangeiro, quer ao nível da graduação, quer relativamente a alunos que concluíam o 2.º ou o 3.º ciclos;
- e) Consolidar a presença da Faculdade nos programas de mobilidade docente, discente e de demais trabalhadores;
- f) Continuar a política de patrocínio de equipas de alunos em grandes competições internacionais de simulação de julgamento (*moot courts*), em estreita parceria com o Gabinete Erasmus e de Relações Internacionais;
- g) Aumentar o número de alunos estrangeiros na Faculdade, criando as condições lectivas necessárias para que tenham formas efectivas e sérias de aprendizagem;
- h) Aprofundar as relações cooperação com faculdades de referência no âmbito da cooperação jurídica, desenvolvendo programas conjuntos de investigação.

10. PESSOAL NÃO DOCENTE

- a) Contratar pessoal não docente qualificado, prosseguindo a linha anterior de montagem de serviços administrativos eficientes e de qualidade;
- b) Preencher os cargos dirigentes previstos no mapa de pessoal e que ainda se encontram vagos em razão de constrangimentos externos, o que se estima ser possível uma vez concluída a revisão, em curso, dos Estatutos da Universidade de Lisboa;

- c) Aumentar o pessoal não docente na Biblioteca, de modo a permitir o seu melhor funcionamento e o alargamento de horários durante a semana, bem como a sua abertura ao sábado;
- d) Continuar a investir em recursos humanos nos sectores estratégicos da Comunicação e Imagem, Relações Internacionais, Apoio à Investigação e *Alumni*;
- e) Reforçar a profissionalização da gestão, nomeadamente através de pessoal qualificado para as áreas financeira e de gestão de recursos humanos;
- f) Regulamentar as condições de prestação de serviço nas unidades de gestão, em especial nas unidades com maior número de funcionários (Divisão Académica, Divisão Administrativa e Biblioteca).

11. DESENVOLVIMENTO DA MARCA «FDUL»

- a) Desenvolvimento de uma estratégia coerente de comunicação e imagem, através da definição de regras claras quanto à promoção da imagem da Faculdade: criação de materiais promocionais informativos audiovisuais, brochuras, vídeos institucionais, cartazes e *flyers*, estudar a via da publicidade na imprensa escrita, desenvolver a presença da Faculdade em redes sociais;
- b) Criação de um Gabinete de Imprensa, que facilite a ligação institucionalizada aos meios de comunicação social e reforce a visibilidade das actividades e dos docentes da FDUL, bem como dos seus alunos e da AAFDL, permitindo ainda aprofundar a cooperação, nesta matéria, com a AAFDL;
- c) Continuar a desenvolver o programa de divulgação da Faculdade junto dos estudantes do ensino secundário e outros, em estreita parceria com a AAFDL, designadamente através da promoção de embaixadores da Faculdade, da organização de *Open Days*, de feiras universitárias e de outros programas, como o *Pre-Law Summer Course*, como forma de atracção de alunos;
- d) Desenvolver o *merchandising* da Faculdade, em estreita parceria com a AAFDL;
- e) Continuar a publicar a «*Newsletter da Faculdade*», fazendo incluir neste boletim toda a informação relevante sobre a vida da Escola;

f) Desenvolvimento de uma *mailing list* diferenciada para divulgação das actividades da Faculdade;

g) Reorganização integral da sinalética e dos placards da Faculdade.