REPÚBLICA PORTUGUESA

GABINETE DO SECRETÁRIO DE ESTADO DO TESOURO

Exmo. Senhor
Chefe do Gabinete
de Sua Excelência o Secretário de Estado da Economia
Dr. Eduardo Augusto
Rua da Horta Seca, 15
1200-2221 LISBOA

SUA REFERÊNCIA	SUA COMUNICAÇÃO DE	NOSSA REFERÊNCIA	DATA
		Nº: 5113/2018 **ENT.: 6078 de 07-12-2018** **PROC. Nº: 31.405/18**	**20-12-2018**

ASSUNTO: **Plano de Atividades Investimento e Orçamento 2018 - ANI - Agência Nacional de Inovação, S.A.**

Encarrega-me Sua Excelência o Secretário de Estado do Tesouro de remeter a V. Exa., cópia do ofício nº 486/UTAM/2018, bem como cópia do Relatório de Análise nº 317/2018, de 30 de novembro, da Unidade Técnica de Acompanhamento e Monitorização do Setor Público Empresarial, sobre o assunto mencionado em epígrafe, após ter exarado o seguinte despacho:

> ***DESPACHO Nº 1045/18 - SET***
> ***"Concordo. Autorizo a fixação de um novo indicador de eficiência operacional, nos termos do ponto 1B do presente relatório.***
> ***Autorizo a contratação dos trabalhadores para substituição dos que tenham saído da empresa no decorrer de 2017 e 2018, bem como o aumento de gastos com pessoal associado.***
> ***Remeta-se a S.Exa o SEEc.***
> ***Dê-se conhecimento à DGTF.***
> ***Álvaro Novo***
> ***20.12.2018"***

Com os melhores cumprimentos,

A Chefe do Gabinete,

Ana Brandão

CN.-

Gabinete do Secretário de Estado do Tesouro
Av. Infante D. Henrique, 1, 1149-009 Lisboa, PORTUGAL
TEL + 351 21 881 68 00 FAX + 351 21 881 72 09 EMAIL gabinete.set@mf.gov.pt www.portugal.gov.pt

MINISTÉRIO DAS FINANÇAS | UTAM

Gabinete do Secretário de Estado do Tesouro
Entrada Nº 6078
De: RF
07.12.18 31.405/18

Ana Filipa Brandão
Chefe do Gabinete de S. Exa. o
Secretário de Estado do Tesouro

Exma. Senhora
Dr.ª Ana Filipa Brandão
M. I. Chefe do Gabinete de Sua Excelência
O Secretário de Estado do Tesouro

Neste edifício

SUA REFERÊNCIA	SUA COMUNICAÇÃO DE	NOSSA REFERÊNCIA	DATA
		N.º 486/UTAM/2018	2018-12-07

ASSUNTO: *Plano de Atividades Investimento e Orçamento 2018 da ANI – Agência Nacional de Inovação, S.A.*

Senhora Chefe do Gabinete,

Junto envio o **Aditamento ao Relatório de Análise 317/2018** da Unidade Técnica de Acompanhamento e Monitorização do Setor Público Empresarial, respeitante ao Plano de Atividades e Orçamento para 2018 da *ANI – Agência Nacional de Inovação, S.A.*.

Com os meus melhores cumprimentos,

O Diretor da UTAM

Fernando Pacheco

Unidade Técnica de Acompanhamento e Monitorização do Setor Público Empresarial
RUA DA ALFÂNDEGA, 5 1100-016 LISBOA PORTUGAL TEL +351 218 846 869 EMAIL utam@utam.gov.pt www.utam.gov.pt NIF 600 086 925

Gabinete do Secretário de Estado
do Tesouro

Destino S.E. Economia

Saída Nº 5113

de 20.12.18 Pº 31.405/18

Gabinete do Secretário de Estado
do Tesouro

Destino DGSP

Saída Nº 5114

de 20.12.18 Pº 31.405/18

Gabinete do Secretário de Estado
do Tesouro

Destino UTAN

Saída Nº 5115

de 20.12.18 Pº 31.405/18

MINISTÉRIO DAS FINANÇAS | UTAM

DESPACHO N.º 1045/18-SET

Visto. Concordo. À consideração de Sua Excelência o Secretário de Estado do Tesouro.

7/12/2018

Fernando Pacheco
Diretor da UTAM

Concordo. Autorizo a fixação de um novo indicador de eficiência operacional, nos termos do ponto 13 do presente relatório.
Autorizo a contratação de trabalhadores para substituição dos que tenham saído da empresa no decorrer de 2017 e 2018, bem como o aumento de custos com pessoal associado.
Remeta-se o SAFM e o GEEC.
Dê-se conhecimento à DGTF.

20.12.2018

Álvaro Novo
Secretário de Estado do Tesouro

Aditamento em 07 de dezembro ao
RELATÓRIO DE ANÁLISE 317/2018 de 30 de novembro

ASSUNTO: *Plano de Atividades e Orçamento 2018 da ANI – Agência Nacional de Inovação, S.A.*

ÍNDICE

1 SÍNTESE

1.1 Instrução da proposta de PAO

Apreciação dos Elementos de Instrução	Observações		Conclusão UTAM
Parecer do Órgão de Fiscalização	Parecer do Fiscal Único inserido em SiRIEF a 05 de setembro, sem reservas ou ênfases.	✓	**A proposta de PAO está corretamente instruída.**
Demonstrações e Quadros Financeiros	A proposta de PAO 2018 inclui todas as demonstrações financeiras com a desagregação necessária.	✓	

1.2 Autorizações Necessárias

Autorizações Necessárias	Fundamentação	Normativo	Análise	Conclusão UTAM
Indicador alternativo da otimização da estrutura de gastos operacionais	O conceito de Volume de Negócios não caracteriza a atividade da ANI, uma vez que o mesmo representa aproximadamente 1% do montante recebido a título de subsídios à exploração e que resulta de atividades de gestão e assistência técnica.	N.º 1 e 2 do artigo 145.º do DLEO	A UTAM considera fundamentada a afirmação de que o conceito de Volume de Negócios não reflete a atividade desenvolvida pela empresa. Adicionalmente, o indicador proposto caracteriza de forma eficaz a otimização da estrutura dos gastos operacionais.	**Concessão de autorização da utilização do indicador alternativo.**
Contratação de 20 novos trabalhadores no decorrer de 2018 e correspondente aumento dos Gastos com Pessoal em 23 mil euros.	Contratação de 20 colaboradores até ao final de 2018 justificado pelo aumento de atividade.	N.º 1 do artigo 144.º e alínea a) do N.º 3 do artigo 145.º do DLEO	Considerando o aumento de atividade previsto e o aumento de rendimentos associado ao mesmo (Volume de Negócios e Subsídios à Exploração), o aumento previsto de Financiamento Externo e a melhoria prevista do indicador de eficiência operacional, a UTAM entende que se encontra fundamentada a necessidade de contratação e, consequentemente, o aumento dos Gastos com Pessoal.	**Concessão de autorização para contratação de 20 trabalhadores e para um aumento dos Gastos Operacionais em 23.427 euros, em 2018.**

1.3 Evolução Económica e Financeira

	VN	GO	CMVMC	FSE	Pessoal	EBIT	Res. Líquido	Dívida	Inv. Total
Valor (m€)	0,05	5,4	0	1,9	3,5	**0,05**	**0,07**	**0**	225
Δ% (2018-18)	58%	1%	N/A	1%	1%	**109%**	**113%**	**N/A**	67

1.4 Plano de Investimentos

Unidade: milhares de euros

Plano de Investimentos	Anteriores	2018	2019	2020	Seguintes	Investimento (2018-2020)
Equipamento informático	136	**53**	25	25	N/D	103
Software informático	71	**172**	7	7	N/D	186
Instalações	9	**0**	300	100	N/D	400
Total	**303**	**225**	**332**	**132**	**N/D**	**689**

O Plano de Investimentos da ANI será financiado através do programa Apoio à Modernização Administrativa (SAMA), até junho de 2019, e, posteriormente, através dos programas de Assistência Técnica geridos pelos Programas Operacionais regionais (PT2020). A proposta não contempla *"novos investimentos com expressão material"* nos termos do n.º 2 do artigo 146.º do DLEO. O investimento em 2018 incide primordialmente (76% do total do ano) na aquisição de *software* informático, com a fundamentação que o atual *software* se encontra *"desatualizado e alimentadas por fontes de informação variadas e desconexas"* pelo que carece de *"renovação que elimine a sua ineficiência ao nível operacional"*.

1.5 Impacto nas Contas Públicas

A proposta apresentada pela ANI tem um potencial impacto negativo nas contas públicas. Com efeito, a atividade da ANI encontra-se alicerçada no pressuposto da continuidade da obtenção de Subsídios à Exploração, sem os quais o Resultado Líquido da empresa seria não apenas negativo, mas verificaria um decréscimo no triénio. Como tal, observando-se uma revisão em baixa do montante recebido a título de Subsídios à Exploração, a ANI incorrerá no risco de apresentar Resultados Líquidos negativos ou, pelo menos, menos favoráveis, reduzindo os resultados das suas acionistas FCT e do IAPMEI e, consequentemente, com impacto no défice orçamental.

1.6 Conclusão

Atentas as justificações apresentadas para fundamentar o pedido de contratação de novos colaboradores e dos respetivos gastos com pessoal bem como da utilização do indicador alternativo para aferir a otimização da estrutura de gastos operacionais da ANI, a **UTAM considera que, concordando e querendo, Sua Excelência o Secretário de Estado do Tesouro poderá autorizar os mesmos. Nessa condição, a proposta de Plano de Atividades e Orçamento 2018 da ANI está em condições de merecer a aprovação.**

2 ANTECEDENTES

Por correio eletrónico de 13 de agosto de 2018 a ANI – Agência Nacional de Inovação, S.A. (ANI) enviou à UTAM a respetiva proposta de Plano de Atividades e Orçamento referente ao triénio de 2018-2021 (PAO 2018), juntamente com o respetivo Parecer do Fiscal Único. Em 09 de outubro foi recebido pela UTAM, por correio eletrónico enviado pela ANI, o despacho 78/XXI/ME/2018, de 03 de outubro, da Senhora Chefe do Gabinete de Sua Excelência o Ministro da Economia, sobre o ofício da ANI n.º 185, de 2018-09-21, sobre o qual sua Excelência o Ministro da Economia exarou o Despacho *"Autorizo. À consideração do Sr. Ministro das Finanças e conhecimento ao Sr. Ministro da Ciência"*. Em 11 de outubro foi recebido pela UTAM o ofício 3965/2018, de 2018-10-09, da Senhora Chefe do Gabinete de Sua Excelência o Secretário de Estado do Tesouro[1], com o pedido de análise do ofício 1936 e anexos, de 26 de setembro, do Gabinete de Sua Excelência o Ministro da Ciência, Tecnologia e Ensino Superior. Este último referia-se também ao supramencionado ofício da ANI n.º 185, sobre a qual Sua Excelência o Ministro da Ciência, Tecnologia e Ensino Superior em 2018-09-25 exarou o seguinte Despacho *"Concordo e autorizo"*. Tiveram-se ainda em consideração os esclarecimentos enviados pela ANI à UTAM por correio eletrónico a 28 de novembro. No âmbito das suas atribuições, a UTAM procedeu à análise da proposta de PAO 2018, e teve em conta o Parecer do Fiscal Único bem como o pedido de autorização de utilização do indicador de otimização dos gastos operacionais alternativo, do que resultou a elaboração do Relatório de Análise 317/2018, de 30 de novembro.

Por correio eletrónico de 07 de dezembro a ANI enviou à UTAM esclarecimentos adicionais relativos à proposta de PAO, no que à gestão da frota de veículos respeita. Estes esclarecimentos foram tidos em conta na elaboração da análise vertida no presente aditamento.

3 ANÁLISE

3.1 Gastos com deslocações, ajudas de custo e alojamento e associados à frota automóvel

A ANI alterou a previsão dos gastos associados à frota automóvel, que agora se reduz de 28.509 euros em 2017 para 27.510 euros em 2018 (deixou de contemplar a parcela de 20.160 euros relativa às grandes reparações de viaturas inicialmente considerada).

---

[1] Sob a epígrafe *"Emissão do despacho de autorização do uso de indicador de otimização da estrutura dos gastos operacionais diferente do volume de negócios, nos termos da Lei do Orçamento do Estado para 2018, do Decreto-Lei de execução orçamental para 2018 e do regime jurídico do Setor Público Empresarial"*.

4 CONCLUSÃO

Considerando que

- a contratação de 20 novos colaboradores e o aumento dos gastos com pessoal em 23.427 euros se mostram devidamente fundamentados; e
- a utilização do indicador alternativo para aferir a otimização da estrutura dos gastos operacionais se tem também por devidamente fundamentada,

é parecer da UTAM que, concordando e querendo, Sua Excelência o Secretário de Estado do Tesouro poderá autorizar os mesmos. Nessa condição, a proposta de Plano de Atividades e Orçamento para 2018 da ANI está em condições de merecer aprovação.

(Nuno Tiago Martins)
Consultor

Visto. Concordo. Submete-se o presente Relatório de Análise à consideração de Sua Excelência o Secretário de Estado do Tesouro.

30/11/2018

Fernando Pacheco
Diretor da UTAM

RELATÓRIO DE ANÁLISE 317/2018 de 30 de novembro

ASSUNTO: *Plano de Atividades e Orçamento 2018 da ANI – Agência Nacional de Inovação, S.A.*

ÍNDICE

1 SÍNTESE

1.1 Instrução da proposta de PAO

Apreciação dos Elementos de Instrução	Observações	Conclusão UTAM	
Parecer do Órgão de Fiscalização	Parecer do Fiscal Único inserido em SiRIEF a 05 de setembro, sem reservas ou ênfases.	✓	**A proposta de PAO está corretamente instruída.**
Demonstrações e Quadros Financeiros	A proposta de PAO 2018 inclui todas as demonstrações financeiras com a desagregação necessária.	✓	

1.2 Autorizações Necessárias

Autorizações Necessárias	Fundamentação	Normativo	Análise	Conclusão UTAM
Indicador alternativo da otimização da estrutura de gastos operacionais	O conceito de Volume de Negócios não caracteriza a atividade da ANI, uma vez que o mesmo representa aproximadamente 1% do montante recebido a título de subsídios à exploração e que resulta de atividades de gestão e assistência técnica.	N.º 1 e 2 do artigo 145.º do DLEO	A UTAM considera fundamentada a afirmação de que o conceito de Volume de Negócios não reflete a atividade desenvolvida pela empresa. Adicionalmente, o indicador proposto caracteriza de forma eficaz a otimização da estrutura dos gastos operacionais.	**Concessão de autorização da utilização do indicador alternativo.**
Contratação de 20 novos trabalhadores no decorrer de 2018 e correspondente aumento dos Gastos com Pessoal em 23 mil euros.	Contratação de 20 colaboradores até ao final de 2018 justificado pelo aumento de atividade.	N.º 1 do artigo 144.º e alínea a) do N.º 3 do artigo 145.º do DLEO	Considerando o aumento de atividade previsto e o aumento de rendimentos associado ao mesmo (Volume de Negócios e Subsídios à Exploração), o aumento previsto de Financiamento Externo e a melhoria prevista do indicador de eficiência operacional, a UTAM entende que se encontra fundamentada a necessidade de contratação e, consequentemente, o aumento dos Gastos com Pessoal.	**Concessão de autorização para contratação de 20 trabalhadores e para um aumento dos Gastos Operacionais em 23.427 euros, em 2018.**
Aumento do conjunto dos encargos com deslocações, ajudas de custo e alojamento, e os associados à frota automóvel	Custos de reparação de 2 viaturas.	Alínea b) do n.º 3 do artigo 145.º do DLEO	Dados os montantes previstos para a reparação de *"2 viaturas inutilizadas"* (20,1 mil euros) e a previsão da renovação de 6 viaturas (numa frota de 7 viaturas) a UTAM não considera devidamente fundamentado o aumento dos gastos com a frota automóvel.	**Não concessão de autorização**

1.3 Evolução Económica e Financeira

	VN	GO	CMVMC	FSE	Pessoal	EBIT	Res. Líquido	Dívida	Inv. Total
Valor (m€)	0,05	5,4	0	1,9	3,5	**0,05**	**0,07**	**0**	225
Δ% (2018-18)	58%	1%	N/A	1%	1%	**109%**	**113%**	**N/A**	67

1.4 Plano de Investimentos

Unidade: milhares de euros

Plano de Investimentos	Anteriores	2018	2019	2020	Seguintes	Investimento (2018-2020)
Equipamento informático	136	**53**	25	25	N/D	103
Software informático	71	**172**	7	7	N/D	186
Instalações	9	**0**	300	100	N/D	400
Total	**303**	**225**	**332**	**132**	**N/D**	**689**

O Plano de Investimentos da ANI será financiado através do programa Apoio à Modernização Administrativa (SAMA), até junho de 2019, e, posteriormente, através dos programas de Assistência Técnica geridos pelos Programas Operacionais regionais (PT2020). A proposta não contempla *"novos investimentos com expressão material"* nos termos do n.º 2 do artigo 146.º do DLEO. O investimento em 2018 incide primordialmente (76% do total do ano) na aquisição de *software* informático, com a fundamentação que o atual *software* se encontra *"desatualizado e alimentadas por fontes de informação variadas e desconexas"* pelo que carece de *"renovação que elimine a sua ineficiência ao nível operacional"*.

1.5 Impacto nas Contas Públicas

A UTAM entende que a proposta apresentada pela ANI tem um potencial impacto negativo nas contas públicas. Com efeito, a atividade da ANI encontra-se alicerçada no pressuposto da continuidade da obtenção de Subsídios à Exploração, sem os quais o Resultado Líquido da empresa seria não apenas negativo, mas verificaria um decréscimo no triénio. Como tal, observando-se uma revisão em baixa do montante recebido a título de Subsídios à Exploração, a ANI incorrerá no risco de apresentar Resultados Líquidos negativos, reduzindo os resultados das suas acionistas FCT e do IAPMEI e, consequentemente, impactando as Contas Públicas e o défice orçamental.

1.6 Conclusão

A **UTAM considera que a proposta de Plano de Atividades e Orçamento 2018 da empresa não está em condições de merecer a aprovação de Sua Excelência o Secretário de Estado do Tesouro.**

Deverá a empresa ter em consideração as questões apresentadas no anexo.

2 ANTECEDENTES

Por correio eletrónico de 13 de agosto de 2018 a ANI – Agência Nacional de Inovação, S.A. (ANI) enviou à UTAM a respetiva proposta de Plano de Atividades e Orçamento referente ao triénio de 2018-2021 (PAO 2018), juntamente com o respetivo Parecer do Fiscal Único. Em 09 de outubro foi recebido pela UTAM, por correio eletrónico enviado pela ANI, o despacho 78/XXI/ME/2018, de 03 de outubro, da Senhora Chefe do Gabinete de Sua Excelência o

Ministro da Economia, sobre o ofício da ANI n.º 185, de 2018-09-21, sobre o qual sua Excelência o Ministro da Economia exarou o Despacho *"Autorizo. À consideração do Sr. Ministro das Finanças e conhecimento ao Sr. Ministro da Ciência"*. Em 11 de outubro foi recebido pela UTAM o ofício 3965/2018, de 2018-10-09, da Senhora Chefe do Gabinete de Sua Excelência o Secretário de Estado do Tesouro[1], com o pedido de análise do ofício 1936 e anexos, de 26 de setembro, do Gabinete de Sua Excelência o Ministro da Ciência, Tecnologia e Ensino Superior. Este último referia-se também ao supramencionado ofício da ANI n.º 185, sobre a qual Sua Excelência o Ministro da Ciência, Tecnologia e Ensino Superior em 2018-09-25 exarou o seguinte Despacho *"Concordo e autorizo"*. Tiveram-se ainda em consideração os esclarecimentos enviados pela ANI à UTAM por correio eletrónico a 28 de novembro. No âmbito das suas atribuições, a UTAM procedeu à análise da proposta de PAO 2018, e teve em conta o Parecer do Fiscal Único bem como o pedido de autorização de utilização do indicador de otimização dos gastos operacionais alternativo, do que resultou a elaboração do presente relatório.

3 ANÁLISE DA SITUAÇÃO ECONÓMICO-FINANCEIRA

3.1 Factos

Para que melhor seja percebida a situação económico-financeira da empresa e respetiva evolução proposta para 2018, procede-se à listagem dos factos mais relevantes considerados pela ANI na elaboração da sua proposta de PAO.

3.1.1 A ANI tem por objetivo o desenvolvimento de ações destinadas a apoiar a inovação tecnológica e empresarial em Portugal. Concretamente, compete à ANI o estímulo do investimento privado em investigação e desenvolvimento, a promoção da colaboração entre entidades do sistema científico e tecnológico e o meio empresarial, ao nível nacional e internacional.

3.1.2 A empresa refere na proposta de PAO 2018 que o conceito de Volume de Negócios[2] não lhe é aplicável para efeitos do cálculo da Eficiência Operacional, como definido no n.º 1 do artigo 145.º do DLEO, uma vez que o mesmo não reflete a sua atividade. Em alternativa, a empresa propõe um indicador alternativo, o rácio dos Financiamentos Externos obtidos (a fundo perdido) sobre os Gastos operacionais, o qual a ANI justifica por caber à empresa procurar fontes de financiamento operacional externo, sem recorrer a endividamento remunerado. Desta forma, o indicador proposto pondera o

---

[1] Sob a epígrafe *"Emissão do despacho de autorização do uso de indicador de otimização da estrutura dos gastos operacionais diferente do volume de negócios, nos termos da Lei do Orçamento do Estado para 2018, do Decreto-Lei de execução orçamental para 2018 e do regime jurídico do Setor Público Empresarial"*.

[2] De acordo com o estipulado no artigo 42.º do CIVA.

rácio dos financiamentos externos obtidos pelos respetivos gastos operacionais. A proposta deste indicador alternativo foi objeto de Despachos de concordância e autorização de Suas Excelências o Ministro da Ciência, Tecnologia e Ensino Superior e o Ministro da Economia, áreas setoriais que tutelam a ANI.

3.2 Situação Económico-Financeira

No plano económico e financeiro, as tabelas e os gráficos a seguir apresentados ilustram a evolução da atividade da empresa nos anos mais recentes. Os mesmos servem também para retratar as previsões feitas pela empresa no âmbito da elaboração da proposta de PAO em análise.

Unidade: milhares de euros

	Execução		Orçamento		
	2016	2017	2018	2020	2021
RENDIMENTOS E GANHOS	**4.425**	**5.249**	**5.430**	**9.731**	**9.833**
Vendas e Serviços Prestados	39	29	45	127	133
Subsídios à Exploração	4.386	5.220	5.385	9.604	9.700
GASTOS E PERDAS	**4.534**	**5.365**	**5.407**	**9.578**	**9.674**
FSE	1.304	1.849	1.867	4.180	4.222
Gastos com pessoal	3.230	3.516	3.539	5.398	5.452
OUTROS					
Provisões	0	-65	0	0	0
Imparidades	-31	-232	0	0	0
Outros rendimentos e ganhos	323	197	183	254	267
Outros gastos e perdas	42	249	30	14	14
Juros e outros gastos similares	-86	-113	-126	-201	-211
RESULTADOS					
EBITDA	**172**	**-466**	**177**	**393**	**412**
EBIT	**56**	**-579**	**51**	**192**	**201**
Resultado Líquido	**19**	**-537**	**69**	**226**	**236**

Fonte: Proposta de PAO para o triénio 2018-2021

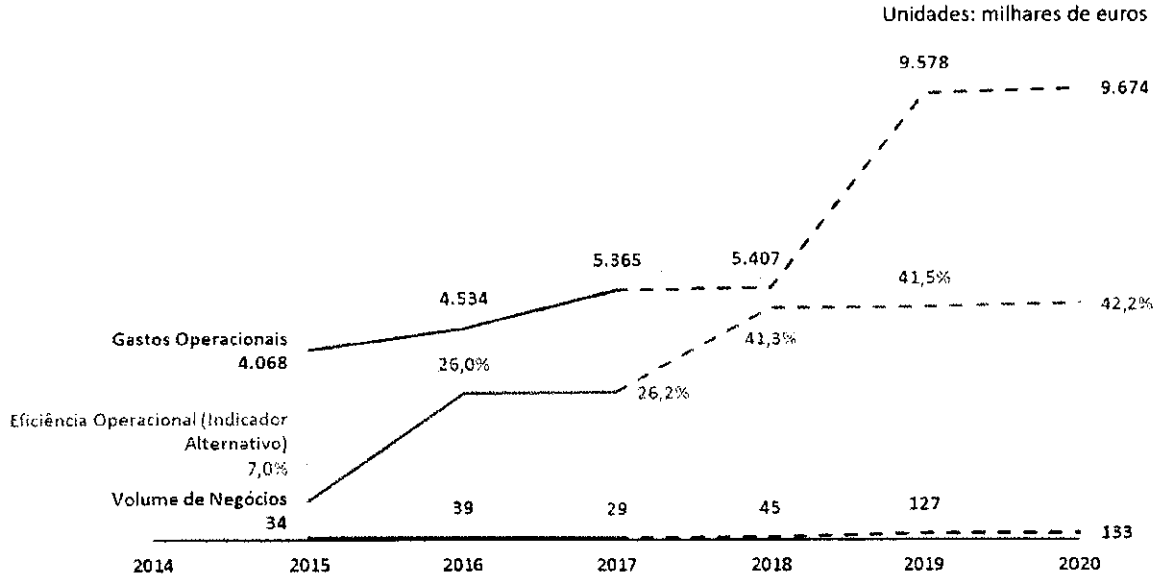
3.2.1 Volume de Negócios, Gastos Operacionais e Eficiência Operacional

Como a mesma refere na sua proposta de PAO 2018, o Volume de Negócios da ANI não reflete a sua atividade, uma vez que *"a ANI a) não é entidade pagadora de apoios monetários atribuídos nas medidas de incentivos financeiros e fiscais que gere (...); b) não fatura às entidades promotoras a sua atividade de assistência técnica (...); e) a estrutura de financiamento da* [ANI] *assenta, por isso, no recurso a fundos estruturais e a programas europeus, que adotam uma filosofia de cofinanciamento da despesa, bem como nas transferências de verbas dos seus dois acionistas (IAPMEI e FCT), para assegurar o autofinanciamento implícito no modelo de apoio praticado pelos fundos estruturais"*. Esta realidade é tão mais percetível quanto através da Demonstração de Resultados previsional da ANI, se observa que em 2017 os Subsídios à Exploração representaram 99,4% dos rendimentos

e ganhos da empresa, estando previsto representarem 99,2% dos mesmos em 2018. Como tal, e não obstante a representação do Volume de Negócios na Figura 1 bem como da constatação da sua melhoria no decorrer do triénio, a UTAM não considera este indicador relevante na análise financeira da ANI.

