



INESCTEC

TECHNOLOGY & SCIENCE

| ASSOCIATE LABORATORY

COORDINATED BY

INESCPORTO

PORTUGAL

LABORATÓRIOS DO ESTADO

REFLEXÕES SOBRE SUSTENTABILIDADE E
MODELO DE FINANCIAMENTO

MAIO 2012

INESCTEC Laboratórios do Estado

versão de trabalho

**documento de reflexão sobre a sustentabilidade, modelo institucional,
modelo de gestão e modelo de financiamento dos Laboratórios do Estado
Português, pelo**

INESC Tecnologia e Ciência, Laboratório Associado

**no contexto Audição Pública sobre carreiras e financiamento do sistema
científico e tecnológico nacional e missões dos Laboratórios do Estado
promovida pela Assembleia da República**

Índice

REFLEXÕES SOBRE A SUSTENTABILIDADE, MODELO INSTITUCIONAL, MODELO DE GESTÃO E MODELO DE FINANCIAMENTO DOS LABORATÓRIOS DO ESTADO	1
1 JUSTIFICAÇÃO	1
2 MODELO INSTITUCIONAL DE UM LABORATÓRIO DO ESTADO	2
3 VISÃO E MISSÃO	2
4 MODELO DE GESTÃO	2
5 MODELO DE FINANCIAMENTO E SUSTENTABILIDADE	2
6 DIFERENCIAÇÃO ENTRE LABORATÓRIOS DO ESTADO E LABORATÓRIOS ASSOCIADOS	3

REFLEXÕES SOBRE A SUSTENTABILIDADE, MODELO INSTITUCIONAL, MODELO DE GESTÃO E MODELO DE FINANCIAMENTO DOS LABORATÓRIOS DO ESTADO

no contexto Audição Pública sobre carreiras e financiamento do sistema científico e tecnológico nacional e missões dos Laboratórios do Estado promovida pela Assembleia da República

Maio 2012

1 JUSTIFICAÇÃO

O problema associado aos Laboratórios do Estado pode resumir-se ao conceito e sustentabilidade.

Na reflexão que se segue, pretende distinguir-se metodologicamente a questão da **visão e missão** da questão da **organização**. As primeiras vertentes são de natureza estratégica, a última é de caráter operacional ou tático.

Todo o Laboratório clamará por especificidades, mas na construção de um modelo o que importa é condensar o que é comum. A tese que se procurará esboçar e defender corresponde a extrair ensinamento da rica e complexa experiência que constituiu na última década a existência dos Laboratórios Associados.

Esta experiência, na sua extraordinária diversidade, permite extrair as seguintes conclusões:

1. Cada Laboratório Associado tem uma visão e missão, que foram reconhecidas pelo Estado num instrumento contratual próprio.
2. É inegável que os Laboratórios Associados prestam um inestimável serviço público.
3. O figurino jurídico que os mais importantes assumem, de instituição privada sem fins lucrativos, não constituiu em nenhum caso impedimento para a prestação desse serviço público.
4. A Lei portuguesa também permite que as Universidades públicas assumam uma personalidade jurídica de Fundação de direito privado – sem que isso tenha beliscado a natureza de serviço público que assumem.
5. O figurino jurídico de associação privada sem fins lucrativos permitiu aos Laboratórios Associados adotar inovadores modelos de organização e de gestão de ciência e tecnologia, conferindo-lhes agilidade e adaptabilidade à evolução dos tempos e das circunstâncias.
6. Ao contrário de prognósticos agourentos, os Laboratórios Associados não perderam (bem pelo contrário) a capacidade de gerar excelência científica e técnica só por causa da sua personalidade jurídica privada.
7. O financiamento dos Laboratórios Associados, diferentemente dos Laboratórios do Estado, assim como das Universidades em regime fundacional, é concebido em termos de metas de desempenho contratualizadas, ao invés dos Laboratórios do Estado em que o financiamento se executa por via do Orçamento do Estado, desindexado de produtividade.

Propõe-se que seja estudada a possibilidade de conversão dos Laboratórios do Estado num modelo inspirado nos Laboratórios Associados e nas Fundações Universitárias, a fim de criar uma nova forma de sustentabilidade e produtividade.