Até 2017, os gastos operacionais da ANI resultaram, maioritariamente, dos Gastos com pessoal. Para 2018 está previsto um aumento de 53,3% destes gastos, de 3,5 milhões de euros em 2017 para 5,4 milhões de euros previstos para 2018. Também para 2018 a empresa prevê um aumento significativo da rubrica de Fornecimentos e Serviços Externos (FSE), resultando num aumento previsto superior a 118%, de 1,8 milhões de euros em 2017 para 2,2 milhões de euros previstos para 2018. O aumento dos Gastos Operacionais proposto totaliza assim 4,1 milhões de euros, de 5,4 milhões de euros em 2017 para 9,4 milhões de euros propostos para 2018 (75,9%). Os aumentos supramencionados serão analisados em maior detalhe na secção seguinte.

Figura 1 – Evolução do Volume de Negócios, Gastos Operacionais e Eficiência Operacional da ANI (2015-2020)



Na Figura 1 observa-se a evolução do Volume de Negócios, Gastos Operacionais e ainda da Eficiência Operacional da ANI. A eficiência operacional figurada não corresponde ao indicador definido no DLEO mas ao indicador alternativo, proposto e já autorizado pelos responsáveis das áreas setoriais que tutelam a ANI, que carece ainda da concordância e autorização do responsável da área das finanças, sua Excelência o Secretário de Estado do Tesouro. Este indicador consiste no rácio do Financiamento externo (a fundo perdido) sobre os Gastos Operacionais. Desta forma, uma evolução positiva do indicador corresponde a um aumento do Financiamento externo obtido (considerando os Gastos Operacionais constantes) e/ou a uma diminuição dos Gastos Operacionais (considerando o Financiamento externo fixo),

revelando assim a obtenção de mais proveitos ao nível da atividade da ANI (não necessariamente refletidos num proveito financeiro) com o mesmo ou menor custo para a mesma. Na proposta de PAO 2018 observa-se uma evolução positiva do indicador proposto, passando de um valor de 26,2% em 2017 para 41,3% previsto para 2018, terminando o triénio em 42,2%. Isto representaria um ganho de eficiência na ordem dos 16 p.p. em 3 anos, ou seja, aproximadamente 5 p.p. ao ano. A UTAM considera justificada a utilização de um indicador alternativo para caracterizar a eficiência operacional, dada a atividade da ANI e a fraca ligação entre a mesma e o respetivo Volume de Negócios. Adicionalmente, considera ainda que o indicador proposto caracteriza de forma eficaz a atividade desenvolvida pela ANI e a respetiva eficiência, através da evolução do indicador.

3.2.2 Fornecimentos e Serviços Externos e Gastos com Pessoal

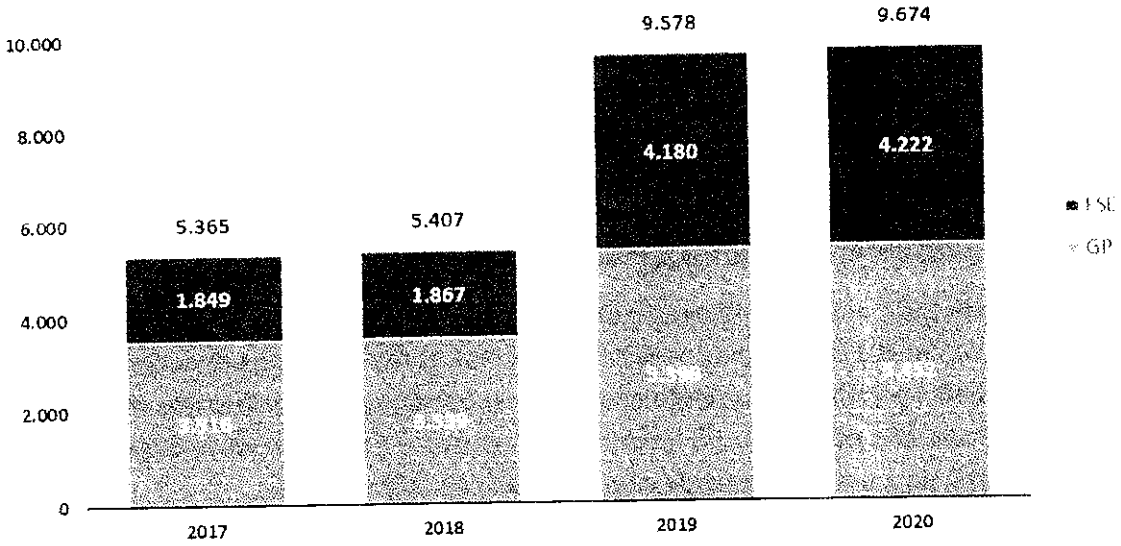
A ANI prevê em 2018 aumentar ligeiramente os Gastos Operacionais face 2017, passando de 5.365 mil euros em 2017 para uma previsão de 5.407 mil euros em 2018, um aumento de 41,6 mil euros (inferior a 1%). Este aumento encontra-se coberto pelo aumento nos rendimentos e ganhos (compostos pela soma do Volume de Negócios e dos Subsídios à Exploração), de 2017 para 2018, cuja previsão ascende a um aumento de 182 mil euros.

Prevê-se que os gastos com FSE se mantenham ao nível do exercício de 2017, aumentando 18 mil euros, uma variação também inferior a 1%. No tocante aos Gastos com pessoal a ANI propõe um aumento de 23 mil euros, de 3,52 milhões de euros em 2017 para 3,54 milhões de euros previstos para 2018. Este aumento previsional decorre da necessidade de contratação para "*dar resposta ao acréscimo de atividades previsto para a ANI para os próximos anos, decorrentes* (...) *da atribuição à ANI de novas competências*". A proposta reflete a contratação de 20 novos recursos humanos em 2018, dos quais aproximadamente 80% são técnicos superiores. Como a ANI menciona na sua proposta de PAO, a empresa prevê que a admissão dos novos trabalhadores, até perfazer 130 colaboradores, "*será feita de forma faseada, uma vez que representa a integração de cinquenta trabalhadores*" e "*o recrutamento de cerca de* [20][3] *trabalhadores ainda em 2018 e dos restantes 25 no início de 2019, por forma a que a partir do final do 1.º trimestre de 2019 o quadro se encontre quase totalmente preenchido*". Desta forma, o valor previsto para os Gastos com pessoal em 2018 não reflete o real impacto da contratação dos 20 trabalhadores mencionados. Considerando, então, metade do aumento previsto para 2019 obtém-se um aumento nos gastos com pessoal de, aproximadamente, 941 milhares de euros, ou 27%. Este valor, embora largamente acima do esperado para os indicadores macroeconómicos, encontra-se ainda assim coberto pelo aumento previsto para os rendimentos. Adicionalmente, a empresa prevê uma efetiva

[3] O texto da proposta refere25 elementos; no entanto, os quadros indicam a previsão da variação de 85 para 105 trabalhadores entre 2017 e 2018, uma variação de 20 trabalhadores, sendo a previsão de contratação de 20 trabalhadores em 2018 e 25 em 2019 consistente com a variação total, de 85 para 130.

melhoria da eficiência operacional. Desta forma, considera a UTAM que, embora o aumento previsto represente uma variação estrutural dos Gastos Operacionais da ANI, o mesmo deve-se a um aumento da atividade da empresa.

Figura 2 – Evolução dos FSE e Gastos com pessoal da ANI (2015-2020)



No tocante aos gastos associados à frota automóvel, prevê-se um aumento devido à reparação de duas das sete viaturas, as quais se encontram *"inutilizadas"*; o valor destas reparações é estimado em 20,1 mil euros, sendo que os restantes montantes (manutenções periódicas, seguros, reparações, impostos e combustíveis) diminuem, de 2017 para 2018, apenas 1.000 euros. Os gastos com deslocações, ajudas de custo e alojamento mantêm-se ao nível dos de 2017.

3.2.3 Resultado Operacional e Resultado Líquido

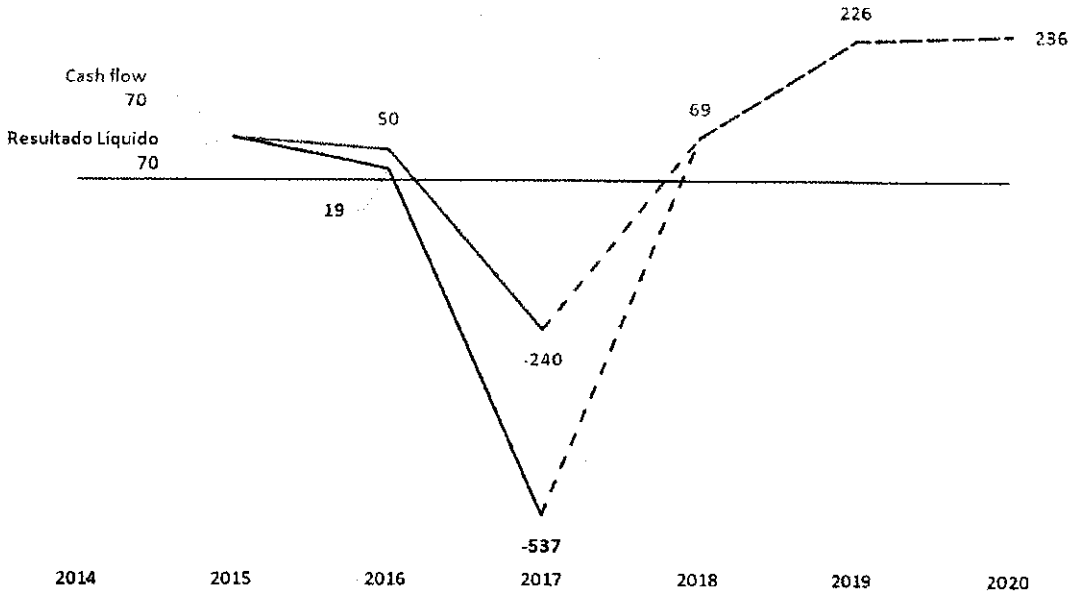
O Resultado Operacional e o Resultado Líquido da ANI apresentam, segundo a previsão da empresa vertida na proposta de PAO 2018, uma tendência crescente, ficando em 2018 substancialmente acima do valor atingido em 2017 (em virtude das imparidades registadas neste exercício, no valor de 232 mil euros[4], e da rubrica Outros gastos e perdas[5], no valor de 249 mil euros). Este aumento dos resultados assenta, essencialmente, no aumento dos Subsídios à Exploração, os quais a empresa prevê que aumentem de 5,2 milhões de euros em 2017 para 5,4 milhões de euros em 2018 (aumento de 3,8%), e para 9,7 milhões de euros em 2020 (aumento de 86,5%). Este aumento é, no entanto, contrariado em grande parte pelo

[4] Devido a *"Imparidades em créditos a receber associado a dois* promotores à guarda *da ANI"*.

[5] No Relatório e Contas 2017, 247,8 destes 249,3 milhares de euros encontram-se classificados como "Outros não especificados", não sendo, portanto, possível aperceber a excecionalidade da ocorrência destes gastos e perdas.

aumento nos gastos operacionais em 41 mil euros em 2018 face a 2017 e 4,3 milhões de euros no final do triénio (0,7% e 80%, respetivamente). Não obstante, e dada a incapacidade de fazer refletir uma maior atividade num maior Volume de Negócios (de forma significativa), a ANI prevê uma melhoria do seu resultado e *cash flow* em 2018 e ao longo do triénio, como ilustrado pela Figura 3. No entanto, como demonstra o exercício de 2017, esta melhoria, não se encontrando alicerçada no aumento do Volume de Negócios, encontra-se bastante exposta ao impacto proveniente de fatores exógenos.

Figura 3 – Evolução do Resultado Líquido e Cash Flow da ANI (2015-2020)



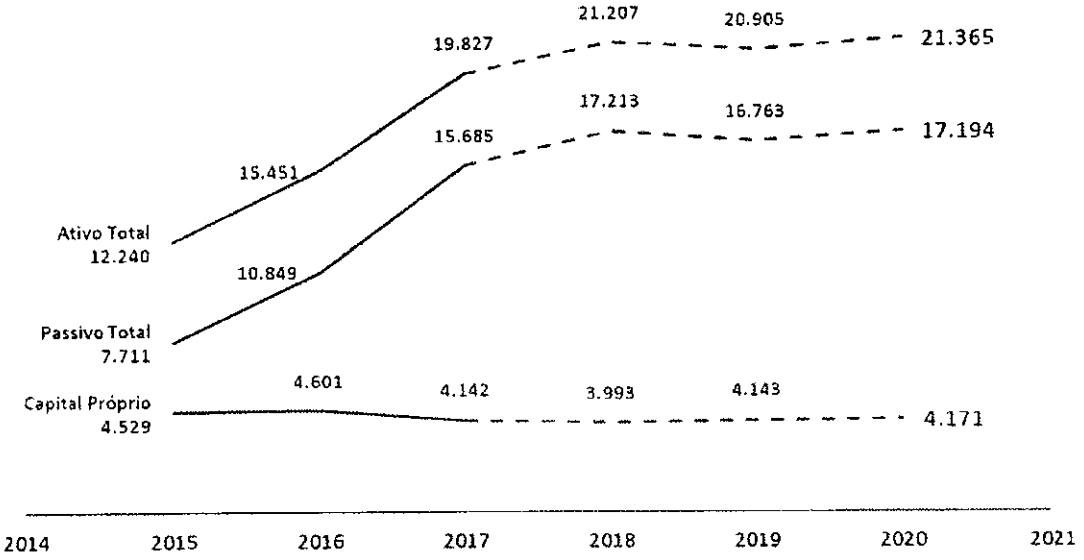
3.2.4 Endividamento Remunerado

A ANI não recorre, nem prevê recorrer no triénio 2018-2020, a financiamento remunerado.

3.2.5 Liquidez e Estrutura de Capital

Desde 2015 a ANI tem verificado um aumento progressivo do seu Ativo, acompanhado do aumento do Passivo, resultando, como se verifica na Figura 4, num Capital Próprio positivo estável em torno dos 4,1 milhões de euros. Para 2018 a ANI prevê uma ligeira diminuição do seu Capital Próprio para 3,9 milhões (variação de 149 mil de euros ou 3,5%) pelo crescimento do Passivo, essencialmente em virtude do aumento da rubrica de Outras contas a pagar, de 11,4 milhões de euros para 13,3 milhões de euros (variação de 1,9 milhões de euros ou 17%). Já para 2019 a empresa prevê aumentar o Capital Próprio novamente para os 4,1 milhões de euros pela redução do Passivo, também na rubrica de Outras contas a pagar (variação de 599 mil euros, de 13,3 milhões de euros para 12,7 milhões de euros ou 4,5%).

Figura 4 – Evolução da Estrutura de Capital da ANI (2015-2020)

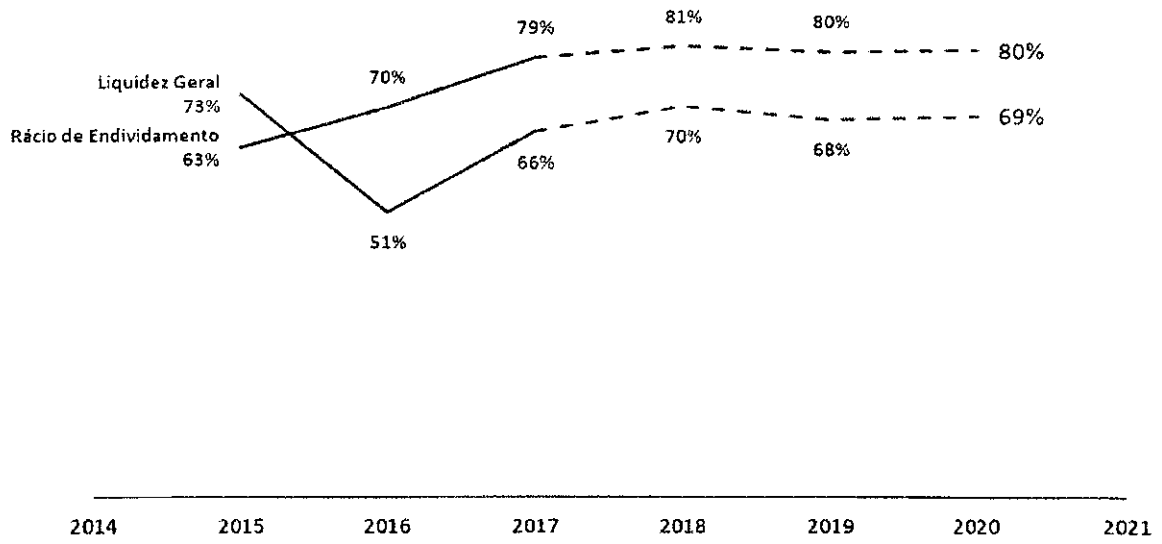


Da estrutura de capital da ANI resulta que as variações do Ativo da empresa são acompanhadas de variações no mesmo sentido do Passivo numa proporção que resulta numa deterioração do respetivo Rácio de Endividamento[6] no decurso do triénio. Através da Figura 5 verifica-se que, após um agravamento previsto para 2018 face a 2017 (de 79% para 81%), no final do triénio o rácio de endividamento situar-se-á ligeiramente acima do valor de 2017, nos 80%. A previsão da ANI para 2020 e face a 2015 é de um agravamento no rácio de endividamento na ordem dos 17 p.p., passando dos 63% para os 80%, ou uma deterioração anual de 3,4 p.p.. Esta deterioração resulta do aumento de 123% do Passivo neste período enquanto o incremento registado no Ativo se encontra previsto em apenas 74,6%. No mesmo sentido, a Liquidez Geral[7] da ANI verifica um agravamento no triénio, prevendo também um agravamento para 2018 (de 66% em 2017 para 70% em 2018) e terminando o triénio nos 69%. Ainda assim, face a 2015, a proposta de PAO 2018 propõe uma melhoria do indicador em 4 p.p., de 73% em 2015 para 69% em 2020. Dado o valor da Liquidez Geral ser inferior a 100% (Passivo Corrente inferior a Ativo Corrente) em todos os anos do triénio, conclui-se que **a ANI conseguirá responder às suas obrigações de curto prazo utilizando apenas o seu Ativo Corrente.**

[6] Rácio de Endividamento = Passivo Total / Ativo Total.

[7] Liquidez Geral (LG) é a capacidade de a empresa reembolsar o seu Passivo Corrente (PC) recorrendo apenas ao seu Ativo Corrente (AC), medido em unidades de Ativo Corrente (LG = PC / AC).

Figura 5 – Evolução da Liquidez Geral e Rácio de Endividamento da ANI (2015-2020)



4 PLANO DE INVESTIMENTOS E FINANCIAMENTO

Apresentam-se de seguida os montantes de investimento propostos pela ANI para o triénio 2018-2020.

Unidade: milhares de euros

Plano de Investimentos	Anteriores	2018	2019	2020	Seguintes	Investimento (2018-2020)
Equipamento informático	136	**53**	25	25	N/D	103
Software informático	71	**172**	7	7	N/D	186
Instalações	9	**0**	300	100	N/D	400
Total	303	**225**	**332**	**132**	**N/D**	689

Fonte: Proposta de PAO para o triénio 2018-2021

No triénio 2018-2020, a ANI prevê dar continuidade a três projetos, dos quais apenas dois são alvo de investimento. Os projetos apresentados são classificados com prioridade média no investimento em software informático e alta nos restantes. O investimento em software informático será inteiramente financiado pelo programa Apoio à Modernização Administrativa (SAMA), o qual servirá para financiar também, parcialmente, a aquisição de novo material informático, sendo o investimento remanescente financiado pelos programas de Assistência Técnica geridos pelos Programas Operacionais regionais (PT2020)[8]. Também as intervenções de remodelação das instalações da ANI previstas decorrer em 2019 e 2020 estão previstas serem financiadas pelo PT2020. A empresa menciona que *"à data não é possível*

[8] Uma vez que o SAMA encerra em junho de 2019.

aferir o valor remanescente de investimento no final do triénio", pelo que fica por identificar, se conhecido, o valor do investimento nos projetos supra após o mesmo.

Dado o término do SAMA em junho 2019, fica por explicitar a fonte de financiamento prevista para 2020. No entanto, dado o reduzido valor do mesmo, tal não constitui, no entendimento da UTAM, uma reserva à aprovação da proposta de PAO 2018.

A proposta de PAO 2018 da ANI não contempla novos investimentos com expressão material nos termos do n.º 2 do artigo 146.º do DLEO.

Por último, a ANI afirma que "*atendendo ao* (...) *reduzido montante* [dos investimentos] *e, dada a sua natureza, não são suscetíveis de se lhes calcular e associar um VAL* [ou] *TIR*". É opinião da UTAM que, dado não serem investimentos com expressão material bem como o caracter operacional dos investimentos (com vista ao aumento de produtividade e à integração de novos recursos humanos), está devidamente fundamentada a não apresentação destes indicadores para os projetos de investimento propostos.

5 CONCLUSÃO

Tendo em consideração que a ANI prevê aumentar os encargos com a frota automóvel com base num aumento que se tem por inadequadamente fundamentado, levando ao incumprimento do disposto na alínea b) do n.º 3 do artigo 145.º do DLEO, **é parecer da UTAM que a proposta de PAO 2018 da ANI não está em condições de merecer a aprovação de Sua Excelência o Secretário de Estado do Tesouro.**

Deverá a empresa ter ainda em consideração as questões suscitadas no anexo a este relatório.

(Nuno Tiago Martins)
Consultor

ANEXO

Cumprimento das Disposições Legais e Regulamentares

Relativamente ao cumprimento das disposições legais e regulamentares em vigor, salientam-se as seguintes reservas:

A.1 Associado à prevista contratação de 20 novos colaboradores, a ANI prevê o aumento dos Gastos com pessoal em 2018 face a 2017, justificando este aumento com o aumento de atividade. Não obstante, o aumento carece de autorização de Sua Excelência o Secretário de Estado do Tesouro, no âmbito do disposto na alínea a) do número 3 do artigo 145.º do DLEO.

A.2 A proposta de PAO da ANI prevê um aumento nos gastos com a frota automóvel, que passam de 28.509 euros em 2017 para 47.670 euros em 2018. O valor previsto para 2018 é decomposto no valor de 20.160 euros para a reparação de 2 viaturas que se encontram *"inutilizadas"* e num total de 26.510 euros para manutenções periódicas, seguros, reparações, impostos e combustíveis. Encontrando-se ainda prevista, de acordo com a proposta, a locação de 6 viaturas ecológicas e mais eficientes, tal pode indiciar que se prevê que pelo menos uma das duas viaturas a serem reparadas será substituída por uma das novas viaturas. Assim, não se tem por justificado o gasto na reparação de pelo menos uma destas viaturas.

Adicionalmente, deverá a empresa ter em consideração a seguinte anotação:

A.3 Verifica-se uma desarticulação entre o texto da página 36 da proposta em análise e o respetivo quadro de Recursos Humanos, utilizando a empresa como previsão de 2018 no texto o número de Recursos Humanos previsto para 2019 no quadro

Saída n.5158
Data: 06-11-2018

Agência Nacional de Inovação, S.A.
Nº L-3395
Proc.º Adm/Secretariado
Data 9/11/2018

REPÚBLICA PORTUGUESA

GABINETE DO SECRETÁRIO DE ESTADO DA ECONOMIA

C/Conhecimento:
Exmo. Senhor
Chefe do Gabinete de S.E.
o Ministro Adjunto e da Economia
Sr. Pedro Reis

Exma. Senhora
Chefe do Gabinete de S.E.
o Ministro da Ciência, Tecnologia e Ensino Superior
Dra. Emília Moura

Exmo. Senhor
Presidente do Conselho de Administração da Agência
Nacional de Inovação, S.A.
Prof. Eduardo Maldonado

Exmo. Senhor
Chefe do Gabinete de S.E.
o Ministro das Finanças
Dr. André Caldas
Av. Infante D. Henrique, 1 - 1º
1149-009 Lisboa

SUA REFERÊNCIA	SUA COMUNICAÇÃO DE	NOSSA REFERÊNCIA ENT. Nº: 9172 e 8638 PROC. Nº: 06.01.07/18	DATA

ASSUNTO: **ANI – Agência Nacional de Inovação - Emissão de despacho sobre a proposta de Plano de Atividades e Orçamento para o triénio 2018-2020, que inclua a autorização para o recrutamento de trabalhadores, nos termos da Lei do Orçamento do Estado para 2018, do Decreto-Lei de Execução Orçamental para 2018 e do Regime Jurídico do Setor Público Empresarial**

Encarrega-me S. Exa. o Secretário de Estado da Economia de remeter a V. Exa. o original do ofício n.º 2254, 30-10-2018, do Gabinete de S. Exa. o Ministro da Ciência, Tecnologia e Ensino Superior, relativo ao assunto mencionado em epígrafe, no qual exarou o despacho com o seguinte teor:

> *"Despacho n.º 3/XXI/SEEc/2018*
> *Concordo com a proposta de Plano de Atividades e Orçamento, sem prejuízo da necessidade da revisão urgente de processos, em particular no que se refere à área da promoção do investimento empresarial em I&D enquadrável no P2020, de forma a que as atribuições da ANI nesta matéria sejam concretizadas de acordo com os objetivos e compromissos existentes. Tendo em conta a exiguidade dos meios humanos atuais concordo com o reforço dos mesmos tendo em referência os existentes no final de 2016, isto é de pelo menos 90 trabalhadores para 2019. Ao M.F.*
> *Ass. João Correia Neves*
> *5/11/2018"*

Com os melhores cumprimentos,

O Chefe do Gabinete

Eduardo Augusto

Anexo: o mencionado

Gabinete do Secretário de Estado da Economia
Rua da Horta Sêca, nº 15, 1200-221 Lisboa, PORTUGAL
TEL + 351 21 324 54 00 FAX + 351 21 324 54 40 E-MAIL gabinete.seec@maec.gov.pt www.portugal.gov.pt

S. R.

MINISTÉRIO DA CIÊNCIA, TECNOLOGIA E ENSINO SUPERIOR

GABINETE DO MINISTRO

Ao Gabinete de SE
o SE Economia
30.10.18

Ao Dr. Luís Lopes
18.10.31

Exmo. Senhor
Chefe do Gabinete do Senhor
Ministro Adjunto e da Economia
Dr. Pedro Reis
Rua da Horta Seca, 15
1200-221 LISBOA

Sua referência:	Pedro Reis Chefe do Gabinete Ministro Adjunto e da Economia	Entrada n.º / Data	Processo	Número do ofício	Data
		3141 26-10-2018	12.12/09.475	00002254	18-10-30

ASSUNTO: **EMISSÃO DE DESPACHO SOBRE A PROPOSTA DE PLANO DE ATIVIDADES E ORÇAMENTO PARA O TRIÉNIO 2018-2020, QUE INCLUA A AUTORIZAÇÃO PARA O RECRUTAMENTO DE TRABALHADORES, NOS TERMOS DA LEI DO ORÇAMENTO DO ESTADO PARA 2018, DO DECRETO-LEI DE EXECUÇÃO ORÇAMENTAL PARA 2018 E DO REGIME JURÍDICO DO SETOR PÚBLICO EMPRESARIAL**

Encarrega-me o Senhor Ministro da Ciência, Tecnologia e Ensino Superior de remeter a V. Exa. cópia do ofício n.º 195, datado de 11 de outubro de 2018, bem como dos respetivos anexos, da ANI – Agência Nacional de Inovação, sobre o qual exarou o seguinte despacho:

Despacho nº 03/XXI/SEEc/2018
Concordo com a proposta de Plano de Atividades e Orçamento. Sem prejuízo da necessidade da revisão urgente de processos, em particular no que se refere à área da promoção do investimento empresarial em I&D enquadrável no P2020, de forma a que as atribuições da ANI nesta área tenha sejam concretizadas de acordo com os objectivos e compromissos existentes. Tendo em conta a exiguidade dos meios humanos atrais ao condo com o reforço dos mesmos tendo como referência os existentes no final de 2016, se de pelo menos 90 trabalhadores para 2018. Ao Ptf.
5/11/2018

"Concordo e reforço a necessidade absoluta de garantir o reforço do quadro de pessoal da ANI.
Submeta-se ao Min. Adjunto e da Economia, Pedro Siza Vieira, para posterior envio ao Min. Finanças.
Ass) Manuel Heitor
27/10/2018"

Com os melhores cumprimentos,

A Chefe do Gabinete

Emília Pereira de Moura

Emília Pereira de Moura

MINISTÉRIO DA ECONOMIA
GABINETE DO MINISTRO
ENTRADA 9172 DATA 30/10/18
CLASSIFICAÇÃO 06.01.07/18

ANEXO: O referido
tf

Estrada das Laranjeiras, 205
1649-018 LISBOA
Telefone: 217 231 000

Nas respostas indicar sempre a nossa referência

João Correia Neves

AGÊNCIA NACIONAL
DE INOVAÇÃO

Concordo e reforço a necessidade absoluta de garantir o reforço do quadro de pessoal da ANI.
Submeta-se ao Mn. Adjunto e da Economia. Peço sua vista, para posterior envio ao Mn Finanças.

Exmo. Senhor
Ministro da Ciência, Tecnologia e Ensino Superior
Professor Manuel Heitor

11.10.2018 * 0195

Exmo. Senhor
Ministro da Economia
Professor Manuel Caldeira Cabral

27/10/2018

O MINISTRO DA CIÊNCIA, TECNOLOGIA
E ENSINO SUPERIOR
Manuel Heitor

Assunto - EMISSÃO DE DESPACHO DE APROVAÇÃO DA PROPOSTA DE PLANO DE ATIVIDADES E ORÇAMENTO PARA O TRIÉNIO 2018-2020, QUE INCLUA A AUTORIZAÇÃO PARA O RECRUTAMENTO DE TRABALHADORES, NOS TERMOS DA LEI DO ORÇAMENTO DO ESTADO PARA 2018, DO DECRETO-LEI DE EXECUÇÃO ORÇAMENTAL PARA 2018 E DO REGIME JURÍDICO DO SETOR PÚBLICO EMPRESARIAL

~~Excelências,~~ Caro Ministro,

Face ao exposto em detalhe no anexo, solicita a ANI - Agência Nacional de Inovação, S.A., nos termos do artigo 39º do Decreto-Lei nº 133/2013, de 3 de outubro, a aprovação da proposta de Plano de Atividades e Orçamento para o triénio 2018-2020 que inclua, nos termos do artigo 144º, nº 1 do Decreto-Lei de Execução Orçamental, autorização expressa para o recrutamento de trabalhadores em número suficiente para completar o quadro de pessoal de 130 (cento e trinta) trabalhadores que foi aprovado em 14 de agosto de 2018 pelo Sr. Ministro da Economia no âmbito da preparação do OE para 2019 e que também já constava do PAO aprovado pelas Tutelas para a ANI para 2015-2017..

Pelo Conselho de Administração,

Eduardo Maldonado
(Presidente)

MINISTÉRIO DA CIÊNCIA, TECNOLOGIA E ENSINO SUPERIOR
GABINETES
ENT. N.º 3141 DATA 26/10/2018
PROC.º N.º 12.12/09.475
ENVIAR A
Chefe do Gabinete DATA

Junta: Plano de Atividades e Orçamento para o triénio 2018-2020

AGÊNCIA NACIONAL
DE INOVAÇÃO

ANEXO

ENQUADRAMENTO E JUSTIFICAÇÃO

1. A Agência Nacional de Inovação, S.A. é uma entidade do setor público empresarial, sujeita à disciplina do Decreto-Lei nº 133/2013, de 3 de outubro, que aprova o Regime Jurídico do Setor Público Empresarial (RJSPE) bem como ao cumprimento do disposto na Leis do Orçamento do Estado e Decretos-Leis de Execução Orçamental sucessivamente em vigor.

2. Estipula o RJSPE no seu artigo 39º que as empresas públicas apresentem, no ano civil anterior ao ano de atividade a que respeitem, as *"suas propostas de plano de atividades e orçamento para cada ano de atividade, reportado a cada triénio"*, elaboradas de acordo com as orientações emitidas pela Direção Geral do Tesouro e Finanças.

3. **Em 2017, a ANI não teve um Plano de Atividades e Orçamento (PAO) aprovado para o triénio 2018-2020.**

4. **Por forma a restituir à ANI a uma situação de operação regular e apta ao cumprimento da missão e fins que lhe são atribuídos é, então, essencial a aprovação, a curto prazo, de um Plano de Atividades e Orçamento que cubra o resto de 2018 e anos seguintes,** que permita à ANI obter, usar e manter os recursos humanos e financeiros de que necessita para assegurar todas as missões que lhe foram conferidas pela Resolução do Conselho de Ministros nº 25/2018, de 8 de março.

5. **O Conselho de Administração (CA) da ANI que iniciou funções a 1 de julho de 2018 elaborou uma proposta de PAO para o triénio 2018-2021,** que aprovou a 20 de julho de 2018, e que foi posteriormente aprovada pela Assembleia Geral da ANI em 2 de agosto de 2018. **Este PAO tem de ser aprovado pelos Ministérios da Tutela e das Finanças para que tenha validade legal e a ANI o possa implementar.**

6. O mandato da ANI tem como principal objetivo a promoção do reforço da competitividade nacional através da valorização do conhecimento científico e tecnológico e a sua transformação em crescimento económico, assim como da promoção do emprego científico e qualificado.

7. É, pois, definido um âmbito de intervenção muito alargado para a Agência, no qual lhe é confiado um conjunto bastante alargado de responsabilidades, seja a nível nacional, seja a nível internacional, devendo esta organizar-se por forma a desenvolver a sua atividade de forma eficaz e reunir as necessárias competências e capacidades para capazmente assegurar essa intervenção.

8. Nos termos do artigo 43º do RJSPE, «*As empresas públicas estão obrigadas a cumprir a missão e os objetivos que lhes tenham sido fixados, elaborar planos de atividades e orçamento adequados aos recursos e fontes de financiamento disponíveis.*».

Tendo presente que, no que respeita aos pressupostos de elaboração do Plano de Atividades e Orçamento para o triénio 2018-2020:

9. **Foi aprovado por V. Exas.**, em 25 de setembro de 2018 e 3 de outubro de 2018, para efeitos do nº 1 do artigo 145.º do Decreto-Lei n.º 33/2018, de 15 de maio (doravante também Decreto-Lei de Execução Orçamental ou DLEO), **a adoção do indicador da cobertura da despesa operacional por via de financiamento externo para aferição da otimização da estrutura de gastos operacionais, no triénio 2018-2020, tendo este indicador sido pressuposto do orçamento para 2018**, ora sujeito a aprovação.

E ainda que,

10. Dispõe o artigo 52º da Lei nº 114/2017, de 29 de dezembro (doravante também Lei do Orçamento do Estado ou LOE) que *«as empresas do setor empresarial do Estado prosseguem uma política de ajustamento dos seus quadros de pessoal, adequando-os às efetivas necessidades de uma organização eficiente, só podendo ocorrer aumento do número de trabalhadores nos termos do disposto no decreto-lei de execução orçamental.»*

11. Por seu turno, veio o artigo 144º do DLEO estabelecer a disciplina aplicável ao recrutamento de trabalhadores pelas empresas públicas, prevendo no seu nº1 que poderão estas, no exercício dos seus poderes autónomos de gestão, constituir vínculos de emprego, desde que tais contratações se fundem numa análise custo-benefício prevista no plano de atividades e orçamento e sejam expressamente autorizadas no ato de aprovação do mesmo.

12. Resultam ainda, da conjugação dos números 2 e 3 do artigo 144º do DLEO, dois requisitos adicionais da licitude da contratação de trabalhadores, requisitos esses que apenas terão de verificar-se no momento do recrutamento, pelo que não serão de momento abordados.

13. **A necessidade de recrutamento de trabalhadores pela ANI é evidente e premente**, conforme resulta do supra exposto e se encontram mais detalhadamente evidenciada na proposta de Plano de Atividades e Orçamento da ANI para o triénio 2018-2020.

14. **O quadro de pessoal atualmente em funções não permite, quer no que respeita ao seu número, quer no que respeita ao conjunto de competências e qualificações necessárias, assegurar a totalidade e diversidade dos fins e atividades que a Agência visa prosseguir, conforme mandatada para tal pela RCM 25/2018**, de 8 de março.

15. **O Plano de Atividades e Orçamento da ANI ora proposto explicita ainda quais os recursos humanos necessários, em número e categoria profissional, para que esta consiga cumprir as suas atribuições** - cf. ponto 2.2 do citado documento – e bem assim ser uma organização eficiente, cumprindo o princípio plasmado no artigo 52º da LOE.

16. Conclui-se, pois, que, para que possam ser asseguradas todas as atividades necessárias ao cumprimento da missão da **ANI, terá** esta **de contar com 130 (cento e trinta) trabalhadores, tendo neste momento apenas 79 (setenta e nove) ao seu serviço.**

17. Acrescenta-se ainda que **a proposta de orçamento para 2018 considerou já os custos inerentes a um quadro de pessoal de 130 trabalhadores, pelo que os encargos decorrentes do recrutamento se encontram devidamente previstos no orçamento** cf. ponto 2.2, figura 11 do citado documento, quer no que respeita aos custos diretos (salários, obrigações fiscais e contributivas, etc.), quer no que

respeita aos custos que indiretamente resultam do aumento do número de trabalhadores (comunicações, deslocações, estadias, etc.).

18. A análise custo-benefício redunda na efetiva capacidade da ANI conseguir ou não, caso lhe não seja autorizado o recrutamento de trabalhadores, assegurar o seu normal funcionamento, e ainda menos, fazer face às novas atribuições que lhe foram conferidas pela RCM 25/2018, bem como a previsíveis solicitações futuras.

19. Sublinha-se, então, que, vista a impossibilidade de a ANI cumprir cabalmente a sua missão com um quadro de pessoal inferior a 130 trabalhadores, o recrutamento reveste claro interesse público.

20. **Considerando que as atividades previstas na proposta de PAO 2018-2020 não poderiam ser executadas com recurso aos meios internos atualmente disponíveis, assentou a elaboração deste Plano na premissa da existência de um quadro de pessoal adequado em número e qualificações.**

21. **O citado quadro de pessoal obteve já a aprovação do membro do Governo responsável pela área da economia, em 14 de agosto de 2018.**

22. **Claro é também que, quer o aumento do número de trabalhadores, quer a execução das atividades destinadas a dar cumprimento à missão da ANI e ao previsto na RCM 25/2018, terão como consequência necessária o aumento, face a 2017, dos encargos** com ajudas de custo, deslocações e alojamentos, frota automóvel, gastos com pessoal e gastos relativos à contratação de estudos, pareceres, projetos e consultoria a que alude o nº 3 do artigo 145º do DLEO.

23. Tal aumento foi, deste modo, também pressuposto do orçamento para 2018.

24. O Plano de Atividades e Orçamento da ANI ora proposto foi elaborado com base nos pressupostos supra expostos com vista a dotar a empresa dos meios humanos e recursos necessários à integral execução das suas atribuições, não sendo o cumprimento desse objetivo possível fora das condições previstas no referido Plano.

Face ao exposto, e concordando com os fundamentos apresentados, solicita a ANI - Agência Nacional de Inovação, S.A. a Vossas Excelências, nos termos do artigo 39º do Decreto-Lei nº 133/2013, de 3 de outubro, **a aprovação da proposta de Plano de Atividades e Orçamento para o triénio 2018-2020 que inclua,** nos termos do número 1 do artigo 144.º do Decreto-Lei n.º 33/2018, de 15 de maio, a autorização expressa para o recrutamento de trabalhadores para a composição de um quadro de pessoal de 130 (cento e trinta) elementos, já aprovado pelo membro do Governo responsável pela área da economia, dispensando assim portanto também o cumprimento dos limites previstos no artigo 52º da Lei nº 114/2017, de 29 de dezembro, conforme melhor descrito supra.

PLANO DE ATIVIDADES & ORÇAMENTO 2018-2020

AGÊNCIA NACIONAL DE INOVAÇÃO

ÍNDICE

ÍNDICE FIGURAS

INTRODUÇÃO

A recente atribuição à Agência Nacional de Inovação (ANI) de competências reforçadas na coordenação e implementação da política de inovação (cujas prioridades são enquadradas pela Estratégia de Inovação Tecnológica e Empresarial para Portugal, 2018 -2030)[1], constitui um desafio para a atividade da ANI para os próximos anos e um compromisso por parte do Governo de que a inovação é atualmente central na definição das políticas públicas de competitividade e coesão.

Nos últimos anos, a ANI passou por um processo de restruturação e de capacitação interna: foi reforçado o *mix* de instrumentos e medidas de apoio disponibilizado às empresas e às outras entidades do Sistema Nacional de Inovação (SNI), foi iniciado um processo de restruturação interna, procedeu-se à mudança de instalações da sede da Agência no Porto e foi reforçada a equipa, com um conjunto de competências com reflexos positivos nos resultados apresentados. A ANI posicionou-se, então, como elo de promoção das interações entre a academia e a indústria, incluindo as PME.

No entanto, o processo de crescimento da ANI não foi tão sustentado como seria desejável em termos de recursos humanos, face à crescente atribuição de competências e de responsabilidades por parte das suas tutelas. O efeito do recrutamento concluído em 2016 já se encontra anulado, dado que a saída de trabalhadores fez com que, a esta data, o número de trabalhadores da ANI seja já inferior ao número de trabalhadores do quadro em finais de 2015[2]. Embora nenhuma das atividades em curso na ANI tivesse sido suspensa, houve atrasos na sua implementação e o lançamento de novas iniciativas foi limitado. A elevada atratividade dos trabalhadores da ANI no mercado de trabalho (só nos primeiros dois meses de 2018, cessaram o seu vínculo à Agência mais 5 trabalhadores), conjugada com a proibição de valorizações remuneratórias em vigor nos últimos anos, traduz-se, na ausência de medidas corretivas, numa perspetiva de saídas anual na ordem dos 4-5%, o que será incomportável para a sustentabilidade da Agência de Inovação.

Apesar dos constrangimentos de recursos humanos, a ANI foi sendo cada vez mais procurada em relação aos serviços que oferece, tendo-se verificado, nomeadamente, um crescimento importante no número de candidaturas aos programas de I&D colaborativa, cuja avaliação e acompanhamento são da responsabilidade da Agência, o que manteve pressões operacionais significativas sobre os serviços da ANI. Apesar disso, a ANI tem estado ativa no lançamento de um conjunto de novos

[1] Resolução do Conselho de Ministros 25/2018, de 8 de março.

[2] Tendo sido aprovado um quadro de pessoal com 130 elementos em 23/09/2015, a ANI apenas recebeu a autorização para recrutar 61 trabalhadores em 14/10/2015, Em 2017, 7 colaboradores, por vários motivos, deixaram de exercer funções na Agência, não tendo sido possível substituí-los. A 20 de julho de 2018, data da elaboração deste PAO, o número de colaboradores ativos na ANI baixou para 80 unidades, o que significa que estão por preencher 50 vagas do quadro aprovado em 2016.

programas e iniciativas, dos quais merecem destaque, na esfera do Ministério da Economia, o Programa INTERFACE, nomeadamente a sua vertente de apoio aos CIT – Centros de Interface Tecnológico e, na esfera do Ministério da Ciência Tecnologia e Ensino Superior, o Programa *Born from Knowledge*.

No sentido de reforçar o papel ativo da ANI como dinamizador e impulsionador da transferência do conhecimento de base científica e tecnológica para o mercado destaca-se, ainda, a apresentação e aprovação da Iniciativa de Transferência de Tecnologia (projeto SIAC - Sistema de Apoio a Ações Coletivas), que incorpora um conjunto alargado de ações de Inovação Aberta orientadas para a divulgação, capacitação e apoio à I&D empresarial, assim como atividades de apoio à internacionalização do SNI, nomeadamente dos Centros de Interface, representando um investimento global de 2,4 M€ para as atividades da ANI a nível nacional, a operacionalizar maioritariamente em 2018 e 2019[3].

A publicação, em março de 2018, da RCM 25/2018, estabelece uma nova orientação e estratégia para a ANI, e consequente atribuição de novas responsabilidades, como contribuição para os objetivos nacionais de atingir 3% do PIB em atividades de I&ID até 2030, o que implicará a criação de cerca de 25.000 novos e melhores empregos altamente qualificados em I&D (cerca de 2.000 novos empregos/ano). À ANI caberá dinamizar o investimento privado em I&D, que terá de crescer para 4 vezes o seu valor atual até 2030. Neste contexto, destaca-se a responsabilidade atribuída à ANI para coordenar a implementação da *estratégia de inovação tecnológica e empresarial para Portugal, 2018 -2030,* bem como de iniciativas dela integrantes, como o *Programa INTERFACE* (nomeadamente a capacitação dos Centros de Interface e o apoio e monitorização dos Laboratórios Colaborativos[4]) e a *promoção dos Programas-Quadro europeus de I&D e Inovação,* com um importante alargamento das atividades (incluindo a presença permanente, para informação e promoção, em Bruxelas e nas principais organizações e parcerias europeias), indispensável para corresponder ao objetivo nacional de duplicar a captação de verbas competitivas no próximo Programa-Quadro europeu (PQ) - Horizonte Europa – HE, relativamente ao atual Horizonte 2020, para 2 mil M€. Em particular, será fundamental tornar a ANI como o polo nacional para acompanhamento do nascente *European Innovation Council*, oferecendo apoio adequado aos *stakeholders* nacionais para assegurar uma taxa de sucesso compatível com os objetivos globais atrás descritos para o HE (2021-2027).

---

[3] O SIAC-ANI "Iniciativa de Transferência de Tecnologia" teve início em setembro de 2017, mas a sua implementação tem sido afetada pelos constrangimentos da ANI em termos de disponibilidade de recursos humanos.

[4] Promoção do processo de financiamento e acompanhamento dos Laboratórios Colaborativos (CoLABs), conforme estabelecido no Regulamento 486-A/2017 publicado no DR 176 de 12 de setembro de 2017.

É, também, atribuída à ANI a responsabilidade pela *monitorização do Sistema Nacional de Inovação*, em colaboração com outras entidades públicas relevantes neste domínio, bem como lançar o "*Roteiro Mais Inovação*", com vista a divulgar boas práticas na valorização do conhecimento e da I&D e a sua aplicação prática, bem como a criação do "*Portal Inovação*", através do qual se poderá encontrar informação relativa às competências, soluções e produtos das empresas e dos atores do SNI num local único, com um potente motor de busca que permitirá fazer a ligação entre a oferta e procura de tecnologias. Impõe, também, à ANI a promoção de outros apoios à internacionalização da I&D e inovação das empresas nacionais, nomeadamente através da promoção da capacitação dos agentes de transferência de tecnologia (TTOs) nas instituições nacionais. Uma das principais missões da ANI é a análise e acompanhamento das medidas do Portugal 2020 dedicadas à I&D e Inovação, envolvendo empresas e entidades do SNI de forma colaborativa, bem como os incentivos fiscais dedicados à I&I empresarial (SIFIDE). Para 2018-2020, A ANI assume o compromisso de aumentar consideravelmente a taxa de execução da Prioridade de Investimento 1.2 do COMPETE, atualmente demasiado baixa, e assegurar a sua total execução até final de 2020. Embora a RCM 25/2018 apenas indique que a ANI deve melhorar os processos de aplicação dos Fundos Europeus Estruturais e de Investimento, no que respeita ao desenho dos instrumentos, avaliação e acompanhamento, interpreta-se esta disposição como implicando uma maior interação com outras instituições envolvidas nestes processos, nomeadamente com o IAPMEI, a AICEP, o COMPETE e os Programas Operacionais (POs) regionais, bem como a mudança gradual para um padrão internacional nas avaliações das candidaturas aos instrumentos do Portugal 2020 sob gestão da ANI o que, por coerência, deverá ser também aplicado ao SIFIDE e a todos os demais instrumentos de financiamento da responsabilidade da ANI. Também fundamental para estimular o investimento privado em I&D é a necessidade de acelerar os procedimentos de simplificação e desburocratização, no que respeita aos mecanismos de acesso aos apoios financeiros à I&D e inovação, bem como fomentar a apresentação de melhores propostas por parte dos promotores, através do aumento da oferta de medidas concretas de formação e apoio/ aconselhamento aos utilizadores destes instrumentos.

Já posteriormente à publicação da RCM 25/2018, foi também atribuída à ANI a implementação da Iniciativa Nacional Competências Digitais e.2030 (INCoDe.2030), estabelecida pela RCM 46/2018, de 13 de fevereiro, que concretiza uma estratégia para o desenvolvimento digital do país no âmbito do Programa Nacional de Reformas e, através da qual, se pretende posicionar Portugal no grupo de países líder em matéria de competências digitais, mobilizando e articulando recursos públicos e privados, com vista a aumentar a competitividade da economia portuguesa e a inserção das empresas nas cadeias globais de valor. Para garantir a sua concretização, que requer a mobilização e conjugação de

esforços de diferentes áreas da governação e da sociedade civil, a ANI, pelas suas caraterísticas, experiência e modelo de intervenção, foi escolhida para sua implementação e condução estratégica.

O INCoDe.2030 concretiza-se em cinco eixos essenciais: i) **Inclusão**, visando a generalização a todos os locais e camadas da população da aquisição de competências digitais para a obtenção de informação, comunicação e interação; ii) **Educação**, formando as camadas mais jovens e reforçando as competências digitais em todos os ciclos de ensino; iii) **Qualificação**, capacitando profissionalmente a população ativa, dotando-a dos conhecimentos necessários à integração num mercado de trabalho crescentemente dependente das competências digitais; iv) **Especialização**, visando a qualificação do emprego e a criação de maior valor acrescentado na economia quer através dos cursos Técnicos Superiores Profissionais (TeSP), quer de formação graduada e pós-graduada de cariz profissional; e v) **Investigação**, garantindo condições para a produção de novos conhecimentos e a participação ativa nas redes e programas internacionais de I&D.

É, portanto, nesta nova e ambiciosa definição da missão da ANI, que esta proposta de PAO - Plano de Atividades e Orçamento 2018-2020 se baseia. Este PAO 2018-2020 centra o essencial do próximo triénio na reformulação e reforço de uma cultura e posicionamento que traduz a busca por uma maior cumplicidade e capacidade de mobilização dos atores do SNI a nível nacional, mas também com uma forte componente de internacionalização, quer em termos de promoção de programas internacionais de I&I em benefício do ecossistema nacional quer em termos de implementação das boas práticas das agências nacionais de inovação de outros países, nomeadamente, mas não só, os europeus.

A ANI está, portanto, convicta que o desenvolvimento das atividades previstas neste plano serão uma alavanca para uma Agência Nacional de Inovação de *nova geração* e para o posicionamento de Portugal enquanto país atrativo para inovar e empreender, com uma voz ativa na definição das orientações estratégicas do Sistema Europeu de Inovação.

Para tal, a ANI continuará a promover a estreita articulação e parceria com a FCT e o IAPMEI, mas também com os outros atores públicos e privados, visando aumentar a capacidade nacional de inovação e o desenvolvimento sustentável do país a longo-prazo.

O Conselho de Administração,

(Eduardo Maldonado) (Filomena Egreja) (António Bob Santos) (Paulo Ferrão) (Nuno Mangas)

1. ENQUADRAMENTO INSTITUCIONAL

A ANI – Agência Nacional de Inovação, S.A. resulta do reposicionamento da AdI – Agência de Inovação, Inovação Empresarial e Transferência de Tecnologia S.A, sociedade anónima de capitais exclusivamente públicos, constituída por escritura pública no ano de 1993.

A ANI mantém a natureza societária da sua antecessora sendo, por isso, uma sociedade anónima de capitais exclusivamente públicos e encontra-se na dependência, respetivamente, do membro do Governo responsável pela área da Ciência, Tecnologia e Ensino Superior e do membro do Governo responsável pela área da Economia, que assumem em articulação o exercício das competências legalmente atribuídas à tutela setorial, através da participação acionista, paritária, da FCT I.P. e do IAPMEI I.P. no capital social da agência.