2 MODELO INSTITUCIONAL DE UM LABORATÓRIO DO ESTADO

Como modelo alternativo ao atual, **propõe-se que cada Laboratório do Estado seja gerido por uma Associação Privada sem Fins Lucrativos**, com a qual o Estado Português firmará um contrato de missão e gestão.

O Laboratório do Estado permanece, o que se cria é uma nova sinergia na definição estratégica da operação e gestão do Laboratório. Com efeito, este modelo abre portas a que associados da indústria e universidade portuguesa possam se reunir e consorciar para a gestão de um Laboratório do Estado, sendo possível que o próprio estado possa também se constituir como um dos Associados.

3 VISÃO E MISSÃO

A **visão e missão** de cada Laboratório do Estado deverão estar registadas no seu estatuto em termos genéricos, permitindo-se que aspetos mais específicos sejam fixados, por períodos regulares (de 10 anos, por exemplo), num contrato de gestão firmado entre o Estado e a Associação gestora respetiva.

4 MODELO DE GESTÃO

O modelo de gestão de um Laboratório do Estado passará a ser o modelo definido pela sua Associação gestora.

Nomeadamente, a Direção de um Laboratório do Estado passará a ser designada em Conselho Geral pelos Associados, deixando de ter sentido a nomeação ministerial.

Os seus quadros de investigadores e colaboradores passarão, no limite, a ser dependentes de contratos de trabalho com a Associação gestora. Esta ficará com a responsabilidade de definir dimensionamento de quadros e necessidades, de delinear carreiras e progressões e demais exigências de carácter laboral.

Incluído no esquema de vencimentos associado à grelha de progressões e promoções, passaria a ser permitida a definição de esquemas de remuneração complementar com base em avaliação de desempenho e produtividade, desde que indexados a margens financeiras libertas pela atividade.

5 MODELO DE FINANCIAMENTO E SUSTENTABILIDADE

O modelo de financiamento deve incentivar a sustentabilidade do modelo de operação e gestão do Laboratório do Estado.

Este modelo deverá depender de uma contratualização de financiamento plurianual por metas de desempenho. A sustentabilidade financeira virá assegurada da seguinte forma:

1. Financiamento-base contratualizado, amarrado a indicadores de desempenho e com base em indexação a despesas elegíveis
2. Adoção do princípio de *matching funds*, i.e., possibilidade de o Estado complementar fundos de financiamento alavancados pelo Laboratório do Estado junto de outras fontes, em especial junto do tecido empresarial e por via da internacionalização.
3. Obrigação de o Laboratório do Estado cumprir metas de contratualização direta de prestação de serviços de I&D ou consultoria técnica especializada, sob pena de penalizações no financiamento.

6 DIFERENCIAÇÃO ENTRE LABORATÓRIOS DO ESTADO E LABORATÓRIOS ASSOCIADOS

A diferenciação entre Laboratórios do Estado e Laboratórios Associados não pode efetuar-se com base no seu modelo de gestão, mas sim com base nos objetivos que devem cumprir na sociedade portuguesa.

Os Laboratórios do Estado são criados diretamente pelo Estado para assegurar missões consideradas vitais de conservação de *know how* especializado em Portugal e ainda para o exercício de missões em que a isenção e imparcialidade de análise e ação são exigência básica.

Os Laboratórios Associados têm génese nos interesses específicos das Universidades, ainda que em última análise sejam as Universidades extensões do Estado e a sua atividade também seja de serviço público. Porém, a criação de Laboratórios Associados depende de interesses locais e específicos enquanto a criação do sistema de Laboratórios do Estado deveria corresponder a uma visão estratégica complementar e global.

O maior entrave ao próprio conceito de serviço público é a incapacidade de demonstrar a sua sustentabilidade. Ora esta só pode ser sustentada se os figurinos jurídico, de gestão, organizacional e de financiamento o permitirem.

A experiência de mais de uma década permite verificar que o modelo dos Laboratórios Associados tem virtudes que deveriam contaminar os Laboratórios do Estado, sem reduzir estes àqueles.

Na esperança de que estas reflexões possam suscitar o interesse da Comissão Parlamentar de Educação e Ciência, apresento a V. Exas respeitosas saudações

Vladimiro Miranda

**INESC TEC – INESC Tecnologia e Ciência,
Laboratório Associado coordenado pelo INESC Porto
Diretor**

<vmiranda@inescporto.pt>