A Agência tem um capital social de 5.176.376,50 euros, e integra a noção de empresa pública detida de forma indireta, estando sujeita ao âmbito de aplicação subjetivo do Decreto-Lei n.º 113/2013, de 7 de agosto - Regime do Sector Público Empresarial do Estado (RJSPE).

1.1. Missão

A ANI — Agência Nacional de Inovação, S. A. (ANI), tem por objeto o desenvolvimento de ações destinadas a apoiar a inovação tecnológica e empresarial em Portugal, contribuindo para a consolidação do Sistema Nacional de Inovação (SNI) e para o reforço da competitividade da economia nacional nos mercados globais.

Compete à ANI prosseguir as linhas orientadoras para uma estratégia de inovação tecnológica e empresarial para Portugal, 2018-2030 (de acordo com a RCM 25/2018), nomeadamente o estímulo do investimento privado em investigação e desenvolvimento (I&D), a promoção da colaboração entre entidades do sistema científico e tecnológico e o meio empresarial e o reforço da participação em redes e programas internacionais por parte das empresas e entidades do sistema científico e tecnológico nacional, nomeadamente instituições de ensino superior e centros de interface, com vista à promoção das suas capacidades, competências e resultados da política de apoio à inovação.

Compete também à ANI a divulgação, a nível nacional e internacional, em colaboração com outras entidades, nomeadamente o IAPMEI, a AICEP e a FCT, de casos de sucesso da inovação em Portugal, ajudando a associar a Portugal uma imagem de país inovador e a justificar investimentos crescentes, através de retorno para a economia e para o bem-estar e qualidade de vida da população.

A prossecução da missão da ANI será articulada com outros objetivos de políticas públicas, nomeadamente as prioridades para o próximo ciclo de Fundos Estruturais, o Programa Nacional de Investimentos 2020-2030, o Programa Nacional de Reformas e o Programa Nacional da Política de Ordenamento do Território, bem com as prioridades e objetivos associados à participação de Portugal nos programas de apoio à I&D no quadro europeu.

1.2. Visão

Contribuir para posicionar Portugal no Grupo de Países *Fortemente Inovadores* da União Europeia até ao Final da Próxima Década.

A I&D e a inovação são fundamentais para o desenvolvimento das sociedades a longo-prazo. A aprovação da estratégia de inovação tecnológica e empresarial para Portugal 2018-2030 (RCM 25/2018) mostra o compromisso governamental para colocar a inovação como motor do crescimento económico do país, estimulando maiores níveis de produtividade, de mais emprego mais qualificado e a promoção de níveis mais elevados de qualidade de vida em Portugal. As metas fixadas nesta estratégia para o investimento privado em I&D (1,8% do PIB até 2020 e 3% até 2030, tendencialmente suportados em 2/3 pelas empresas) e para a criação de emprego qualificado (mais 25.000 novos empregos nas empresas em ciência e tecnologia, até 2030) constituem desafios para os quais a ANI tem de estar preparada, através de uma organização interna adequada e qualificada e da definição de objetivos ambiciosos e mobilizadores em termos de atuação.

A ANI deve contribuir para o alcançar destes compromissos, estando ciente da natureza dos problemas e dos desafios que são colocados para aumentar a capacidade nacional de inovação. O progresso de Portugal na última década nos *rankings* internacionais de inovação evidencia o esforço de investimento público e privado na ciência, na I&D e nas atividades de inovação, havendo hoje em Portugal infraestruturas científicas e tecnológicas de excelência a nível mundial, um enquadramento favorável ao empreendedorismo de base tecnológica com forte ligação ao sistema científico e ao ensino superior, bem como empresas e *startups* que competem a nível global.

Apesar deste progresso significativo, Portugal posiciona-se, ainda, como um país "moderadamente inovador"[5] no contexto da União Europeia (UE), sendo identificados como aspetos a reforçar os

[5] De acordo com o *European Innovation Scoreboard* 2018 (Comissão Europeia), Portugal é o 14º país mais inovador na UE28.

mecanismos de promoção da I&D e inovação colaborativa, de transferência e valorização da tecnologia, bem como uma maior integração das empresas e entidades do SNI nas redes globais de conhecimento e inovação.

A resposta a estes desafios exige uma Agência Nacional de Inovação *de nova geração*, que contribua para tornar Portugal um país atrativo para inovar, mas também para investir e desenvolver um projeto de vida, onde se desenvolvam novos produtos, serviços ou soluções que deem resposta aos problemas societais. Tal implica uma **atuação** e **instrumentos** à disposição da ANI adequados às exigências dos processos de inovação - cada vez mais globais – que agilizem e promovam o *financiamento*, a *valorização* e a *promoção internacional* da I&D e da inovação:

- Uma atuação de proximidade com os atores do SNI, em especial das empresas e centros de interface, promovendo as dinâmicas de Inovação Aberta, a partilha do conhecimento, a transferência de tecnologia e a valorização do conhecimento e da propriedade intelectual. A ANI deve, também, apoiar ativamente as empresas e outras instituições nacionais no acesso a redes e programas internacionais de capacitação e de financiamento à I&D e inovação, funcionando como Centro de Competências reconhecido pela comunidade nacional nestas temáticas;
- Um *policy mix* de instrumentos, que passe pela simplificação dos procedimentos relacionados com o financiamento à I&D e à inovação e aumento das respetivas taxas de sucesso[6], pela adoção da avaliação internacional como critério de excelência no acesso ao financiamento, pelo desenvolvimento de mecanismos de apoio à inovação de base tecnológica, pela utilização da "diplomacia para a inovação", promovendo as competências do SNI nos mercados internacionais e a atração de investimento qualificado em inovação, bem como pela adoção de metodologias de avaliação do SNI, *intelligence* em inovação e de criação de evidências sobre o impacto das políticas de inovação.

Para uma ANI *de nova geração* devem ser consolidados os mecanismos de *governance* da política de inovação, bem como garantidos todos os recursos humanos e financeiros adequados à execução da sua missão e objetivos, cumprindo o disposto na RCM 25/2018. Tal será essencial para que Portugal ultrapasse a média da UE em termos de capacidade de inovação, posicionando-se no grupo de países *fortemente inovadores* até ao final da próxima década.

[6] Nomeadamente aumentando as taxas de execução dos incentivos financeiros à I&D e à transferência de tecnologia do Portugal 2020.

1.3. Modelo de Governação: Órgãos Sociais

No sentido da persecução da missão da ANI, o Governo dotou a Agência de um modelo de governação que lhe permita assumir uma posição central no SNI, promovendo o diálogo e a cooperação estratégica entre as áreas da política científica e tecnológica e da economia. Este modelo de governação reflete-se na paridade ao nível dos organismos que intermedeiam a ação governativa nestas duas áreas.

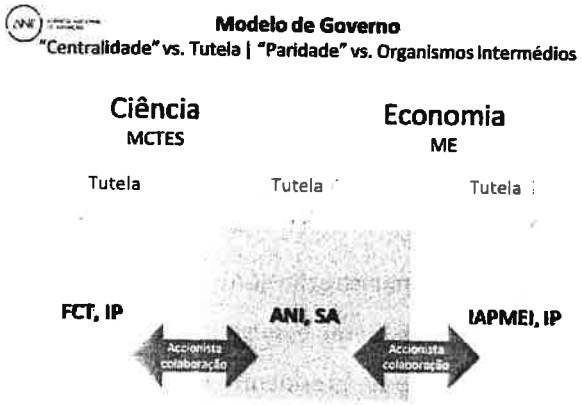


Figura 5: Modelo de Governação da ANI

O modelo de governo apresentado na figura anterior procura sublinhar a dependência tutelar setorial partilhada – e estrategicamente alinhada – entre o Ministério da Ciência, Tecnologia e Ensino Superior e o Ministério da Economia.

De acordo com os estatutos da ANI, são órgãos sociais a Assembleia Geral, o Conselho de Administração, o Conselho Consultivo, e o Fiscal Único. A figura seguinte representa o modelo delineado para o relacionamento entre os diferentes órgãos e que garante o alinhamento necessário entre os veículos acionistas e tutelas setoriais.

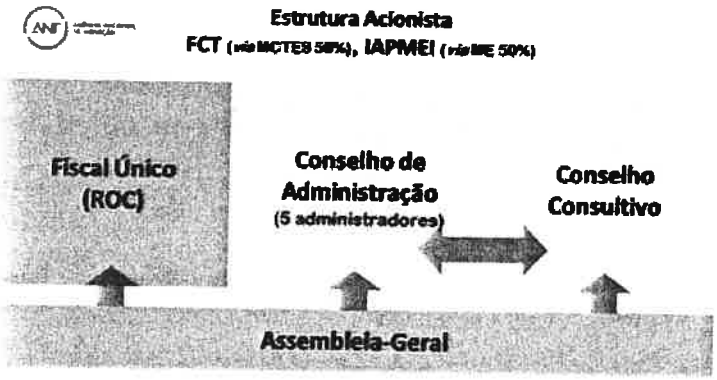


Figura 6: Estrutura Acionista e Órgãos Sociais da ANI

1.3.1. Assembleia Geral

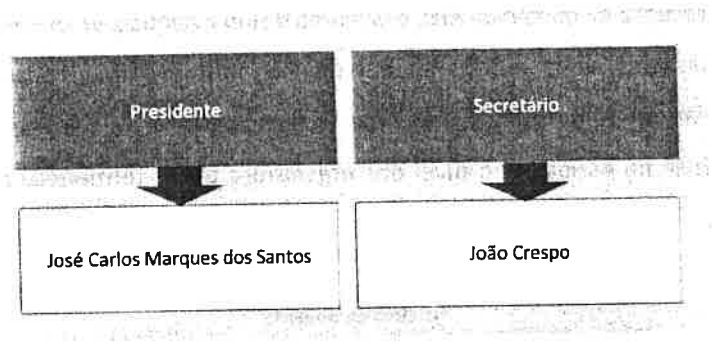


Figura 7: Composição da Mesa da Assembleia Geral

1.3.2. Conselho de Administração

A ANI é gerida por um Conselho de Administração (CA) composto por cinco membros, três com funções executivas eleitos pela Assembleia Geral, e dois com funções não executivas, que exercem o cargo por inerência ao exercício do cargo de presidente da FCT, I.P. e IAPMEI, I.P. O Conselho de Administração tem os mais amplos poderes de representação da Sociedade, competindo-lhe a definição da orgânica interna e elaboração dos respetivos regulamentos, determinando a orientação da atividade da Sociedade, autorizando as operações relativas ao seu objeto, representando-a em juízo ou fora dele, constituindo mandatários com os poderes que entender, e desempenhando as demais funções que por lei ou pelos estatutos da Sociedade lhe sejam cometidas.

Os três elementos executivos do Conselho de Administração reúnem regularmente, tomando a designação de Conselho de Administração Executivo, estando também previsto nos Estatutos que o Conselho de Administração reúna, com todos os seus membros, executivos e não executivos, presentes ou representados, pelo menos quatro vezes por ano, para discussão e deliberação sobre assuntos de natureza estratégica ou estrutural para a ANI.

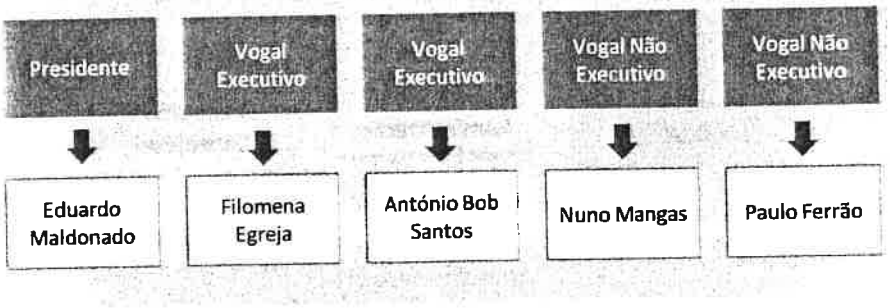


Figura 8: Composição do Conselho de Administração a partir de 01/7/2018

1.3.3. Conselho Consultivo

O Conselho Consultivo acompanha e apoia a atividade do CA, e é constituído por um número par de personalidades, provenientes em números iguais da comunidade científica e empresarial, incluindo ainda um representante de cada um dos acionistas.

Os elementos que compõem o Conselho Consultivo são escolhidos pela Assembleia Geral, e a sua função é aconselhar o Conselho de Administração sobre as opções da Sociedade, emitindo pareceres não vinculativos, designadamente, sobre o plano de atividades e orçamento, e o relatório de gestão e contas, ambos a apresentar à Assembleia Geral, e ainda sobre outras questões que lhe sejam submetidas pelo Conselho de Administração.

A Assembleia Geral de 29/6/2018 não designou o Conselho Consultivo para o próximo triénio, pelo que a sua composição será determinada por uma Assembleia Geral a convocar no futuro próximo.

1.4. Estrutura Orgânica

A estrutura organizacional da ANI pretende alcançar uma maior coerência interna e capacidade de resposta no desempenho das suas funções, bem como assegurar uma efetiva resposta às novas competências atribuídas pela RCM 25/2018. Para tal, são definidos três princípios orientadores para a nova organização interna.

PRINCÍPIOS ORIENTADORES	PRESSUPOSTOS
Simplificação e eficiência do modelo de gestão	✓ Definição das áreas funcionais de acordo com a missão e atividades estratégicas ✓ Criação de unidades funcionais de 1ª linha (Direções), com competências delegadas e responsabilidades
Capacitação para a excelência	✓ Reforço de competências nas áreas funcionais ✓ Reforço das competências de suporte à decisão ✓ Inclusão de novas competências estratégicas
Abertura e Proximidade	✓ Reforço do apoio e interligação com os atores do SNI ✓ Gestão personalizada

Figura 5: Princípios de Orientação para a Gestão da ANI

- **Simplificação e eficiência do modelo de gestão**, promovendo uma maior agilidade nos processos de tomada de decisão, eliminando procedimentos internos redundantes, reduzindo a burocracia e criando gestores de 1ª linha com atribuição de competências e responsabilidades;

- **Capacitação para a excelência**, reforçando as unidades funcionais com mais e melhores recursos humanos e técnicos, incluindo a aquisição de competências novas em áreas estratégicas para a missão da ANI, nomeadamente as atribuídas à ANI pela RCM 25/2018;
- **Abertura e proximidade**, promovendo o intensificar das relações com as empresas e as entidades do sistema científico e tecnológico, dando resposta às suas necessidades, bem como promovendo a gestão personalizada de temas e das várias tipologias de beneficiários da ANI.

Estes princípios orientadores enquadram o modelo de organização interna da ANI para os próximos anos. Neste sentido, e para dar cumprimento dos objetivos da estratégia de inovação tecnológica e empresarial para Portugal 2018-2030[7], a ANI é organizada em cinco Direções: quatro que enquadram as áreas estratégicas de operação e uma Direção de suporte:

- **Direção de Promoção do Investimento em I&D e Inovação**, que assegura a eficiente execução dos apoios e sistemas de incentivos financeiros (avaliação e acompanhamento) e fiscais à I&D e Inovação dentro dos prazos previstos, bem como o apoio aos promotores na preparação das suas propostas (inclui PT 2020, SIFIDE, InCoDe.2030 e análise dos concursos FITEC), com impacto no previsível aumento das taxas de execução;
- **Direção de Valorização do Conhecimento e Tecnologia**, que promove a capacitação dos atores do SNI, os fluxos tecnológicos entre as entidades do sistema científico e tecnológico e as empresas e a criação de valor a partir da I&D, nomeadamente através dos Programas INTERFACE e *Born from Knowledge*. Esta Direção inclui, também, a Modernização e Valorização dos Politécnicos, a coordenação da ENEI e da Iniciativa INCoDe.2030a capacitação dos TTOs das instituições nacionais e a criação de competências para a Propriedade Intelectual, a gestão do FITEC, bem como a articulação com entidades e programas como a Startup Portugal, a Indústria 4.0, etc.)
- **Direção de Promoção Internacional**, que apoia ativamente o acesso a programas e redes internacionais de I&D e inovação e a promoção nos mercados globais da capacidade nacional de I&D e inovação (inclui os Programas-Quadro Europeus de I&I, os TTOs em organizações internacionais, a EEN, a TAFTIE, o EUREKA/EUROSTARS e outros programas e Protocolos de colaboração internacionais);

[7] No Anexo II podem ser encontrados os objetivos da *Estratégia de Inovação Tecnológica e Empresarial para Portugal, 2018-2030.*

- **Direção de *Intelligence* e Avaliação do SNI,** responsável pela monitorização do sistema nacional do SNI, pela avaliação e criação de evidência sobre os impactos da política de inovação (*ex-ante* e *ex-post*) e pela coordenação do Portal da Inovação;
- **Direção de Gestão e Recursos**, liderada pelo Diretor Executivo da ANI, que garante, de forma transversal, a operacionalidade das atividades desenvolvidas pela ANI, bem como as ações de *marketing* e comunicação (incluindo o *"Roteiro Mais Inovação"*). Será, também, responsável pela implementação do programa de modernização e capacitação interna em curso (o programa *"Big-Bang"*, financiado pelo SAMA, que inclui 28 objetivos distintos ligados à gestão eficiente dos processos internos recorrendo às novas tecnologias de informação).

As Direções integram Unidades temáticas, que podem funcionar também de forma horizontal (transversal às Direções), dando resposta de forma célere a necessidades e exigências que possam ocorrer, e promovendo colaborações e sinergias entre elas sempre que necessário ou desejável. O detalhe das atividades de cada uma destas Unidades encontra-se descrita a seguir, com a identificação do estado atual da sua implementação, principais desafios e necessidades de recursos humanos para a sua implementação com sucesso.

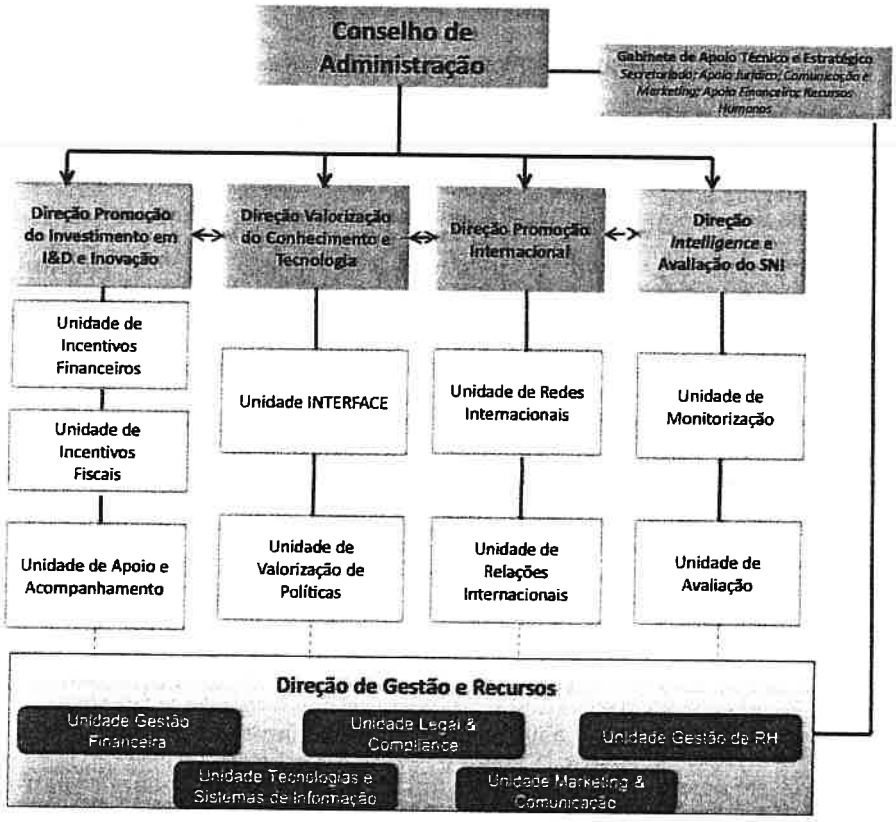


Figura 6: Macroestrutura Orgânica da ANI

1.5. Áreas Funcionais

1.5.1. DIREÇÃO DE PROMOÇÃO DO INVESTIMENTO EM I&D E INOVAÇÃO

Esta Direção tem como missão promover o reforço do investimento privado em I&I e da inovação colaborativa, nomeadamente através da indução de uma utilização e gestão mais eficientes dos instrumentos de política pública, orientados para a I&DT e a inovação empresariais e para a valorização económica do conhecimento. O cumprimento daquela missão assenta na conjugação dos seguintes **princípios de atuação**:

- **Simplificação e celeridade** - aposta numa simplificação, e consequente agilização, dos processos de análise interna e externa por parte dos peritos e dos mecanismos de gestão associados, eliminando redundâncias, minimizando pontos críticos, anulando procedimentos burocráticos sem sustentação técnica, ou outras intervenções que resultem de uma avaliação crítica à metodologia atual, numa articulação estreita com as Autoridades de Gestão e outros *stakeholders* relevantes e em linha o disposto no programa "*Mais Ciência, Menos Burocracia*";[8]
- **Transparência, capacitação e comunicação** – aposta num modelo mais interativo e de maior proximidade aos promotores, através da melhoria dos processos de informação e comunicação, à adoção de mecanismos de apoio, a montante, à preparação de candidaturas, nomeadamente minimizando falhas administrativas e estruturais, ou a jusante no apoio à boa execução dos projetos. A realização de workshops e a criação de um núcleo de apoio aos promotores são exemplos da operacionalização daqueles princípios. Em paralelo será promovida a articulação entre os diferentes instrumentos de financiamento disponíveis, nomeadamente no âmbito dos Fundos Estruturais, dos incentivos fiscais (SIFIDE) ou de outros financiamentos para a inovação (ex. FITEC, InCoDE.2030, receitas via SIFIDE);
- **Excelência na decisão** – aposta na melhoria da análise técnica e dos processos de decisão das candidaturas submetidas aos instrumentos de financiamento geridos pela ANI, adotando as melhores práticas internacionais e alargando gradualmente a avaliação a peritos estrangeiros.

Do ponto de vista operacional, a atribuição do estatuto de Organismo Intermédio à ANI, permite, de forma estruturada, dar corpo à concretização destes princípios e da sua missão, através da execução dos instrumentos e medidas de apoio à inovação e I&DT que lhe estão consignados. Contudo, esta condição de partida, sendo necessária, não será suficiente para garantir, quer por parte da ANI quer

[8] Aprovado em Conselho de Ministros, 28 de junho de 2018.

por parte dos promotores das candidaturas, os melhores níveis de eficiência e eficácia na utilização dessas medidas e desses instrumentos públicos e, consequentemente, nos seus efeitos em termos de desempenho da inovação e da competitividade empresariais.

De acordo com avaliações internacionais, uma das maiores fragilidades em termos de desempenho em inovação, a nível nacional e europeu, reside na dificuldade persistente em transformar conhecimento em valor económico. As empresas e, sobretudo, as PME carecem de um enquadramento mais eficaz no âmbito das políticas públicas, que lhes permita retirar maiores benefícios económicos dos mesmos.

Nesse sentido, e em síntese, perspetiva-se uma melhoria ao nível da gestão e organização interna da Direção, a desenvolver em dois níveis.

- Por um lado, através da adoção de procedimentos de gestão mais transparentes, simples e flexíveis, quer em termos de análise quer em termos de acompanhamento e monitorização;
- Por outro, através da implementação de um modelo de articulação, comunicação e sistematização de princípios e práticas, junto de promotores e de peritos. Imprescindível a esta reorganização será o envolvimento das equipas atuais e da sua experiência, a par do necessário reforço de competências e capital humano. Efetivamente, face ao passado recente, o reforço da atuação ao nível do acompanhamento e monitorização e a implementação de uma nova abordagem ao relacionamento com peritos e com promotores, exigirá o reforço e a capacitação das equipas existentes.

É neste contexto que se fundamenta a criação de três unidades orgânicas dentro desta Direção:

Unidade de Incentivos Financeiros

Esta Unidade tem como função garantir uma eficaz e transparente execução dos apoios e dos incentivos financeiros à I&DT, geridos pela ANI, nomeadamente através de:

- Análise e gestão das candidaturas ao SI&DT, ao SAICT e ao SIAC, enquanto OI do Portugal 2020;
- Apoio na análise de candidaturas a outros Programas Nacionais, como o FITEC e o InCoDe.2030;
- Apoio na articulação com Programas Comunitários;
- Articulação com entidades gestoras do Portugal 2020;
- Dinamização, agilização e reforço na gestão da bolsa de peritos, que se pretendem internacionais para a componente da análise das candidaturas, de forma faseada, a partir de 2019.

Unidade de Incentivos Fiscais

Esta Unidade tem como função contribuir para o reforço da eficácia na aplicação do quadro regulamentar de benefícios fiscais associados à atividade de I&DT e inovação nas empresas, estimulando, em simultâneo, o investimento privado em I&DT, sendo de destacar, em particular, as seguintes atividades:

- Análise e gestão de candidaturas ao SIFIDE - Sistema de Incentivos Fiscais à I&D Empresarial;
- Estudo e elaboração de proposta para a criação de um "Fundo SIFIDE";
- Reconhecimento de entidades enquanto empresas do setor da tecnologia para efeitos de isenção em sede de IRS (Portaria n.º 195/2018 de 5 de julho);
- Reconhecimento de idoneidade para a prática de atividades de I&D.

Unidade de Apoio e Acompanhamento

Esta Unidade tem como função garantir o correto acompanhamento e monitorização da execução dos projetos apoiados pela ANI, bem como o apoio aos promotores nos mecanismos de preparação e submissão de candidaturas, nomeadamente através de:

- Acompanhamento técnico e financeiro dos projetos;
- Monitorização dos projetos e medidas, incluindo a identificação de erros típicos e padrões que conduzam à não-aprovação de propostas, com vista a informar as entidades gestoras e os candidatos;
- Elaboração de relatórios, contributos e pareceres;
- Realização sessões de divulgação e *workshops*, incluindo a formação para apresentação de melhores candidaturas, aumentando as taxas de sucesso dos programas;
- Dinamização de um núcleo de apoio aos promotores, em especial às empresas, nos procedimentos relacionados com a elaboração de candidaturas.

No Anexo III estão listados e caracterizados, de forma sumária, os instrumentos geridos pela ANI e que, na sua larga maioria, absorvem a atividade destas duas Unidades, considerando o ciclo completo que vai da candidatura e sua análise até ao acompanhamento do projeto respetivo, verificação de cumprimento de objetivos e resultados e emissão das ordens de pagamento. É, igualmente, apresentado um ponto de situação sobre essas atividades e ilustrada a necessidade de reforço de equipas.

No referido Anexo é visível a diversidade de medidas e instrumentos a cargo da ANI no contexto desta Direção. Verifica-se uma concentração virtuosa dos principais instrumentos de apoio dirigidos aos nós

mais representativos da cadeia de valor da inovação empresarial e do SNI, bem como aos seus principais atores e promotores, públicos ou privados, empresariais ou não empresariais. Esta situação permite explorar a complementaridade de tais instrumentos e identificar os efeitos da sua utilização por parte dos promotores, contribuindo para o aumento do conhecimento sobre a aplicação dos fundos estruturais nestes domínios e, em consequência, para um aumento e uma melhoria na eficácia dos investimentos associados.

À diversidade das medidas, acresce o facto de que a larga maioria dos projetos empresariais a apresentar ao abrigo das mesmas assume, obrigatoriamente, a figura de consórcio. Por essa via é também estimulado o adensamento das redes colaborativas em inovação e I&DT, melhorada a capacidade de transferência de tecnologia e a ligação entre produção e aplicação de conhecimento que cumulativamente contribuem para alavancar a valorização económica do conhecimento.

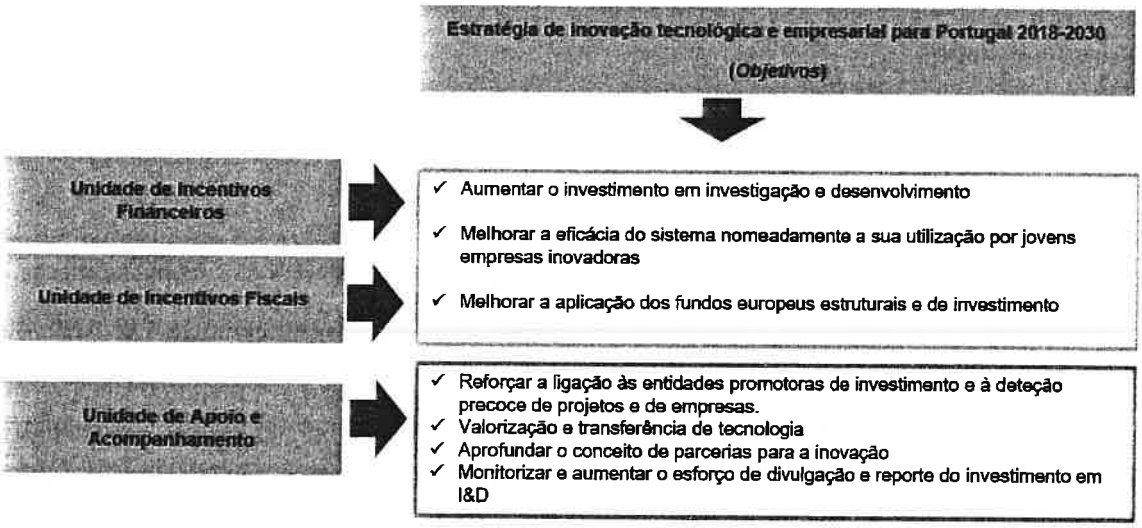


Figura 7: Contributo da Direção de Promoção da I&D e Inovação para a Estratégia de Inovação 2018-2030.

1.5.2. DIREÇÃO DE VALORIZAÇÃO DO CONHECIMENTO E TECNOLOGIA

Esta Direção tem como missão estimular as dinâmicas de criação de valor económico e social a partir da I&D, bem como contribuir para uma maior eficiência na organização e funcionamento do Sistema Nacional de Inovação (SNI). Desta forma, esta Direção assenta nos seguintes princípios:

- **Capacitação**, quer das entidades de interface e de intermediação tecnológica[9] quer das empresas (e ideias) de base científica e académica (*spin-offs*)[10], nomeadamente o apoio às

[9] Nomeadamente, no âmbito do Programa INTERFACE (CIT, Laboratórios Colaborativos).
[10] Nomeadamente, no âmbito do Programa *Born from Knowledge*.

suas atividades não económicas e reforço ou aquisição de novas competências. Neste princípio inclui-se, também, a promoção de uma melhor coordenação das políticas de inovação;

- **Inovação Aberta,** promovendo a I&D e a inovação colaborativa, as parcerias para a inovação em novas áreas tecnológicas, o *matching* entre a oferta e procura tecnológica e a valorização da I&D e da propriedade intelectual.

Estes princípios enquadram a ação desta Direção, que deverá ser suportada numa organização funcional orientada para a interação e apoio aos atores do SNI na sua atividade e resposta às suas necessidades, estimulando a criação de um contexto favorável ao empreendedorismo de base tecnológica e ao desenvolvimento de novos produtos, processos e soluções.

Estas dinâmicas têm como pressuposto a existência, na ANI, de recursos humanos qualificados, motivados e cientes da importância que uma Agência pública como a ANI pode ter na consolidação e capacitação do SNI.

É neste contexto que se fundamenta a criação de duas unidades orgânicas.:

Unidade INTERFACE

Esta Unidade tem como responsabilidade a execução do Programa INTERFACE, nomeadamente a dinamização e promoção da capacitação das Infraestruturas Tecnológicas, que se pretende que evoluam para uma nova fase, orientada para a valorização do conhecimento. Aqui inclui-se a consolidação da Rede de Centros de Interface e o seu Financiamento Base[11], o desenho e implementação dos instrumentos de apoio aos Laboratórios Colaborativos[12] e a formalização de uma rede de transferência de tecnologia (TTO) nas instituições nacionais. Esta Unidade será responsável pela promoção da articulação destas entidades com as empresas (em especial as PME) e outras estruturas organizacionais, como os *Clusters*, *Living Labs* ou *Fab Labs*, bem como pela dinamização de instrumentos de valorização da I&D e das dinâmicas territoriais de inovação. Neste âmbito, e dada a sua relevância territorial, assume especial importância a estratégia em curso de valorização dos Institutos Politécnicos.

---

[11] Importa destacar o financiamento base dos centros interface já reconhecidos (em dois ciclos de financiamento de três anos), com um valor previsto de 12 milhões de euros em 2018.

[12] No âmbito dos Laboratórios Colaborativos, a RCM nº 23/2018 mandata a ANI para organizar e promover um serviço de acompanhamento e monitorização dos Laboratórios Colaborativos (CoLABS), o qual deve funcionar em estrita colaboração e com a supervisão do painel internacional de acompanhamento e avaliação constituído pela FCT, I.P.

Esta Unidade tem, também, a responsabilidade de promover o empreendedorismo de base tecnológica e científica e a valorização e a criação de competências para a propriedade intelectual[13], nomeadamente através da implementação do Programa *Born from Knowledge*, em articulação com as iniciativas previstas no FITEC. O apoio ao desenvolvimento de provas de conceito e de *spin-offs* de base académica serão dois instrumentos a potenciar para a criação de valor a partir das ideias e projetos nascidos nas entidades de I&D e do ensino superior. Neste âmbito, de destacar o lançamento pela ANI - a ocorrer em 2018 - do Programa de Aceleração e Valorização Tecnológica, que irá capacitar investigadores e empreendedores do sistema científico e tecnológico para o desenvolvimento e teste de viabilidade das suas ideias e projetos.

Nesta Unidade, destacam-se as seguintes iniciativas:

- Centros de Interface (CIT)[14];
- Apoio aos Laboratórios Colaborativos e monitorização dos resultados;
- Rede de Transferência de Tecnologia (TTO/GAPI), em articulação com Rede UTEN;
- Programa de Modernização e Valorização dos Institutos Politécnicos, em articulação com o *Go-Portugal)*;
- Programa "*Born from Knowledge*"[15];
- Prémios e Concursos de Inovação (ex.: Prémio Jornalismo em Inovação e Prémio de Inovação sobre a Economia Portuguesa);
- Bolsa de Tecnologia e Negócios (BTN);
- Programa de Competências para a Propriedade Intelectual.

Unidade de Valorização de Políticas

Esta unidade terá a responsabilidade de coordenar e acompanhar a execução de programas e estratégias de abrangência nacional, bem como de desenvolver iniciativas de melhoria do funcionamento do Sistema Nacional de Inovação e do apoio às tutelas na definição de políticas de inovação. A coordenação destes programas ocorrerá em articulação com outras entidades, públicas e privadas, no âmbito do disposto nos respetivos enquadramentos legais. Nesta Unidade, destacam-se as seguintes iniciativas:

- Coordenação da Estratégia de Inovação Tecnológica 2018-2030;
- Coordenação e Monitorização da ENEI (Estratégia Nacional de Especialização Inteligente);

[13] Em articulação com outras entidades com competências neste domínio, como o INPI (Ministério da Justiça).

[14] Incluindo os processos de Reconhecimento e de Financiamento Base dos CIT, mas também a sua capacitação para a valorização do conhecimento e da propriedade intelectual.

[15] Aqui incluem-se as iniciativas: *BfK Ideas, BfK Awards, BfK Rise, BfK Monitor, BfK Transfer, BfK Solutions, BfK Champions*.

- Coordenação da Iniciativa de Transferência de Tecnologia (Projeto SIAC-ANI);
- Coordenação do Programa de Compras Públicas para a Inovação, a partir de 2019;
- Coordenação da Iniciativa Nacional Competências Digitais e.2030 (INCoDe.2030);
- Projetos Especiais.

Serão, também, estudadas e implementadas iniciativas que promovam a visibilidade da I&D e a inovação nacional, do tipo "Politécnico do Ano" e "Open Days" nos Centros de Interface, numa estratégia integrada de comunicação com a sociedade, envolvendo a presença de membros do Governo e promovendo a divulgação de casos de sucesso pelos *media*.

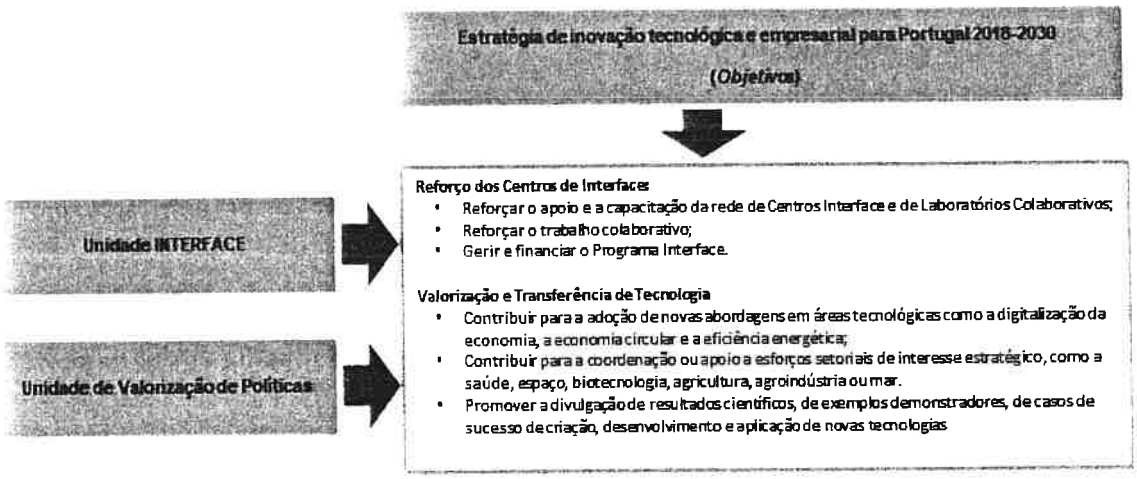


Figura 8: Contributo da Direção de Valorização para a Estratégia de Inovação 2018-2030.

1.5.3. DIREÇÃO DE PROGRAMAS INTERNACIONAIS

Esta Direção tem uma tripla missão:

- apoiar a participação de entidades nacionais, empresas e entidades do SCTN nos programas-quadro europeus de I&D e inovação, nas suas várias vertentes, em coordenação muito próxima com a FCT, I.P., divulgando o programa em Portugal, apoiando os processos de candidatura e, também, representando Portugal nos comités de gestão do programa na Comissão Europeia;
- promover a internacionalização da I&D e inovação das entidades nacionais, divulgando as competências nacionais no estrangeiro em colaboração com outras entidades públicas e privadas, nomeadamente, o MNE e AICEP, por um lado, e associações empresariais ou outras organizações setoriais, por outro, e gerindo também a presença de um gabinete de promoção permanente de

Portugal e dos *stakeholders* nacionais em Bruxelas, bem como uma rede de TTOs nas principais instituições de ID e parcerias europeias para a Inovação;

- cooperar com agências de inovação congéneres de outros países, nomeadamente com a TAFTIE a nível europeu, para partilha de boas práticas que permitam melhorar os processos de trabalho da ANI mas, também, como mecanismo para tomada de posições conjuntas sobre políticas de inovação que terão muito mais força do que opiniões isoladas de cada uma das agências.

Esta Direção organiza-se em duas Unidades, uma focada no apoio às entidades nacionais e interação com a Comissão Europeia, e outra focada na interação institucional com outras agências nacionais congéneres, contactos com outras organizações internacionais no âmbito da inovação e do empreendedorismo, e apoio à formulação de políticas de I&I a nível internacional.

Unidade de Redes Internacionais

Com o início do mandato do atual CA da ANI, esta passou a integrar todo o GPPQ – Gabinete de Promoção da Participação Portuguesa no Programa-Quadro Europeu de Investigação e de Inovação, que, até então, funcionava em dois polos: um na FCT, centrado no apoio às instituições do sistema SCTN; outro na ANI, centrado no apoio aos projetos colaborativos entre empresas e entidades de investigação, bem como a linhas de ação visando apenas as empresas (por exemplo, o *SME Instrument* e o *Fast Track to Innovation* do programa Horizonte 2020).

A base desta Unidade e as suas atividades serão, portanto, a sequência natural do GPPQ, incluindo o Horizonte 2020 e o EURATOM (e a preparação do Horizonte Europa para 2021-2027), o programa EUREKA/EUROSTARS, uma parceria entre os Estados Membros e o programa H2020 ao abrigo do artigo 185 do TFEU, e a rede EEN (*Enterprise Europe Network*) de que a ANI é membro do consórcio nacional liderado pelo IAPMEI.

Conforme indicado na Introdução, o ambicioso objetivo estabelecido para o Horizonte Europa (duplicar a captação de verbas europeias por participantes nacionais em 2021-2027 relativamente ao H2020 (2014-2020), exige o reforço da estrutura nacional de apoio à participação nacional nos PQ europeus, que passam a ser constituídos por 4 núcleos, coordenados conjuntamente pela FCT e pela ANI:

1. O Núcleo de Delegados e Pontos de Contacto Nacionais (NCPs), profissionalizado na ANI;
2. O Núcleo de Peritos nacionais, designados pela FCT e que apoiam os Delegados Nacionais, sob coordenação destes;

3. O Núcleo de TTOs nas instituições europeias internacionais (e.g., ESA, ITER, JRC, AIEA, etc.) e nas parcerias europeias para a inovação, nomeadamente as Iniciativas Tecnológicas Conjuntas (JTIs), cPPPs, etc.; e
4. Um Gabinete permanente em Bruxelas, junto das instituições europeias, com a missão de promover participantes nacionais em projetos europeus, identificando oportunidades e promovendo as competências nacionais junto de potenciais parceiros europeus.

Esta Unidade terá, portanto, como missão principal implementar diretamente as atividades correspondentes aos três primeiros núcleos da lista acima. O objetivo é promover a investigação e inovação de excelência e contribuir para melhorar o desempenho dos participantes nacionais (investigadores, centros de ID e empresas) nos concursos europeus aumentando, assim, o retorno financeiro da contribuição de Portugal nos Programas-Quadro. Dentre as suas atividades, destacam-se:

- A organização de sessões públicas, frequentemente em parceria com outras instituições do sistema científico e tecnológico nacional, associações empresariais e autoridades públicas nacionais e regionais, cobrindo todo o território nacional e todas as temáticas dos Programas-Quadro europeus;
- A produção de folhetos e outro material de divulgação, para distribuição nas sessões de divulgação e para disponibilização no site (o site do GPPQ é partilhado pela FCT e pela ANI, pelo que tem uma apresentação própria distinta dos sites da FCT e da ANI);
- A preparação dos programas de trabalho em sede de comités de gestão da Comissão Europeia, como Delegados nacionais e Peritos a esses comités, mobilizando, para tal, grupos alargados de peritos nacionais de todos os setores (ensino superior, instituições de ID, empresas e associações empresariais, autoridades públicas, fundações e entidades representativas dos cidadãos);
- Apoio à preparação e submissão de propostas aos Programas-Quadro, por contacto direto com os promotores;
- Acompanhamento de projetos em curso, financiados pelo PQ europeu, em termos de apoio legal e financeiro, direitos de Propriedade intelectual, etc.

Adicionalmente, e sempre em coordenação próxima com a FCT, a Unidade assegurará a coordenação geral da estrutura de apoio à participação nacional nos PQs europeus, tentativamente designado por PERIN (*Portugal-Europe R&I Network*), e o respetivo coordenador, designado pelo MCTES.

No EUREKA/EUROSTARS, a Unidade faz todo o acompanhamento dos processos de candidatura ao EUROSTARS e a avaliação das candidaturas EUREKA, incluindo a atribuição de Selos de Excelência.

A Enterprise Europe Network é uma rede de apoio às PME e startups com ambições internacionais. Foi criada pela Comissão Europeia e conta atualmente com mais de 600 entidades parceiras em mais de 60 países, reunindo cerca de três mil especialistas locais. Em Portugal, a Enterprise Europe Network é formada por um conjunto de entidades públicas e privadas que integram um consórcio, o EEN-PORTUGAL, liderado pelo IAPMEI e em que a ANI é uma das parceiras. O principal objetivo do EEN-PORTUGAL é ajudar as empresas portuguesas, particularmente as pequenas e médias empresas e startups, a tornarem-se mais inovadoras e competitivas em mercados internacionais, disponibilizando-lhes informação estratégica e serviços de apoio.

Como membro da EEN Portugal, a ANI presta os seguintes serviços de apoio à inovação : *Key Account Managers* do *SME Instrument* na Zona Norte ; Coordenação do apoio a empresas na capacitação para a melhoria da gestão da inovação; promoção da Bolsa de Tecnologia e Negócios; representação da EEN Portugal nos grupos sectoriais de Micro&Nano Tecnologias e de Saúde, e nos dois gerais *"Research for SME"* e *"innovation"* e; promoção e organização de eventos *brokerage*, formação e informação, workshops e outros tipos de iniciativa.

Unidade de Relações Internacionais

Esta Unidade é responsável por promover a internacionalização da I&D e inovação das entidades nacionais do SNI, incluindo Empresas, Centros de Interface, etc., bem como pela interação com as agências de inovação de outros países.

No âmbito da internacionalização, promove ações de divulgação das competências nacionais no estrangeiro em colaboração com outras entidades públicas e privadas, nomeadamente, o MNE e AICEP, por um lado, e associações empresariais ou outras organizações setoriais, por outro. Destacam-se sessões de promoção realizadas anualmente em Bruxelas, junto da Embaixada de Portugal, em temas que, no passado, focaram o Espaço e a Aeronáutica e a Saúde. Terão continuidade regular, numa base anual, em temas em que haja massa crítica nacional que seja importante promover.

Preparam-se e implementam-se, também, contactos formais com outras entidades internacionais, com vista a promover cooperação nos domínios do empreendedorismo e da inovação.

Na interação com outras agências internacionais, destaca-se a participação da ANI na TAFTIE, onde é feita a partilha de boas práticas e a preparação de posições concertadas das agências de inovação

europeias em assuntos de interesse comum, como seja o papel das agências nos Programas-Quadro de Inovação da União Europeia.

Estando previsto que a Presidência da TAFTIE seja assegurada pela ANI em 2020, esta Unidade vai ter um papel fundamental nesta missão durante este triénio, incluindo a preparação do programa da Presidência em 2018-2019 e a organização dos eventos e demais tarefas durante a Presidência em 2020, pelo que se impõe um redimensionamento, mesmo que temporário, da Unidade.

1.5.4. DIREÇÃO DE INTELLIGENCE A AVALIAÇÃO DO SNI

Esta Direção tem como missão promover a monitorização e a avaliação das políticas de inovação, capacitando a ANI no seu papel de *advisoring* às tutelas em política de inovação e criando "evidência" sobre o impacto económico e social das políticas de inovação e de I&D empresarial. Esta Direção terá, como princípios:

- ***Intelligence***, através da criação de novo conhecimento e de valor a partir dos dados de I&D e inovação existentes e dispersos, quer na ANI quer noutras entidades;
- ***Awareness***, promovendo junto da sociedade, das empresas e dos outros atores do SNI a criação e divulgação regular do conhecimento produzido e evidência em política de I&D e de inovação.

Esta Direção integra duas unidades orgânicas.:

Unidade de Monitorização

Esta é uma nova área de competências na ANI, com a responsabilidade de acompanhar e monitorizar a evolução de Portugal nos principais indicadores e *rankings* de inovação, bem como mapear e divulgar as competências dos atores do SNI. Esta Unidade dará, também, resposta a uma das fragilidades que existe na Agência, o subaproveitamento do conhecimento e da informação atualmente existente na ANI, nomeadamente o proveniente dos dados dos projetos apoiados pela ANI. Este trabalho será operacionalizado de forma transversal e em articulação com todas as demais Unidades da ANI (exceto as de apoio ao funcionamento da estrutura).

A organização desta Direção deve, também, estar capacitada para a implementação e monitorização ativa dos vários programas e estratégias nacionais geridas e coordenadas pela ANI, como o Programa INTERFACE, a Estratégia para a Inovação Tecnológica 2018-2030, a Estratégia Nacional para Especialização Inteligente ou o Programa de Modernização e Valorização dos Institutos Politécnicos.

Desta forma, destacam-se as seguintes iniciativas:

- Monitorização, nomeadamente de indicadores e *rankings* de inovação[16] e dos resultados de programas de inovação coordenados e geridos[17] ou apoiados[18] pela ANI;
- Desenvolvimento e Coordenação do "Portal da Inovação", que pretende ser uma "montra" da inovação e dos resultados da I&D produzidos pelos atores do SNI, bem como permitir visualizar as competências e atividades dos atores do SNI. Terá um poderoso motor de busca que facilitará a procura de competências e a identificação de apoios e casos de sucesso.

Unidade de Avaliação

Esta Unidade tem como objetivo avaliar o impacto da política de I&D e de inovação na sociedade e nos atores do SNI, incluindo estudos e *papers* sobre a evolução e tendências de I&D e inovação por setor ou área temática (e.g., ambiente, agroalimentar, defesa e segurança, energia, Indústria 4.0, TIC, etc.) e pelas empresas mais importantes e representativas de cada setor, por forma a permitir a formulação de políticas promotoras do I&D e inovação industrial. Procurará, também, introduzir metodologias experimentais que permitam o teste dessas políticas, permitindo a verificação do potencial impacto nas empresas e no SNI de instrumentos de política antes dos mesmos serem implementados. Esta componente será desenvolvida em articulação com entidades nacionais e internacionais com reconhecido trabalho nestes domínios (por ex., NESTA).

Desta forma, destacam-se as seguintes iniciativas:

- Avaliação, através a produção e divulgação de estudos e relatórios, relatórios temáticos e *Policy Papers*[19];
- Produção e divulgação do Relatório Nacional de Inovação (bienal), em articulação com outras entidades públicas e privadas[20], caraterizando e evidenciando as competências dos atores do SNI, bem como a execução da estratégia de inovação tecnológica e empresarial 2018-2030.
- Experimentação, através da utilização de metodologias de teste e validação de políticas e instrumentos de inovação[21].

---

16 Como, por exemplo, o *European Innovation Scoreboard* (Comissão Europeia), o *Global Competitiveness Report* (World Economic Forum) ou o *Global Innovation Index* (Cornell University, INSEAD e World Intellectual Property Organization).

17 Nomeadamente, os Sistemas de Incentivos geridos pela ANI (Portugal 2020 e o SIFIDE), atividade dos Centros de Interface.

18 Como, por exemplo, o H2020/HE e o EUREKA/EUROSTARS.

19 Em colaboração e articulação com entidades produtoras de informação e de estatísticas (GEE, DGEES, INE, etc.).

20 Nomeadamente o IAPMEI, a FCT, a Startup Portugal ou a DGEEC.

21 Como, por exemplo, os *Randomized Control Trials* ou metodologias de *Design Thinking*. Esta área poderá ser dinamizada em articulação com outras entidades já utilizadoras de algumas destas metodologias, nacionais e internacionais, (como o ISEG, ISCTE, a NESTA (UK), VINNOVA (Suécia) ou a TEKES (Finlândia).

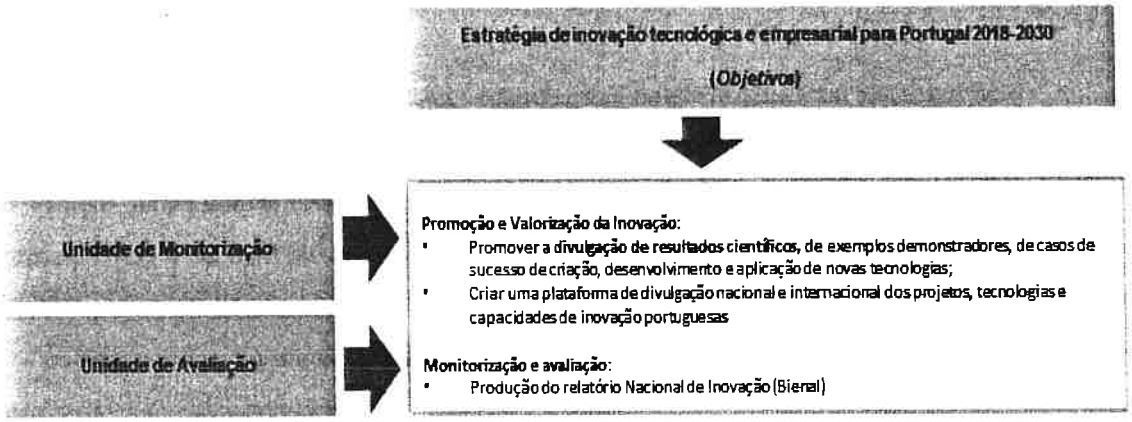


Figura 9: Contributo da Direção de Intelligence e Avaliação para a Estratégia de Inovação 2018-2030.

1.5.5. DIREÇÃO DE GESTÃO E RECURSOS

Esta Direção, coordenada pelo Diretor Executivo da ANI, tem como missão contribuir para uma maior eficiência e eficácia da atividade da ANI, para o bom desempenho das diferentes áreas da estrutura organizacional e para uma maior qualidade dos vários instrumentos de gestão e sua adequação aos objetivos e missão da ANI.

A Direção de Gestão e Recursos desenvolve uma função de estruturação da atividade da Agência, tendo, por isso, um papel determinante na conceção, implementação e operação do seu "motor", assumindo a coordenação global de projetos e programas transversais e garantindo as interações necessárias para apoiar a comunicação durante a sua execução.

De acordo com as orientações estratégicas definidas para 2018-2020, continuará a merecer particular destaque, no próximo triénio, o esforço em curso na implementação do programa de transformação organizacional. Apoiado pelo sistema de apoio à modernização administrativa do Portugal 2020 (SAMA), este programa visa restruturar, requalificar e redimensionar a ANI, dotando-a de meios humanos e técnicos adequados e capazes de garantir o posicionamento de excelência ambicionado para o período 2018-2020.

No 2º semestre de 2018 está prevista a introdução e implementação de um conjunto de processos de desenvolvimento e inovação organizacional transversais à Agência. Destes, merece particular destaque a implementação do processo de CPE - *Ciclo de Planeamento Estratégico e Monitorização do Desempenho* da ANI, que irá induzir uma evolução significativa da cultura de planeamento operacional e financeiro da Agência, ao sistematizar o seu processo de planeamento e controlo. Este processo foi desenhado para permitir um maior e melhor nível de cumprimento com as obrigações de planeamento e reporte decorrentes da integração da ANI no setor público empresarial e no perímetro

orçamental do Estado e promover a organização e gestão atempada dos processos de suporte à decisão. Neste âmbito, será promovida uma transição eficaz para o novo sistema normativo contabilístico da administração pública, o SNC-AP, e feito um investimento adicional num novo sistema ERP (*Enterprise Resource Planning*), que deverá acomodar as referidas necessidades de reporte, bem como de gestão da informação de toda a Agência, disponibilizando ferramentas que permitam adicionar maior eficiência, não apenas aos seus processos internos, mas também à sua relação com entidades externas.

Ficará, também, concluída no 2º semestre de 2018, a fase de desenvolvimento do processo de definição de uma arquitetura aplicacional e a criação de um *framework* para o desenvolvimento e implementação das soluções de sistemas de informação, de que se destacam um BPM (*Business Process Management*), uma plataforma CRM (*Customer Relationship Management*), a otimização da plataforma SIFIDE, o novo *website* institucional e uma ferramenta de BI (*Business Intelligence*).

O esforço de desenvolvimento desta Direção, como todos os programas de gestão da mudança, diz respeito sobretudo a pessoas, competências, atitudes e comportamentos. Esta será, por isso, uma área que merecerá especial atenção e cuidado, começando a ser gerida de acordo com uma prática de Recursos Humanos integradora, coerente e alinhada com as estratégias de atuação da Agência. Durante o próximo ano será mantido o esforço de promoção e desenvolvimento desta área, onde, para além da conclusão e implementação de um conjunto de regulamentos internos, que orientam sobretudo questões de índole administrativa e operacional, serão igualmente trabalhadas algumas das dimensões estratégicas de gestão de pessoas. É prioritária a implementação, em articulação com a unidade de Marketing e Comunicação, de ações de melhoria da comunicação interna, a qual deverá partilhar a informação, de forma eficaz e transparente, por forma a garantir um crescente alinhamento organizacional. Em paralelo serão desenvolvidas um conjunto de políticas que reforcem uma cultura de monitorização e avaliação de desempenho (KPI) incluindo a dimensão organizacional e individual, a formação contínua, a motivação e compensação de desempenho e a gestão de talentos e de sucessões.

Isto permitirá, também, acelerar vários processos de aquisição que irão materializar a modernização tecnológica da ANI. Estas atividades decorrerão em articulação estratégica com os serviços públicos de Sistemas de Informação (SI/TIC), nomeadamente a SGME e a ESPAP, procurando utilizar, sempre que possível, as plataformas e sistemas existentes ou disponibilizados.

Será, também, aprofundado o esforço de reorientação da função de auditoria interna que, até muito recentemente, se focava apenas, na auditoria de processos administrativos relacionados com a área

financeira. Deverá passar, igualmente, a acompanhar os processos de auditoria externa que venham a realizar-se.

O quadro de grande mudança e permanente novidade da envolvente jurídica e administrativa em que a ANI está incluída justifica a necessidade de reforço das funções de apoio jurídico, que assumem a gestão estratégica dos temas legais e de *compliance* da Agência. Os RH especializados da ANI já asseguraram o acompanhamento de matérias de natureza jurídica de uma forma mais próxima, adequada e, sobretudo, especializada nos temas centrais para a sua atividade, e que, uma vez reforçados, deverão induzir uma poupança significativa no apoio jurídico agora prestado por entidades externas.

Serão aprofundadas e desenvolvidas as atividades em torno da análise do enquadramento jurídico e administrativo da ANI e, consequentemente, a atualização de processos que garantam o cumprimento de todas as obrigações jurídicas e regulamentares aplicáveis, com especial enfoque na simplificação de matérias de gestão administrativa interna relacionadas com a contratação pública decorrente da revisão ao Código dos Contratos Públicos.

2. PRINCIPIOS E ORIENTAÇÕES DE REFERÊNCIA

O PAO para o triénio 2018/2020 reflete a estimativa da Agência para a sua evolução operacional, económica e financeira durante esse período.

Na sua elaboração foram tidas em consideração as orientações fixadas na estratégia para a inovação tecnológica a empresarial 2018-2030 (RCM 25/2018), bem como os princípios e pressupostos de referência para as empresas do Setor Público Empresarial (SPE), designadamente as constantes do ofício-circular da Direção-Geral do Tesouro e Finanças de 07 de agosto de 2017.

2.1. Do Setor Público Empresarial

2.1.1. Adoção de Estratégias de Maximização das Receitas

A principal componente da receita externa da ANI refere-se à atividade de gestão e assistência técnica aos programas de sistemas de incentivos, no exercício de competências delegadas pelas Autoridades de Gestão dos Programas Operacionais, complementada pelas receitas provenientes da participação da ANI em projetos internacionais (como no caso dos projetos INTERREG Europe em que a ANI participa) e, em escala substancialmente menor, receitas de prestação de serviços a terceiros.

2.1.2. Plano de Racionalização de Custos

O aumento muito significativo do volume de atividade da ANI obriga a níveis de exigência e rigor acrescidos na racionalização dos seus custos operacionais, com consequente impacto na procura de ganhos de eficiência nas atividades desenvolvidas pela agência. Este é um caminho que tem já alguns anos e que conhecerá etapas decisivas ao longo do próximo triénio, através de um conjunto de ações e investimentos na modernização administrativa, simplificação e na desmaterialização dos processos relacionados com as diversas atividades da ANI.

Apresenta-se, de seguida, o conjunto de indicadores definidos pela DGTF relativamente à preparação do Plano de Atividade e Orçamento de 2018-2020.

valores em €

Designação	*Execução*	*Execução*	*Execução*	*Previsão (OE)*	Var 2018/2015		Var 2018/2016		Var 2018/2017	
	2015	2016	2017	2018	Valor	%	Valor	%	Valor	%
CMVMC	0	0	0	0	0	0%	0	0%	0	0%
FSE	2 202 420	1 303 560	1 849 228	4 048 108	1 845 688	84%	2 744 548	211%	2 198 881	119%
Deslocações/Estadas	79 198	133 680	217 432	244 602	165 404	209%	110 922	83%	27 170	12%
Ajudas de Custo [A)]	11 389	32 770	35 724	43 332	31 943	280%	10 562	32%	7 608	21%
Comunicações	49 749	56 880	55 755	58 543	8 794	18%	1 663	3%	2 788	5%
Gastos com o pessoal s/ Indemnizações	1 865 849	3 230 000	3 515 915	5 391 225	3 525 376	189%	2 161 225	67%	1 875 310	53%
Total [1)]	**4 068 269**	**4 533 560**	**5 365 142**	**9 439 333**	**5 371 064**	**132%**	**4 905 773**	**108%**	**4 074 191**	**76%**
Volume e Negócios (VN) [B)(2)]	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Ind. Compensatórias (IC) [3)]	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Peso dos Gastos/VN [(1)/(B)]	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

a) O valor das ajudas de custo encontra-se refletido na conta SNC 63 - Gastos com pessoal

b) O Volume de Negócios não deve incluir subsídios nem indemnizações compensatórias

Figura 10a: Plano de Racionalização de Custos da ANI – Proposta OE 2018

valores em €

Designação	*Execução*	*Execução*	*Execução*	*Previsão a Dez.*	Var 2018/2015		Var 2018/2016		Var 2018/2017	
	2015	2016	2017	2018	Valor	%	Valor	%	Valor	%
CMVMC	0	0	0	0	0	0%	0	0%	0	0%
FSE	2 202 420	1 303 560	1 849 228	1 867 414	-335 006	-15%	563 854	43%	18 186	1%
Deslocações/Estadas	79 198	133 680	217 432	198 524	119 326	151%	64 844	49%	-18 908	-9%
Ajudas de Custo [A)]	11 389	32 770	35 724	38 425	27 036	237%	5 655	17%	2 701	8%
Comunicações	49 749	56 880	55 755	54 334	4 585	9%	-2 546	-4%	-1 421	-3%
Gastos com o pessoal s/ Indemnizações	1 865 849	3 230 000	3 515 915	3 539 340	1 673 492	90%	309 340	10%	23 426	1%
Total [1)]	**4 068 269**	**4 533 560**	**5 365 142**	**5 406 754**	**1 338 486**	**33%**	**873 194**	**19%**	**41 612**	**1%**
Volume e Negócios (VN) [B)(2)]	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Ind. Compensatórias (IC) [3)]	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Peso dos Gastos/VN [(1)/(2)]	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

a) O valor das ajudas de custo encontra-se refletido na conta SNC 63 - Gastos com pessoal

b) O Volume de Negócios não deve incluir subsídios nem indemnizações compensatórias

Figura 10b: Plano de Racionalização de Custos da ANI – Execução prevista a Dezembro 2018

Os valores apresentados para 2018 são previsionais. O presente PAO apresenta não só os valores acolhidos pelo Orçamento do Estado de 2018 (os quais consideram os custos inerentes à existência de um quadro de pessoal de 130 pessoas) Fig. 10a, como também uma nova previsão de valores ("Previsão a Dez."), Fig. 10b, ajustada à execução real do primeiro semestre do ano, já apurada, e que traduz a situação real em que o número atual de colaboradores da ANI diminuiu relativamente a 31 de dezembro de 2017 .

2.1.3. Indicador de Eficiência Operacional Alternativo

O conceito de Volume de Negócios não se aplica à ANI, dada a natureza da sua atividade. De acordo com o conceito de volume de negócios estipulado no art.º 42º do CIVA, o mesmo é constituído pelo valor das transmissões de bens e prestações de serviços efetuados pelo sujeito passivo. No entanto, considerando que a ANI:

a) Não é entidade pagadora dos apoios monetários atribuídos nas medidas de incentivos financeiros e fiscais que gere (em concordância com a sua delegação de competências);
b) Não fatura às entidades promotoras a sua atividade de assistência técnica (análise, acompanhamento e encerramento de projetos de incentivos à I&D);
c) Tem uma forte orientação estratégica em procurar inserir as suas atividades de *policy advisory*, promoção da inovação e transferência de tecnologia ao abrigo de oportunidades de financiamento, que surjam dentro dos programas de apoio do Portugal 2020 e do Horizonte 2020, entre outros;
d) O peso das verbas obtidas por faturação de serviços, na estrutura de financiamento da atividade da agência é residual. A faturação de serviços efetuada pela ANI, representa um valor de aproximadamente 1% quando confrontado com a dimensão do volume de subsídios à exploração (0,12% e 0,54% para 2016 e 2017 respetivamente);
e) A estrutura de financiamento da Agência assenta, por isso, no recurso a fundos estruturais e a programas europeus, que adotam uma filosofia de cofinanciamento da despesa, bem como nas transferências de verbas dos seus dois acionistas (IAPMEI e FCT), para assegurar o autofinanciamento implícito no modelo de apoio praticado pelos fundos estruturais.

Resulta, por isso, que a adoção literal da definição do conceito de Volume de Negócios supramencionado não se deve aplicar à ANI, pois não refletirá de forma apropriada a realidade operacional da Agência e não servirá os propósitos que a própria DGTF visa com a monitorização deste indicador.

Assim, em alternativa, a ANI propõe uma métrica que permite aferir a realidade da sua eficiência operacional de forma mais adequada, consistente e comparável, onde consegue aferir o nível de exposição que a contribuição nacional (Orçamento do Estado) tem para com a sua atividade:

Indicadores de Gestão da Agência Nacional de Inovação							
Indicadores de Resultados	Execução 2015	Execução 2016	Execução 2017	Previsão A Dez. 2018	Previsão (OE) 2018	Previsão 2019	Previsão 2020
Custos	**4 068 269**	**4 533 561**	**5 365 142**	**5 406 754**	**9 439 333**	**9 578 431**	**9 674 215**
Custos com Pessoal	1 865 849	3 229 999	3 515 914	3 539 340	5 391 225	5 398 322	5 452 305
FSE	2 202 420	1 303 561	1 849 228	1 867 414	4 048 108	4 180 109	4 221 910
Rendimentos Operacionais	**4 212 327**	**4 675 785**	**5 676 174**	**7 663 999**	**9 146 287**	**9 281 050**	**9 401 050**
Serviços e Atividades de Apoio ao SI&I	35 509	400 000	400 000	400 000	400 000	400 000	400 000
Projetos Europeus (Participação ANI)	98 707	487 082	524 225	370 231	557 188	596 543	602 508
Sistema de Incentivos (Assitência Técnica)	2 251 448	1 171 183	1 244 588	1 439 145	1 250 713	1 304 005	1 317 045
Financiamento Base (Acionistas) (1)	1 668 896	2 317 855	3 034 610	4 000 000	4 000 000	4 000 000	4 000 000
Outros (Rend. Predlais, SAMA, SIAC)	156 788	299 665	472 751	1 454 623	2 938 387	2 980 503	3 081 497
EBITDA	**228 428**	**172 224**	**-466 451**	**176 623**	**398 055**	**393 282**	**411 925**
Margem de EBITDA	5%	3%	5%	2%	4%	4%	4%
Investimento	13 318	132 180	157 483	224 597	84 400	332 400	132 400

(1) Os valores de Financiamento Base considerados apresentam o consumo das verbas anuais de 4M€ provenientes dos acionistas (2M€ via IAPMEI e 2M€ via FCT). Esta categoria de rendimentos é, por isso, considerada como sendo a representação do volume de auto-financiamento da ANI. Nos exercícios em que a totalidade do montante não foi executada, a diferença transita em disponibilidades para o exercício seguinte.

Indicado de Eficiência Operacional	Execução 2015	Execução 2016	Execução 2017	Previsão A Dez. 2018	Previsão 2018	Previsão 2019	Previsão 2020
Financiamento Externo (fundo perdido)	291 005 €	1 186 747 €	1 396 976 €	2 224 854 €	3 895 574 €	3 977 046 €	4 084 005 €
Financiamento Externo (fundo perdido)/OPEX	7%	26,0%	26,2%	41,1%	41,3%	41,5%	42,2%

Figura 11: Indicador de Eficiência Operacional Alternativo

De acordo com o quadro acima apresentado, consegue-se verificar que a principal fonte de rendimento operacional da ANI é o seu "Financiamento Base", ou seja, o capital que provém dos seus acionistas - Orçamento do Estado, e, portanto, concluir que existe uma grande dependência da Agência do financiamento público para o desempenho da sua missão.

Financiamento Operacional		Execução 2015	Execução 2016	Execução 2017	Previsão (OE) 2018	Previsão 2019	Previsão 2020
Receita Operacional	**Financiamento Base**	**4 000 000**	**4 000 000**	**4 000 000**	**4 000 000**	**4 000 000**	**4 000 000**
	IAPMEI	2 000 000	2 000 000	2 000 000	2 000 000	2 000 000	2 000 000
	FCT	2 000 000	2 000 000	2 000 000	2 000 000	2 000 000	2 000 000
	Co-Financiamento AT	**400 000**	**400 000**	**400 000**	**400 000**	**400 000**	**400 000**
	SGME	400 000	400 000	400 000	400 000	400 000	400 000

Figura 12: Detalhe do Financiamento Operacional

Desta forma, cabe à ANI procurar fontes de financiamento operacional externo, sem nunca criar qualquer endividamento, com o objetivo de querer alargar o seu papel como ferramenta da política pública de inovação nacional. Estas fontes de receita são obtidas através dos programas operacionais de financiamento, criados e geridos maioritariamente pelo Portugal 2020 e Horizonte 2020 pelo que se adota a nomenclatura de "Financiamento Externo", pois os fundos não têm uma origem nacional.

Mantendo uma política de *procurement* constante das fontes de receita externas, verifica-se que se prevê um aumento da obtenção de rendimento a fundo perdido e, consequentemente, reduzindo a

dependência da atividade da Agência do contributo público, consegue-se com os mesmos recursos internos desenvolver um conjunto mais alargado de tarefas, especialmente ligadas à investigação, análise e criação de políticas de incentivo financeiro.

Apresenta-se assim um indicador com evolução positiva de 2015 a 2020, que se enquadra num contexto macroeconómico, resultando num aumento da autonomia financeira da Agência a longo prazo.

A evolução dos indicadores das Figs. 11 e 12 é, naturalmente, determinada pela implementação do novo mandato da Agência e resulta, no essencial, do efeito combinado de dois fatores. Por um lado, o aumento do número de colaboradores e, por outro, o aumento da atividade da ANI (seja por efetivo aumento do portfólio de atividades, seja pela nova dinâmica conferida a um conjunto de atividades existentes). Importa em todo o caso referir que:

a) a variação nas rubricas de deslocações/estadas e ajudas de custo, apesar da sua polaridade, não deixa de ter associado um significativo esforço de contenção e racionalização de despesa;
b) relativamente à rubrica de comunicações, não obstante o aumento verificado, prevêem-se reduções e otimizações de custos ainda mais significativas, *per capita*, resultantes da renegociação de contratos e da adesão a serviços disponibilizados centralmente pelo Estado;
c) no desenvolvimento de um projeto como este, que implica a criação de uma organização com uma nova ambição, é natural que a contratação de recursos humanos ocorra de forma fascada, neste caso, previsivelmente, na parte final do ano de 2018 (a ocorrer, apenas, após a aprovação do PAO 2018-2020) e prolongando-se pelo início de 2019;
d) tal como ocorrido em 2017, serão tomadas as diligências necessárias no sentido de submeter à apreciação das tutelas setoriais e tutela financeira o pedido de exceção do cumprimento dos limites relativos ao acréscimo dos gastos com ajudas de custo, deslocações e estadias e dos gastos associados à frota automóvel, bem como a não redução do número de veículos do seu parque automóvel e os limites dos gastos com pessoal, ao abrigo dos números 2 e 4 do artigo 145.º do Decreto-Lei n.º 33/2018, de 15 de maio.

2.1.4. Redução do Prazo Médio de Pagamentos e do Volume de Pagamentos em Atraso

A ANI tem como procedimento efetuar um estudo regular para confirmar a antiguidade dos saldos dos fornecedores. Esse mesmo procedimento está a permitir uma redução do prazo médio de pagamentos. O indicador em causa encerra e exercício de 2016 nos 42 dias, e 2017 nos 34 dias. O 1º

semestre de 2018 encerra com o indicador a apresentar 28 dias de prazo médio de pagamento (PMP). Prevê-se que o indicador no final do exercício de 2018 se aproxime dos 25 dias.

O PMP é calculado de acordo com a fórmula publicada na RCM 34/2008 de 14 de fevereiro. De acordo com o despacho do Gabinete do Ministro das Finanças e da Administração Pública n.º 9870/2009, publicado na 2.ª série do Diário da República a 13 de abril, a fórmula de cálculo do Prazo Médio de Pagamentos a fornecedores (PMP) é:

$$PMP=\frac{\frac{\sum_{t-3}^{t} DF}{4}}{\sum_{t-3}^{t} A}*365$$

2.2. Evolução das Necessidades de Recursos Humanos

Atendendo ao grave contexto em que a ANI se encontra em termos de recursos humanos, com áreas críticas vazias ou com apenas um recurso humano disponível[22], sem capacidade de substituição, já detalhado nas secções anteriores do documento, é fundamental recrutar urgentemente recursos humanos para substituir quem saiu e manter o esforço de redimensionamento e requalificação da equipa até ao limite do quadro já aprovado, o que não deixará de ter consequências ao nível dos gastos com pessoal. No entanto, este esforço é fundamental para cumprir os objetivos decorrentes das competências atribuídas à ANI em termos de política de inovação, nomeadamente as contempladas na RCM 25/2018.

Apresenta-se, na Fig. 13, o quadro com a evolução do efetivo e custos com Recursos Humanos, conforme instruções da DGTF para preparação do PAO.

Os valores para 2018 são previsionais, refletindo a coluna "Previsão (OE)" – *Figura 13a* - as dotações inscritas na proposta acolhida pelo Orçamento do Estado de 2018, a qual considera os custos inerentes à existência de um quadro de pessoal de 130 pessoas para a ANI durante todo o ano de 2018, mas acrescentando agora uma outra mais realista (Previsão a Dez." – Fig. 13b) coerente com a redução do número de colaboradores verificada no 1º semestre de 2018 e considerando apenas a entrada ao serviço durante 2018 de 3 dos 5 diretores previstos bem como uma implementação apenas parcial do quadro de 130 colaboradores após a aprovação deste PAO. Os restantes RH só entrarão em funções no início de 2019.

[22] Como acontece na Unidade que acompanha o Programa INTERFACE ou o Programa de Modernização e Valorização dos Politécnicos.

valores em €

Designação	Execução 2015	Execução 2016	Execução 2017	Previsão (OE) 2018	Previsão 2019	Previsão 2020	Var. 2018/2017 Valor	Var. 2018/2017 %
Gastos totais com pessoal (1) = (a)+(b)+(c)+(d)+(e)+(f)	**1 865 849**	**3 229 999**	**3 515 914**	**5 391 224**	**5 398 322**	**5 452 305**	**1 875 311**	**53%**
(a) Gastos com Orgãos Sociais	220 397	229 604	224 370	283 978	284 623	284 623	59 608	27%
(b) Gastos com Cargos de Direcção	0	0	0	155 435	155 435	155 435	155 435	-
(c) Remunerações do pessoal (1)+(2)	1 236 018	2 354 550	2 563 889	4 296 315	4 302 768	4 356 751	1 732 426	68%
(i) Vencimento base+Subs. Férias+Subs. Natal	1 113 198	2 166 282	2 385 621	4 161 415	4 167 868	4 221 851	1 775 794	74%
(ii) Outros Subsídios	122 820	188 268	178 268	134 900	134 900	134 900	-43 368	-24%
...Impacto reduções remuneratórias/suspensão subsídios em cada ano	64 450	38 643	0	0	0	0	0	0%
(d) Benefícios pós-emprego	0	0	0	0	0	0	0	0%
(e) Restantes Encargos	359 702	645 846	727 654	810 931	810 931	810 931	83 277	11%
(f) Rescisões/Indemnizações	49 732	0	0	0	0	0	0	0%
Designação	**Execução 2015**	**Execução 2016**	**Execução 2017**	*Previsão (OE) 2018*	*Previsão 2019*	*Previsão 2020*	**Var. 2018/2017 Valor**	**Var. 2018/2017 %**
Nº Total RH (O.S.+Cargos de Direcção+Trabalhadores)	84	90	85	130	130	130	45	53%
Nº Orgãos Sociais (O.S.) (número)	3	3	3	3	3	3	0	0%
Nº Cargos de Direcção sem O.S. (número)	0	0	0	5	5	5	5	-
Nº Trabalhadores sem O.S. e sem Cargos de Direcção (número)	81	87	82	122	122	122	40	49%
Gastos com Dirigentes/Gastos com o Pessoal [(b)/((1)-(f))]	0%	0%	0%	3%	3%	3%	3%	-

Figura 13a: Evolução dos Encargos com as Necessidades de Recursos Humanos - Proposta OE 2018

valores em €

Designação	Execução 2015	Execução 2016	Execução 2017	Previsão a Dez. 2018	Previsão 2019	Previsão 2020	Var. 2018/2017 Valor	Var. 2018/2017 %
Gastos totais com pessoal (1) = (a)+(b)+(c)+(d)+(e)+(f)	**1 865 849**	**3 229 999**	**3 515 914**	**3 539 340**	**5 398 322**	**5 452 305**	**23 427**	**1%**
(a) Gastos com Orgãos Sociais	220 397	229 604	224 370	283 978	284 623	284 623	59 608	27%
(b) Gastos com Cargos de Direcção	0	0	0	23 315	155 435	155 435	23 315	-
(c) Remunerações do pessoal (1)+(2)	1 236 018	2 354 550	2 563 889	2 568 612	4 302 768	4 356 751	4 723	0%
(i) Vencimento base+Subs. Férias+Subs. Natal	1 113 198	2 166 282	2 385 621	2 445 344	4 167 868	4 221 851	59 723	3%
(ii) Outros Subsídios	122 820	188 268	178 268	123 268	134 900	134 900	-55 000	-31%
...Impacto reduções remuneratórias/suspensão subsídios em cada ano	64 450	38 643	0	0	0	0	0	0%
(d) Benefícios pós-emprego	0	0	0	0	0	0	0	0%
(e) Restantes Encargos	359 702	645 846	727 654	686 750	810 931	810 931	-40 904	-6%
(f) Rescisões/Indemnizações	49 732	0	0	0	0	0	0	0%
Designação	**Execução 2015**	**Execução 2016**	**Execução 2017**	*Previsão a Dez. 2018*	*Previsão 2019*	*Previsão 2020*	**Var. 2018/2017 Valor**	**Var. 2018/2017 %**
Nº Total RH (O.S.+Cargos de Direcção+Trabalhadores)	84	90	85	105	130	130	20	24%
Nº Orgãos Sociais (O.S.) (número)	3	3	3	3	3	3	0	0%
Nº Cargos de Direcção sem O.S. (número)	0	0	0	3	5	5	3	-
Nº Trabalhadores sem O.S. e sem Cargos de Direcção (número)	81	87	82	99	122	122	17	21%
Gastos com Dirigentes/Gastos com o Pessoal [(b)/((1)-(f))]	0%	0%	0%	1%	3%	3%	1%	-

Figura 13b: Evolução dos Encargos com as Necessidades de Recursos Humanos - Execução prevista a Dezembro 2018

Este quadro de pessoal de 130 pessoas considera-se como sendo essencial para dar resposta ao acréscimo de atividades previsto para a ANI para os próximos anos, decorrentes, quer do aumento da

procura aos instrumentos geridos pela ANI, quer da atribuição à ANI de novas competências, de onde se destacam:

i) Coordenação da Rede de Pontos Focais de implementação e monitorização da Estratégia de Inovação Tecnológica e Empresarial para Portugal, 2018-2030 (no cumprimento da RCM nº 25/2018, de 8 de março);

ii) Gestão Técnica do FITEC - Fundo de Inovação, Tecnologia e Economia Circular;

iii) Coordenação do processo de reconhecimento e financiamento base dos Centros de Interface;

iv) Acompanhamento e monitorização do programa de Laboratórios Colaborativos (CoLabs);

v) Coordenação do Programa de Modernização e Valorização dos Politécnicos;

vi) Entidade de reconhecimento de "empresas do setor da tecnologia", para efeitos da concessão da isenção de IRS, ao abrigo dos estatutos dos benefícios fiscais (Portaria 195/2018 de 5 de junho). Este processo integra a iniciativa "KEEP" da estratégia nacional para o empreendedorismo;

vii) Atribuição das competências de certificação de despesa, de reconhecimento da idoneidade de entidades para a prestação de serviços de I&D e do caráter de I&D de projetos,[23] no âmbito do SIFIDE II - Sistema de Incentivos Fiscais em Investigação e Desenvolvimento Empresarial;

viii) Sucessão nas competências da CAF – Comissão de Acompanhamento e Fiscalização, previsto no Código dos Contratos Públicos;[24]

ix) Coordenação da Iniciativa de Transferência de Tecnologia (Projeto SIAC-ANI);

x) Coordenação do Programa de Compras Públicas para a Inovação (a partir de 2019);

xi) Criação da Unidade de *Intelligence* e Avaliação do SNI;

xii) Dinamização de uma Rede de Transferência de Tecnologia (TTO/GAPI), em articulação com Rede UTEN (a partir de 2019);

xiii) Coordenação do Portal da Inovação (a partir de 2019);

xiv) Reforço de competências no âmbito dos programas-quadro de I&D e Inovação, nomeadamente do Horizonte Europa (rede PERIN);

xv) Responsabilidade pela gestão e implementação do programa InCoDe.2030.

[23] Código Fiscal do Investimento (Decreto-Lei n.º 162/2014, de 31 de outubro) e Lei do Orçamento do Estado para 2018 (Lei nº 114/2017, de 29 de dezembro).

[24] Artigo 10º do Decreto-Lei nº111-B/2017, de 31 de agosto.

Neste sentido, prevê-se para os próximos anos (triénio em análise), a seguinte evolução dos recursos humanos:

Categoria	Situação a Jul. 2018	Proposta	Necessidade
Dirigente Sup. 1º Grau	1	1	0
Dirigente Sup. 2º Grau	2	2	0
Dirigente Intermédio de 2º grau	4	5	1
Dirigente Intermédio de 3º grau e seguintes	6	12	6
Técnico Superior	54	95	41
Assistente Técnico Intermédio	9	10	1
Assistente Operacional	1	1	0
Informático	3	4	1
Total	80	130	50

Figura 14: Evolução das Necessidades de Recursos Humanos

A composição de um quadro de pessoal de 130 colaboradores será feita de forma faseada, uma vez que representa a integração de cinquenta trabalhadores. Prevê-se, então, o recrutamento de cerca de 25 trabalhadores ainda em 2018 e dos restantes 25 no início de 2019, por forma a que a partir do final do 1º trimestre de 2019 o quadro se encontre quase completamente preenchido. Contudo, e considerando o curto período que resta do ano de 2018 bem como as dificuldades já antes verificadas no recrutamento de trabalhadores com as necessárias qualificações, deverão estes números ser encarados com alguma flexibilidade, relevando daqui que, em finais de 2019, a Agência deverá já contar com os necessários 130 trabalhadores.

Adicionalmente e, embora sem impacto no número de trabalhadores do quadro de pessoal da ANI, prevê-se que, ainda durante o ano de 2018, possa ocorrer, ao abrigo do PREVPAP - Programa de Regularização Extraordinária dos Vínculos Precários na Administração Pública, a conversão de 24 (vinte e quatro) contratos de trabalho celebrados a termo em contratos de trabalho por tempo indeterminado.

2.2.1. Orientações sobre Remunerações

A estimativa para gastos com o pessoal teve como base a média dos valores praticados em 2016 e 2017 (em que não houve qualquer variação relativamente a 2016) e as orientações constantes na Lei 159-A/2015, de 30 de dezembro, designadamente a extinção da redução prevista na Lei n.º 75/2014, de 12 de setembro. Está, no entanto, prevista, uma vez cumpridos os requisitos previstos nos artigos 18º da Lei do Orçamento do Estado para 2018 e no artigo 136º do respetivo Decreto-Lei de Execução Orçamental (Decreto-Lei nº 33/2018) a atribuição de valorizações remuneratórias nos seguintes casos:

a) Promoção de trabalhadores para preenchimento das vagas de Diretor e Coordenador de Unidade, de acordo com a nova estrutura orgânica (ponto 1.4);

b) Correção da posição remuneratória dos colaboradores cujo vencimento não foi atualizado na última década, em virtude das sucessivas proibições de aumento salarial. Estes trabalhadores auferem uma remuneração inferior à dos trabalhadores com funções equivalentes que foram admitidos em data mais recente, pelo que se pretende eliminar distorções significativas atualmente existentes na estrutura de vencimentos da ANI e que estão a criar sérios problemas que se impõe corrigir sob pena de consequências muito mais graves;

c) Eventual valorização salarial geral de valor médio não superior a 3,5%, alinhado com a filosofia de reposição em curso no Estado durante 2018-2019.

Ou seja, prevê-se que o montante das valorizações remuneratórias a operar em 2018 corresponda a cerca de 3,5% do montante total previsto para os gastos com pessoal.

Benefícios pós-emprego

Não existentes.

2.3. Outras Orientações

Endividamento

Não existente.

Indemnizações compensatórias e Subsídios

Não existentes.

Gastos com a frota Automóvel

valores em €

Designação	*Executado*	*Executado*	*Previsão a Dez.*	*Previsão (OE)*	Var. 2018/2017	
	2016	2017	2018	2018	Valor	%
Gastos com a frota automóvel (€)	29 952	28 509	47 670	66 514	38 005	133%
Nº de Veículos	7	7	7	7	0	0%

Figura 15: Evolução do Número de Veículos Automóveis e Gastos

Aqui, novamente, os valores para 2018 são previsionais, refletindo as dotações inscritas na proposta submetida e aprovada para o Orçamento do Estado de 2018, na qual se previa a renovação da frota automóvel com veículos ecológicos e economicamente mais eficientes, mas que ainda não pôde ser efetuada. Os valores excessivamente elevados para manutenção em 2018 na nova previsão a Dez, baseada nos custos reais do 1º semestre de 2018, que bem demonstram o elevado estado de degradação da frota atual, são um indicador claro da necessidade urgente de renovação da frota.

3. OBJETIVOS DE GESTÃO

O plano de atividades e os objetivos de gestão propostos pela ANI para o próximo triénio procuram responder às prioridades definidas pela RCM 25/2018, contribuindo para o cumprimento das suas metas (descritas no Anexo II), mas também refletir a melhoria esperada da operação da ANI e do aumento de eficiência operacional das suas Unidades. Assim, são definidos indicadores relacionados com a atividade da ANI e indicadores de eficiência financeira para o próximo triénio:

- Indicadores de Atividade (Figura 15), que sintetizam objetivos a alcançar durante o próximo triénio para cada uma das 5 Direções da ANI;
- Indicadores de Gestão Financeira (Figura 16), que detalham o impacto nas da atividade da ANI para o próximo triénio em termos de indicadores e rácios financeiros:
    - *Indicadores de Gestão Externa*
    - *Indicadores de Gestão Interna*

Estes objetivos de atividade da ANI encontram-se alinhados com os princípios orientadores descritos no ponto 1.4 e com as atividades descritas no ponto 1.5.

	Indicadores de Atividade 2020 (face a 2017)
Direção de Promoção do Investimento em I&D e Inovação	• Eliminar, ainda em 2018 e princípio de 2019, todos os atrasos acumulados na avaliação de candidaturas • Aumentar em 10% o número de candidaturas avaliadas, face ao incremento dos instrumentos da responsabilidade da ANI • Diminuir, em 15%, o tempo de avaliação das candidaturas • Aumentar a qualidade das avaliações e reduzir os processos com alegações contrárias em 20% • Aumentar em 25% as ações de acompanhamento dos projetos apoiados pela ANI, *in loco*

Direção de Valorização da I&D	• Aumentar em 20% o número de empresas e centros de interface abrangidos pelas ações de promoção e capacitação promovidos pela ANI • Aumentar em 20% o número de ideias, projetos e empresas distinguidas e premiadas pela ANI • Aumentar em 20% o número de Centros de Interface reconhecidos; • Aumentar para 40% a percentagem de trabalhadores que utilizam computadores com ligação à Internet no trabalho (36% em 2016); • Aumentar em 10% as exportações (créditos) registadas na Balança de Pagamentos Tecnológica.
Direção de Promoção Internacional	• Aumentar em 10% as ações de promoção dos programas-quadro de I&D e Inovação, diretamente junto das empresas e de outras entidades do SNI • Atingir mil milhões de Euro de financiamento H2020 para participantes nacionais. • Aumentar o número de apoios da EEN a entidades do SNI em 10% • Aumentar a atividade de cooperação internacional (TAFTIE e outros Protocolos) em 10%
Direção de *Intelligence* e Avaliação do SNI (área nova na ANI)	• Publicar 6 relatórios temáticos e/ou setoriais em I&D e inovação; • Apoiar a publicação de 3 *papers* em revistas científicas de referência na área da inovação ou tecnologias; • Avaliar 2 instrumentos de política de I&D ou inovação; • Produzir a lançar o Relatório Nacional de Inovação (Bienal)
Direção de Gestão e Recursos	• Diminuir o prazo de pagamentos a fornecedores (de 34 para 15 dias) • Aumentar o número de processos de gestão interna automatizados (financeiros, RH, TICs, etc.) em 50% • Reduzir o tempo médio de tramitação administrativa dos procedimentos de contratação em 25% • Implementação completa do sistema de avaliação de desempenho e subsequente plano de formação • Aumentar a presença nos órgãos de comunicação social em 20% • Assegurar por completo a substituição da frota automóvel

Figura 16: Indicadores de Atividade

No que respeita aos indicadores financeiros, é possível detalhar anualmente os indicadores de gestão externa e de gestão interna. Este conjunto de indicadores permite aferir continuamente e ao longo do ano, de forma transparente, o desempenho da ANI para o próximo triénio.

Indicadores de Gestão Externa	Execução 2015	Execução 2016	Execução 2017	Previsão A Dez. 2018	Previsão (OE) 2018	Previsão 2019	Previsão 2020
Despesa Desagregada (%)							
Racio da Despesa com Pessoal	46%	69%	64%	63%	57%	54%	56%
Racio da Despesa com FSE	54%	28%	33%	33%	43%	42%	43%
Racio da Despesa em Investimento	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Receita Desagregada (%)							
Serviços e Atividades de Apoio ao SI&I	1%	9%	7%	5%	4%	4%	4%
Projetos Europeus (Participação ANI)	2%	10%	9%	5%	6%	6%	6%
Sistema de Incentivos (Assitência Técnica)	53%	25%	22%	19%	14%	14%	14%
Financiamento Base & Outros (Acionistas, SAMA, SIAC)	43%	56%	62%	71%	76%	75%	75%

Indicadores de Gestão Interna	Execução 2015	Execução 2016	Execução 2017	Previsão A Dez. 2018	Previsão (OE) 2018	Previsão 2019	Previsão 2020
Racio de Cobertura da Despesa (p/ origem do rendimento)							
Sistemas de Incentivos e Apoio ao SI&I	57%	38%	34%	19%	52%	52%	52%
Projetos Europeus	2%	11%	10%	7%	6%	6%	6%
Financiamento Base	41%	51%	57%	74%	42%	42%	41%

Figura 17: Indicadores de Gestão Financeira da Agência Nacional de Inovação

4. ORÇAMENTO

Os princípios de orientação para o desenvolvimento das atividades da ANI estão alinhados com as orientações definidas para a eficiente gestão dos recursos internos, procurando-se garantir a necessária articulação entre as várias Unidades da Agência, orientando-as para dar resposta às exigências e procura de serviço por parte dos atores do SNI. Neste sentido, o Orçamento proposta terá em consideração as seguintes vertentes para o período 2018-2020:

- Aumento do esforço de cumprimento *on time*, *on budget* e *on quality* do programa de investimentos, que visa restruturar, requalificar e redimensionar a ANI; no entanto, e para tal, é fundamental dotar a agência dos meios humanos e de infraestrutura (tecnológica e de gestão) necessários;
- Desenvolvimento de ações estratégicas relacionadas com a motivação e capacitação da estrutura de recursos humanos, nomeadamente a aposta na formação contínua dos recursos humanos, na revalorização gradual das carreiras (após muitos anos de congelamento), na melhoria da comunicação interna, no reforço de uma cultura de monitorização (KPI) e avaliação do desempenho (dimensão organizacional e individual), assim como no alinhamento organizacional;
- Aumento do *awareness* relativo à atividade e ao impacto da ANI entre os seus beneficiários, com a produção de conteúdos e a exploração de novas e mais inovadoras formas de comunicar o impacto da atividade da ANI (canais, conteúdos digitais, meios);

- Promoção do reforço da eficácia e eficiência dos processos relacionados com a atividade corrente da ANI, com destaque para o recurso a à subcontratação de atividades não centrais que concorram para a redução de redundâncias operacionais. Serão desenvolvidos esforços para assegurar um elevado desempenho ao nível do *compliance*, planeamento e controlo de gestão das atividades da ANI.

Durante o próximo triénio, a ANI acelerará o seu a trabalho na dimensão "pessoas" e "clientes" de uma forma indissociável, numa cultura *"customer centric"*, com a implementação de processos e ferramentas colaborativas de suporte interno e orientadas para quem contacta a ANI.

Desta forma, as demonstrações financeiras previsionais a seguir apresentadas refletem o anteriormente enunciado, bem como toda a informação conhecida a julho de 2018, designadamente, ao Relatório e Contas de 2017 aprovado pelo anterior CA. Foram, também, adotados os pressupostos macroeconómicos divulgados pela Direção-Geral do Tesouro e Finanças (através do oficio nº 3708 de 7 de agosto de 2017).

Os aumentos verificados na Demonstração de Resultados previsional, no que concerne Fornecimentos e Serviços Externos e também Custos com Pessoal, são o reflexo da intenção de aumento do quadro de pessoal para 130 colaboradores, resultado de um necessário processo de recrutamento de 50 pessoas, essencial para o cumprimento das novas e atuais missões atribuídas à ANI. Desta forma, a demonstração de resultados apresenta o seguinte detalhe com Fornecimentos e Serviços Externos:

	Previsão a Dez.	*Previsão (OE)*
Fornecimentos e Serviços Externos	**2018**	**2018**
Marketing e Comunicação	**250 090**	**827 050**
Outsourcing	**608 789**	**1 113 900**
Assistência Técnica - Peritos Tecnico Cientificos - Incentivos Financeiros	*511 886*	*753 379*
Assistencia Técnica - Peritos Tecnico Cientificos - SIFIDE	*96 903*	*285 465*
Assistencia Técnica - Peritos Tecnico Cientificos - FITEC	*0*	*64 167*
Outros	*0*	*10 889*
Serviços Especializados	**346 851**	**1 414 071**
Assessoria Jurídica	*133 794*	*38 986*
Orgãos Sociais - Fiscal Único	*12 243*	*11 495*
Assessoria Informática	*35 357*	*199 729*
Consultoria	*150 103*	*947 695*
Outros	*15 353*	*216 166*
Viagens e Estadias	**198 524**	**244 602**
Despesas Gerais e Administrativas	**463 159**	**448 486**
Total	**1 867 413**	**4 048 108**

Figura 18: FSE – Fornecimentos e Serviços Externos

4.1. Demonstrações Financeiras

Balanço (previsional)

	Execução 2015	Execução 2016	Execução 2017	Previsão A Dez. 2018	Previsão (OE) 2018	Previsão 2019	Previsão 2020
Ativo							
Ativo não corrente	**1 676 662**	**1 869 540**	**1 990 041**	**2 208 960**	**1 940 859**	**1 872 066**	**1 890 786**
Ativos fixos tangíveis	551 955	573 367	647 751	694 751	734 481	770 059	777 760
Propriedades de Investimento	1 107 775	1 252 940	1 220 536	1 220 536	1 048 925	1 019 500	1 029 695
Ativos intangíveis	5 398	24 882	38 016	209 935	145 919	70 973	71 683
Ativos por impostos diferidos	11 534	18 351	83 737	83 737	11 534	11 534	11 649
Ativo corrente	**10 563 482**	**13 581 337**	**17 837 074**	**18 997 795**	**18 594 233**	**19 033 410**	**19 474 679**
Clientes	753	753	753	753	73 243	73 747	74 485
Estado e outros entes públicos	16 620	11 727	31 340	27 567	23 795	24 985	25 235
Outras contas a receber	3 002 422	3 746 152	7 044 676	7 371 631	7 115 123	7 186 274	7 258 137
Diferimentos	35 734	16 913	18 750	25 764	39 397	41 367	41 781
Caixa e depósitos bancários	7 507 952	9 805 792	10 741 555	11 572 080	11 342 675	11 707 037	12 075 042
Total do Ativo	**12 240 145**	**15 450 877**	**19 827 115**	**21 206 755**	**20 535 092**	**20 905 476**	**21 365 465**
Capital Próprio e Passivo							
Capital Próprio	**4 528 783**	**4 601 440**	**4 142 035**	**5 318 599**	**3 989 939**	**4 142 768**	**4 171 036**
Capital realizado	5 176 377	5 176 377	5 176 377	5 176 377	5 176 377	5 176 377	5 176 377
Reservas legais	193 250	196 755	197 709	13	197 907	198 105	198 303
Resultados transitados	- 1 064 518	- 1 008 098	- 986 227	13	- 1 522 988	- 1 457 351	- 1 431 300
Excedentes de revalorização	127 905	125 482	121 737	127 905	127 905	127 905	127 905
Outras variações no capital próprio	25 668	91 844	169 201	- 54 898	- 54 898	71 682	72 399
Resultado líquido do período	70 102	19 080	- 536 762	69 190	65 638	26 051	27 353
Passivo	**7 711 362**	**10 849 437**	**15 685 080**	**15 888 155**	**16 545 153**	**16 762 707**	**17 194 429**
Passivo não corrente	43 315	3 899 743	3 963 687	3 827 159	3 827 159	3 812 712	3 812 580
Provisões	-	-	65 000	-	-	-	-
Passivos por impostos diferidos	*43 315*	*73 802*	*72 746*	*1 218*	*1 218*	*- 13 228*	*- 13 361*
Outras contas a pagar	-	*3 825 941*	*3 825 941*	*3 825 941*	*3 825 941*	*3 825 941*	*3 825 941*
Passivo corrente	7 668 046	6 949 694	11 721 393	12 060 996	12 717 994	12 949 995	13 381 849
Fornecedores	*153 549*	*138 908*	*138 122*	*57 632*	*139 503*	*140 898*	*142 307*
Estado e outros entes públicos	66 029	119 136	*132 586*	*64 193*	*133 912*	*135 251*	*136 604*
Outras contas a pagar	7 433 227	6 683 231	*11 442 267*	*11 939 171*	*12 436 076*	*12 665 258*	*13 094 265*
Diferimentos	15 242	8 418	*8 418*	-	*8 502*	*8 587*	*8 673*
Total do capital próprio e do passivo	**12 240 145**	**15 450 877**	**19 827 115**	**21 206 754**	**20 535 092**	**20 905 475**	**21 365 465**

valores em €

Figura 19: Balanço (previsional)

Demonstração de resultados (previsional)

	Executado 2015	Executado 2016	Executado 2017	Previsão A Dez. 2018	Previsão (OE) 2018	Previsão 2019	Previsão 2020
Vendas e serviços prestados	34 375 €	38 795	28 550	45 232	121 039	127 091	133 446
Subsídios à exploração	4 021 164 €	4 386 084	5 220 032	5 384 883	9 475 248	9 603 959	9 699 998
Fornecimentos e serviços externos	- 2 202 420 €	- 1 303 561	- 1 849 228	- 1 867 414	- 4 048 108	- 4 180 109	- 4 221 910
Gastos com o pessoal	- 1 865 849 €	- 3 229 999	- 3 515 915	- 3 539 340	- 5 391 225	- 5 398 322	- 5 452 305
Imparidades de dívidas a receber	-	-	- 232 209	-	-	-	-
Provisões (aumentos / reduções)	-	-	- 65 000	-	-	-	-
Outros rendimentos e ganhos	259 224 €	323 192	196 706	182 786	254 251	254 471	267 195
Outros gastos e perdas	- 18 067 €	- 42 286	- 249 388	- 29 524	- 13 150	- 13 808	- 14 498
Resultado antes de depreciações, gastos de financiamento e impostos	**228 428**	**172 224**	**- 466 451**	**176 623**	**398 055**	**393 282**	**411 925**
Gastos / reversões de depreciação e de amortização	- 178 976 €	- 85 537	- 112 905	- 125 748	- 410 789	- 201 193	- 211 253
Imparidade de ativos depreciáveis / amortizáveis (perdas/reversões)	-	- 30 986					
Resultado operacional (antes de gastos de financiamento e impostos)	**49 452**	**55 702**	**- 579 356**	**50 875**	**- 12 734**	**- 7 911**	**- 8 307**
Juros e rendimentos similares obtidos	-	-	-	-	-	-	-
Juros e gastos similares suportados	-	-	-	-	-	-	-
Resultado antes de impostos	**49 452**	**55 702**	**- 579 356**	**50 875**	**- 12 734**	**- 7 911**	**- 8 307**
Imposto sobre o rendimento do período	20 650 €	- 36 622	42 594	18 315	78 372	33 962	35 660
Resultado líquido do período	**70 102**	**19 080**	**- 536 762**	**69 190**	**65 638**	**26 051**	**27 353**

valores em €

Figura 20: Demonstração de Resultados (previsional)

Demonstração de fluxos de caixa (previsional)

	Execução 2015	Execução 2016	Execução 2017	Previsão A Dez. 2018	Previsão (OE) 2018	Previsão 2019	Previsão 2020
Fluxos de Caixa das actividades operacionais - método directo							
Recebimentos de clientes	188 319	75 652	129 568	-	120 559	126 587	127 853
Pagamentos a fornecedores	- 2 281 941	- 1 487 692	- 1 852 337	- 1 834 614	- 4 130 179	- 4 106 044	- 4 147 105
Pagamentos ao pessoal	- 1 026 209	- 2 383 015	- 2 893 839	- 3 245 734	- 5 397 992	- 5 397 731	- 5 451 708
Caixa gerada pelas operações	- 3 119 830	- 3 795 055	- 4 616 608	- 5 080 348	- 9 407 612	- 9 377 188	- 9 470 960
Pagamentos / recebimentos do imposto sobre o rendimento	- 7 885	16 584	10 016	-	9 027	9 478	9 573
Outros recebimentos / pagamentos	6 200 828	6 208 491	5 710 375	6 141 570	10 117 263	9 860 471	9 959 076
Fluxos de caixa das actividades operacionais (1)	3 073 113	2 430 020	1 103 783	1 061 222	718 678	492 762	497 690
Fluxos de Caixa das actividades de investimento							
Pagamentos respeitantes a:							
Activos fixos tangíveis	- 10 208	- 83 878	- 138 945	- 58 779	- 73 937	- 104 400	- 105 444
Activos intangíveis	- 2 287	- 2 315	- 29 075	- 171 919	- 43 622	- 24 000	- 24 240
Investimentos financeiros							
Outros activos		- 45 988					
Recebimentos provenientes de:							
Subsídios ao investimento	13 318						
Juros e rendimentos similares	1 228						
Dividendos							
Fluxos de caixa das actividades de investimento (2)	2 051	- 132 180	- 168 020	- 230 698	- 117 559	- 128 400	- 129 684
Fluxos de Caixa das actividades de financiamento							
Fluxos de caixa das actividades de financiamento (3)	-	-	-	-	-	-	-
Variação de caixa e seus equivalentes (1+2+3)	**3 075 164**	**2 297 840**	**935 763**	**830 524**	**601 120**	**364 362**	**368 006**
Caixa e seus equivalentes no início do período	**4 432 788 €**	**7 507 952**	**9 805 792**	**10 741 555**	**10 741 555**	**11 342 675**	**11 707 037**
Caixa e seus equivalentes no fim do período	**7 507 952**	**9 805 792**	**10 741 555**	**11 572 080**	**11 342 675**	**11 707 037**	**12 075 042**

valores em €

Figura 21: Demonstração de fluxos de caixa (previsional)

Anexo I – Plano de Investimentos

O plano de investimentos proposto para a ANI tem como principal base de elaboração o conjunto de aquisições previstas, ao abrigo das necessidades cruciais para o seu reposicionamento e sustentabilidade. Este plano encontrara resposta no programa apoio à modernização administrativa (SAMA), já em execução. Neste enquadramento, a reengenharia e desmaterialização de processos, alinhadas aos sistemas de informação, assumem um papel determinante no futuro posicionamento da ANI.

É da responsabilidade da reengenharia de processos a condução do processo de transformação dentro da ANI, com o sentido de desmaterializar, simplificar e melhorar o seu relacionamento com as empresas e das outras entidades do SNI, bem como melhorar a sua eficiência interna. Quanto aos sistemas de informação, suportados numa enorme diversidade de tecnologias, em grande parte desatualizados e alimentadas por fontes de informação variadas e desconexas, urgem uma renovação que elimine a sua ineficiência ao nível operacional.

valores em €

Descrição	Fonte de Financiamento	Prioridade	Execução 2015	Execução 2016	Execução 2017	*Previsão a Dez. 2018*	*Previsão (OE) 2018*	Previsão 2019	Previsão 2020
Equipamento Informático	SAMA / PT2020	Alta	13 318	69 679	52 592	52 678	40 000	25 000	25 000
Software Informático	SAMA	Média		53 241	17 634	171 919	44 400	7 400	7 400
Infraestruturas de rede	SAMA	Alta			87 257				
Instalações	PT2020	Média		9 260				300 000	100 000
Total			**13 318**	**132 180**	**157 483**	**224 597**	**84 400**	**332 400**	**132 400**

Figura 22: Investimentos em TIC e Infraestruturas

Assente no plano de investimentos proposto está a alavancagem financeira obtida com a aprovação da candidatura previamente referida (SAMA), o que representa por si só a garantia da sua cobertura financeira. A analise de custo-benefício efetuada espelha a imprescindibilidade do investimento, pois os ganhos em eficiência operacional não só são facilmente atingíveis, como também reúnem um impacto direto numa estratégia concertada de sustentabilidade económica, social e ambiental. Em resultado dos investimentos propostos, a curto-prazo, a ANI atingirá os seguintes níveis de eficiência:

a) Melhoria da qualidade do atendimento e aumento da satisfação dos seus beneficiários;
b) Simplificação das relações com os clientes e colaboradores, através do desenvolvimento de plataformas de contacto online;
c) Aumento do controlo interno e de gestão, melhorando os níveis de eficiência e eficácia na execução dos processos com a utilização de novas aplicações de negócio;
d) Desmaterialização da documentação, reduzindo significativamente a utilização de

equipamentos de impressão, com a consequente poupança no que se refere ao consumo de energia elétrica e à diminuição significativa dos custos com consumíveis;

e) Reforço das competências dos colaboradores da ANI, que estarão aptos a prestar um serviço de maior qualidade e, simultaneamente, mais eficientes na utilização das TIC.

Tendo em conta que a o programa de apoio à modernização administrativa (SAMA) encerra em junho de 2019, os investimentos propostos para 2020 serão financiados através dos programas de Assistência Técnica geridos pelos Programas Operacionais regionais (PT2020). À data não é possível aferir o valor remanescente de investimento no final do triénio. A execução dos valores propostos para 2019 irá depender diretamente dos montantes aprovados em sede de candidatura. No entanto, pretende-se assegurar um nível de investimento adequado à atividade da ANI.

No que respeita às instalações da ANI, estão previstas intervenções de remodelação no decorrer do exercício de 2019, não só no sentido de acomodar o incremento de pessoal desejado, como também a modernização dos espaços de trabalho já existentes.

Apesar de existirem novos investimentos, atendendo ao seu reduzido montante e, dada a sua natureza, não são suscetíveis de se lhes calcular e associar um VAL, TIR ou outro indicador. Acresce que nos investimentos que se destinam a financiar projetos da ANI e outras entidades, não é possível *ex-ante* calcular tais indicadores, dado que os projetos em concreto não são ainda conhecidos.

Anexo II – ESTRATÉGIA PARA A INOVAÇÃO TECNOLÓGICA E EMPRESARIAL 2018-2030 (RCM 25/2018)

METAS GLOBAIS

Área	Indicador	Metas
I&D	**1. Investimento total em I&D (% PIB)** *("Alcançar um investimento global em I&D")*	• 3 % até 2030 (1/3 de despesa pública e 2/3 de despesa privada) • 1,8 % do PIB até 2020 *(referência: 1,3 % em 2016).* *(3,5x mais invest. privado e 2x mais invest. público face a 2016)*
Qualificação de RH	**2. Nº jovens (com 20 anos) a frequentar o ensino superior**	• 60% em 2030
	3. Nº pessoas (30-34 anos) com ensino superior ou mais	• 40% até 2020 • 50% até 2030 *(referência: 35% em 2016)*
Competências Digitais	4. *Alcançar um nível de liderança europeia de competências digitais até 2030, em associação com acesso e uso da internet, bem como a procura pelos mercados, desenvolvimento de negócios e desenvolvimento de competências especializadas.*	Sem metas definidas na RCM 25/2018 Contudo, há metas que constam na estratégia **InCODE** em relação a esta temática: • % de indivíduos com competências digitais básicas ou mais do que básicas (80% em 2030; 55% em 2020) • % de especialistas TIC no emprego (8% em 2030. 3% em 2020) • Nº PME com elevado nível de intensidade digital (40% em 2030; 20% em 2020) • % de empregados que utilizam computadores com ligação à Internet no trabalho (80% em 2030; 40% em 2020)
Competitividade externa	**5. Volume de exportações de bens e serviços (% PIB)** **6. Saldo (e créditos) da Balança de Pagamentos Tecnológica (BPT)**	• 50% do PIB até 2025 • BPT: sem meta definida.
Financiamento à Inovação	7. *Aproximar os níveis de investimento em capital de risco à média da Europa.*	Sem metas definidas na RCM 25/2018.
Investimento Direto Estrangeiro	8. *Reforçar a atração de investimento direto estrangeiro.*	Sem metas definidas na RCM 25/2018
Emprego	**9. Nº novos empregos qualificados criados no setor privado**	25.000 até 2030

ÁREAS PRIORITÁRIAS

A Estratégia para a Inovação Tecnológica e Empresarial contempla oito áreas estratégicas de ação:

1. Aumento do investimento em investigação e desenvolvimento
2. Empreendedorismo
3. Valorização e transferência de tecnologia
4. Internacionalização
5. Melhorar a aplicação dos fundos europeus estruturais e de investimento
6. Reforço dos centros de interface
7. Promoção de valorização da inovação
8. Monitorização

1. AUMENTO DO INVESTIMENTO EM INVESTIGAÇÃO E DESENVOLVIMENTO

1.1. Deverão ser aprofundados os mecanismos para o **reforço à contratação de recursos humanos altamente qualificados**, à melhoria da eficácia do sistema no que respeita à sua utilização por jovens empresas inovadoras ao abrigo da estratégia nacional de empreendedorismo e ao aumento do esforço de divulgação e reporte do investimento em I&D.

1.2. Deverá igualmente ser aprofundado o conceito de **parcerias para a inovação**, constantes do Código dos Contratos Públicos, aprovado pelo Decreto-Lei n.º 18/2008, de 29 de janeiro, na sua redação atual, em articulação com o Instituto dos Mercados Públicos, do Imobiliário e da Construção, I. P., e a Agência para a Modernização Administrativa, I. P., entre outras.

1.3. No domínio das Parcerias para a Inovação, a ANI deverá:

I. Contribuir para a adoção de **novas abordagens em áreas tecnológicas** como a digitalização da economia, a economia circular e a eficiência energética;

II. Contribuir para **a coordenação ou apoio a** esforços setoriais de interesse estratégico, como a saúde, espaço, biotecnologia, agricultura, agroindústria ou mar.

2. EMPREENDEDORISMO

2.1. Estimular a **criação e o crescimento de novas empresas de forte potencial de inovação** e maior valor acrescentado, designadamente, com grande potencial de criação de emprego qualificado em Portugal e em colaboração com os Programas Startup Portugal e Indústria 4.0 e outras iniciativas setoriais com impacto na inovação.

2.2. **Reforçar a ligação** às entidades promotoras de investimento e à deteção precoce de projetos e de empresas.

3. VALORIZAÇÃO E TRANSFERÊNCIA DE TECNOLOGIA

3.1. A ANI deve, no que diz respeito à **proteção da propriedade industrial**, promover o desenvolvimento da capacidade de empresas, de agentes de transferência de tecnologia (i.e., *technology transfer offices, TTO's*), de centros interface e de outras instituições:

I. Dando **formação** que permita melhorar o conhecimento sobre estes processos;

II. Desenvolvendo **capacidade centralizada** de apoio a estas instituições.

4. INTERNACIONALIZAÇÃO

4.1. Facilitar o **acesso das empresas a mercados emergentes** a nível internacional.

4.2. Facilitar o esforço de **atração de investimento direto estrangeiro para atividades de forte potencial de inovação** e maior valor acrescentado, em estreita colaboração com a AICEP Portugal Global, E. P. E., e outras entidades relevantes e parcerias internacionais em ciência e tecnologia.

4.3. Facilitar a **participação de Portugal em grandes instituições internacionais** com potencial para aumentar a inserção de empresas e centros de investigação e de inovação nas cadeias de valor e promover a participação de empresas, sobretudo pequenas e médias empresas, nomeadamente por via da atual iniciativa Clubes de Fornecedores. Neste contexto, a ANI deve:

i) Participar nas **atividades de atração** de investimento e de promoção externa;
ii) Prosseguir as suas **atividades de cooperação internacional** bilateral, regional e ao abrigo de programas internacionais.

5. MELHORAR A APLICAÇÃO DOS FUNDOS EUROPEUS ESTRUTURAIS E DE INVESTIMENTO

5.1. Melhorar a **aplicação dos Fundos Europeus Estruturais e de Investimento** (FEEI) em projetos colaborativos entre empresas, centros de interface e instituições de ensino superior, incluindo a promoção de emprego altamente qualificado, no que respeita ao desenho dos instrumentos, avaliação e acompanhamento.

5.2. Reforçar o investimento dos FEEI em **recursos humanos, no conhecimento e na sua transferência,** designadamente em emprego científico, em projetos de I&D e na formação avançada.

5.3. Reforçar o investimento dos FEEI no **desenvolvimento de competências digitais** e da Iniciativa Nacional Competências Digitais e.2030 — Portugal INCoDe.2030.

6. REFORÇO DOS CENTROS DE INTERFACE

6.1. Reforçar o apoio e a **capacitação da rede de Centros Interface e de Laboratórios Colaborativos,** promovendo maior financiamento, maior colaboração a nível nacional e internacionalização, num sistema que garanta maior estabilidade e permita a mobilização e a avaliação do contributo destas instituições para a estratégia nacional de inovação.

6.2. Reforçar o trabalho colaborativo, entre os diversos parceiros sociais, no contexto nacional e regional, nomeadamente ao nível do tecido empresarial, económico, social e cultural, e os diversos atores do sistema de ciência, tecnologia e ensino superior, entre outros através do apoio aos **Clusters de Competitividade**, enquanto fator de dinamização do trabalho colaborativo.

6.3. **Programa Interface:** financiamento base dos centros interface já reconhecidos (em dois ciclos de financiamento de três anos), com um valor previsto de 12 milhões de euros em 2018 e com o financiamento dos Laboratórios Colaborativos, enquanto novas instituições e em áreas emergentes.

7. PROMOÇÃO E VALORIZAÇÃO DA INOVAÇÃO

7.1. Promover a **divulgação de resultados científicos,** de exemplos demonstradores, de casos de sucesso de criação, desenvolvimento e aplicação de novas tecnologias e que revelem a capacidade dos agentes de inovação nacional (empresas, centros de inovação, Universidades, Investigadores), é essencial para que as respetivas atividades sejam mais valorizadas socialmente, atraindo mais interesse dos cidadãos para atividades de base tecnológica e científica.

7.2. Aumentar o **índice de notoriedade internacional da investigação e desenvolvimento e inovação,** como vetor estratégico de internacionalização das nossas empresas e sistema científico e tecnológico, devendo-se:

I. **Aprofundar a iniciativa «Born from Knowledge»,** como elemento da estratégia de divulgação nacional e destaque do empreendedorismo de base científica;
II. Criar, pela ANI, uma **plataforma de divulgação nacional e internacional** dos projetos, tecnologias e capacidades de inovação portuguesas, seguindo as melhores práticas de divulgação e promoção do turismo em Portugal.

8. Monitorização e Avaliação

8.1. Produção do **Relatório Nacional de Inovação** (relatório Bienal), centrado no acompanhamento das medidas, na identificação de tendências e na caraterização dos atores. Este relatório deverá ser feito em articulação com o IAPMEI, I. P, a FCT, I. P. e a Startup Portugal e com base nos dados oficiais e nas estatísticas produzidas pela Direção-Geral de Estatísticas da Educação e Ciência.

MONITORIZAÇÃO E GOVERNANCE

MONITORIZAÇÃO

Produção do Relatório Nacional de Avaliação Bienal, destinado a monitorizar e avaliar a execução do programa.

- Produção do **Relatório Nacional de Avaliação**
- **Responsável:** ANI
- **Periocidade:** bienal (2 em 2 anos)
- **Objetivo:** monitorizar e avaliar a execução da Estratégia de Inovação (acompanhamento das medidas, identificação de tendências; caracterização dos atores).
- **Entidades a envolver:** IAPMEI, I. P., FCT e Startup Portugal (com dados e estatísticas da DGEEC/MCTES/ME).

GOVERNANCE

1. **Coordenação:** será assegurada por uma Rede de Pontos Focais:

   - **Composição**: ponto focal nacional (ANI) + representante de cada área governativa (a designar pelos respetivos membros do Governo).
   - **Coordenação**: ANI.
   - **Atribuições**:
     - Acompanhar a implementação e promoção das linhas orientadoras.
     - Pronunciar-se sobre os resultados da execução das linhas orientadoras.
     - Transmitir informações, observações ou sugestões relativas às matérias das suas competências.

2. **Implementação:** a concretização das linhas orientadoras para uma estratégia de inovação tecnológica e empresarial para Portugal, 2018-2030 é assegurada:

   I. Pelas respetivas áreas de governação;
   II. Pelos membros do Governo responsáveis pelas áreas da ciência, tecnologia e ensino superior e da economia, na articulação entre os diversos intervenientes, quando as medidas revistam natureza transversal ou interministerial.

Anexo III – RESUMO DA EXECUÇÃO DA UNIDADE DE SISTEMAS DE INCENTIVOS À I&D EMPRESARIAL

SI&DT	
Projetos de I&D em Copromoção	

Breve caracterização:
 	
Projetos em copromoção liderados por uma empresa, envolvendo a colaboração efetiva entre entidades do SI&I no desenvolvimento de atividades de I&D, nomeadamente a colaboração entre empresas ou entre estas e entidades não empresariais de I&I e compreendendo atividades de investigação industrial e desenvolvimento experimental conducentes à criação de novos produtos, processos ou sistemas ou à introdução de melhorias significativas em produtos, processos ou sistemas existentes.
	Ponto de situação:
	
	• Nº total de projetos entrados até à data: 1268
	• Nº total de projetos analisados: 858
	  o Análise: 858
	  o Alegações Contrárias: 200
	• Nº total de projetos aprovados: 373
	• Nº de projetos em acompanhamento: 373
	• Volume de investimento e incentivo aprovados:
	  o Investimento: 330 M€
	  o Incentivo: 208 M€
	• Nº médio anual de candidaturas: 317
	• Nº total de pedidos de pagamento: 1534
	• Nº de pedidos de pagamento em carteira: 606
	  o Volume de incentivo em carteira: 17,3 M€

Programas Mobilizadores	

Breve caracterização:
 	
Projetos dinamizadores de capacidades e competências científicas e tecnológicas, com elevado conteúdo tecnológico e de inovação e com impactes significativos a nível multissetorial, regional, cluster e outras formas de parceria e cooperação, visando uma efetiva transferência de conhecimento e valorização dos resultados de I&D junto das empresas, realizados em colaboração efetiva entre empresas e entidades não empresariais do sistema de I&I.
	Ponto de situação:
	
	• Nº total de projetos entrados até à data: 28
	• Nº total de projetos analisados: 28
	  o Análise: 28
	  o Alegações Contrárias: 10
	• Nº total de projetos aprovados: 14
	• Nº de projetos em acompanhamento: 14
	• Volume de investimento e incentivo aprovados:
	  o Investimento: 108 M€
	  o Incentivo: 71 M€
	• Nº médio anual de candidaturas: 7
	• Nº total de pedidos de pagamento: 50
	• Nº de pedidos de pagamento em carteira: 50
	  o Volume de incentivo em carteira: 616 M€

Projetos Demonstradores	

Breve caracterização:
 	
Projetos demonstradores de tecnologias avançadas e de linhas-piloto, que, partindo de atividades de I&D concluídas com sucesso, visam evidenciar, perante um público especializado e em situação real, as vantagens económicas e técnicas das novas soluções tecnológicas que não se encontram suficientemente validadas do ponto de vista tecnológico para utilização comercial.
	Ponto de situação:
	
	• Nº total de projetos entrados até à data: 337
	• Nº total de projetos analisados: 249
	  o Análise: 249
	  o Alegações Contrárias: 59
	• Nº total de projetos aprovados: 75
	• Nº de projetos em acompanhamento: 75
	• Volume de investimento e incentivo aprovados:
	  o Investimento: 36 M€
	  o Incentivo: 20 M€
	• Nº médio anual de candidaturas: 84
	• Nº total de pedidos de pagamento: 235
	• Nº de pedidos de pagamento em carteira: 96
	  o Volume de incentivo em carteira: 3,1 M€

Internacionalização de I&D	

Breve caracterização:
 	
Projetos de suporte à internacionalização da I&D empresarial, por via do apoio à preparação e submissão de candidaturas a programas de I&I financiados pela EU ou em projetos de I&D industrial à escala europeia e a dinamização da participação em redes internacionais de I&I por parte de empresas.
	Ponto de situação:
	
	• Nº total de projetos entrados até à data: 23
	• Nº total de projetos analisados: 19
	  o Análise: 19
	  o Alegações Contrárias: 5
	• Nº total de projetos aprovados: 13
	• Nº de projetos em acompanhamento: 13
	• Volume de investimento e incentivo aprovados:
	  o Investimento: 1,5 M€
	  o Incentivo: 650 M€
	• Nº médio anual de candidaturas: 6
	• Nº total de pedidos de pagamento: 7
	• Nº de pedidos de pagamento em carteira: 4
	  o Volume de incentivo em carteira: 131 M€

Núcleos de I&D	

Breve caracterização:
 	
Projetos visando a criação ou reforço de competências e capacidades internas das empresas em I&D.
	Ponto de situação:
	
	• Nº total de projetos entrados até à data: 68
	• Nº total de projetos analisados: 56
	  o Análise: 56
	  o Alegações Contrárias: 14
	• Nº total de projetos aprovados: 15
	• Nº de projetos em acompanhamento: 15
	• Volume de investimento e incentivo aprovados:
	  o Investimento: 8,9 M€
	  o Incentivo: 5,2 M€
	• Nº médio anual de candidaturas: 17
	• Nº total de pedidos de pagamento: 26
	• Nº de pedidos de pagamento em carteira: 21
	  o Volume de incentivo em carteira: 385 M€

Proteção de direitos da Propriedade Industrial	

Breve caracterização:
 	
Sobretudo projetos que, na sequência de projetos de I&D apoiados, visem promover o registo de direitos de propriedade industrial sob a forma de registo de patentes, modelos de utilidade, desenhos ou modelos, pelas vias nacional, europeia e internacional.
	Ponto de situação:
	
	• Nº total de projetos entrados até à data: 2
	• Nº total de projetos analisados: 2
	  o Análise: 2
	  o Alegações Contrárias: 0
	• Nº total de projetos aprovados: 2
	• Nº de projetos em acompanhamento: 2
	• Volume de investimento e incentivo aprovados:
	  o Investimento: 144 m€
	  o Incentivo: 72 m€
	• Nº médio anual de candidaturas: 1
	• Nº total de pedidos de pagamento: 1
	• Nº de pedidos de pagamento em carteira: 1
	  o Volume de incentivo em carteira: 9 M€

RCI - Regime Contratual de Investimento	

Breve caracterização:
 	
Projetos de interesse especial em I&D –grandes projetos cujo custo total elegível seja igual ou superior a 10 M euros e que se revelem de especial interesse para a economia nacional pelo seu efeito estruturante para o desenvolvimento, diversificação e internacionalização da economia portuguesa e ou de setores de atividade, regiões e áreas considerados estratégicos;
 	
Projetos de interesse estratégico em I&D – projetos de interesse estratégico para a economia nacional ou de determinadas regiões, reconhecidos, a título excecional, por despacho conjunto dos membros do Governo responsáveis pelas áreas de desenvolvimento regional e da economia, independentemente do seu custo total elegível.
	Ponto de situação:
	
	• Nº total de projetos entrados até à data: 45
	• Nº total de projetos analisados: 17
	  o Análise: 17
	  o Alegações Contrárias: 4
	• Nº total de projetos aprovados: 9
	• Nº de projetos em acompanhamento: 9
	• Volume de investimento e incentivo aprovados:
	  o Investimento: 204 M€
	  o Incentivo: 92 M€
	• Nº médio anual de candidaturas: 11

SAICT	
Internacionalização de I&D	

Breve caracterização:
 	
Projetos de internacionalização de I&D, visando o suporte à internacionalização da investigação científica e tecnológica, por via do apoio à preparação e submissão de candidaturas a programas de I&D financiados pela EU.
	Ponto de situação:
	
	• Nº total de projetos entrados até à data: 32
	• Nº total de projetos analisados: 28
	  o Análise: 28
	  o Alegações Contrárias: 4
	• Nº total de projetos aprovados: 21
	• Nº de projetos em acompanhamento: 21
	• Volume de investimento e incentivo aprovados:
	  o Investimento: 3,9 M€
	  o Incentivo: 2,4 M€
	• Nº médio anual de candidaturas: 8
	• Nº total de pedidos de pagamento: 7
	• Nº de pedidos de pagamento em carteira: 4
	  o Volume de incentivo em carteira: 160 M€

Proteção de direitos da Propriedade Intelectual	

Breve caracterização:
 	
Proteção de direitos de propriedade intelectual, visando promover o registo de direitos de propriedade industrial sob a forma de registo de patentes, modelos de utilidade, desenhos ou modelos, pelas vias nacional, europeia ou internacional.
	Ponto de situação:
	
	• Nº total de projetos entrados até à data: 113
	• Nº total de projetos analisados: 92
	  o Análise: 92
	  o Alegações Contrárias: 1
	• Nº total de projetos aprovados: 90
	• Nº de projetos em acompanhamento: 90
	• Volume de investimento e incentivo aprovados:
	  o Investimento: 3,7 M€
	  o Incentivo: 3,1 M€
	• Nº médio anual de candidaturas: 28
	• Nº total de pedidos de pagamento: 51
	• Nº de pedidos de pagamento em carteira: 47
	  o Volume de incentivo em carteira: 279 M€

SIAC - Transferência do Conhecimento Científico e Tecnológico	

Breve caracterização:
 	
Reforçar a transferência de conhecimento científico e tecnológico para o setor empresarial; potenciar a valorização económica dos resultados de I&D produzidos pelo sistema de I&I.
	Ponto de situação:
	
	• Nº total de projetos entrados até à data: 38
	• Nº total de projetos analisados: 38
	  o Análise: 38
	  o Alegações Contrárias: 9
	• Nº total de projetos aprovados: 21
	• Nº de projetos em acompanhamento: 21
	• Volume de investimento e incentivo aprovados:
	  o Investimento: 14,6 M€
	  o Incentivo: 9,4 M€
	• Nº médio anual de candidaturas: 10
	• Nº total de pedidos de pagamento: 6
	• Nº de pedidos de pagamento em carteira: 4
	  o Volume de incentivo em carteira: 71 M€

Necessidades de Recursos Humanos na Unidade de Sistemas de Incentivos à I&D

Estão atualmente alocados **28 ETI** às diferentes medidas geridas pela **Unidade de Incentivos Financeiros I&D**, acima descritas. Dada a natureza dos projetos e a transversalidade da intervenção dos técnicos torna-se difícil a desagregação da alocação de recursos humanos por tipologia.

Por forma a assegurar as funções previstas nos contratos de delegação de competências celebrados com as 6 AG do PT 2020, o número necessário de recursos humanos será de **54 ETI**. Ou seja, regista-se um **défice de 26 ETI apenas na atual Unidade de Incentivos Financeiros.**

SIFIDE	

Breve caracterização:
 	
Sistema de Incentivos Fiscais à I&D Empresarial
	Ponto de situação
	
	Em 2018 o SIFIDE está a acompanhar candidaturas referentes ao exercício fiscal 2016 e 2017.
	
	O n.º de candidaturas avaliadas e por avaliar considera os vários estados inerentes ao processo – avaliação inicial, audiência prévia e reclamação.
	
	  o N.º total de candidaturas recebidas: 1407
	  o N.º total de candidaturas avaliadas até à data: 755
	  o N.º total de candidaturas a avaliar até final de 2018: 1737
	  o Nº médio anual de candidaturas: 1258
	
	Ao SIFIDE é apresentada uma única candidatura anual que inclui um ou mais projetos.
	  o Nº total de projetos recebidos até à data: 4854
	  o Nº total de projetos analisados: 2953
	  o N.º total de projetos a avaliar até 31.12.2018: 5140
	  o N.º médio anual de projetos: 4200
	  o Total de análises em 2018: 8093
	
	Face ao n.º de candidaturas avaliadas até à data, verifica-se:
	  o Volume de investimento apurado: 207,50M€
	  o Crédito fiscal aprovado: 98,83M€
	
	RH atuais em ETI:
	  o RH atuais em ETI: 5
	
	Reforço necessário ETI:
	  o Reforço necessário ETI: 0

REPÚBLICA
PORTUGUESA

GABINETE DO SECRETÁRIO DE
ESTADO DA ECONOMIA

Ministério da Economia
Rua da Horta Sêca, n.º 15
1200-221 Lisboa, PORTUGAL

Exmo. Senhor
Presidente do Conselho de Administração da
Agência Nacional de Inovação, S.A.
Campus do Lumiar, Ed. O, 1º
Estrada do Paço do Lumiar
1649-038 Lisboa