

PLANO DE ATIVIDADES & ORÇAMENTO 2016



AGÊNCIA NACIONAL
DE INOVAÇÃO

ÍNDICE

INTRODUÇÃO	3
1. CARATERIZAÇÃO DA EMPRESA.....	5
2. PRINCÍPIOS E ORIENTAÇÕES DE REFERÊNCIA.....	11
3. OBJETIVOS DE GESTÃO DA EMPRESA.....	22
4. GESTÃO DE SISTEMAS DE INCENTIVOS.....	24
5. PROJETOS E INTERNACIONALIZAÇÃO.....	26
6. POLITICAS E PROMOÇÃO DA INOVAÇÃO	29
7. SERVIÇOS CORPORATIVOS	31
8. DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS.....	34
Anexo I – Plano de Investimentos.....	37
Anexo II – Plano de Financiamento.....	38
Anexo III - Anexo às Demonstrações Financeiras Individuais	39

ÍNDICE FIGURAS

Figura 1: Modelo de Governação da ANI	6
Figura 2: Órgãos Sociais da ANI.....	7
Figura 3: Composição da Mesa da Assembleia Geral.....	7
Figura 4: Composição do Conselho de Administração	8
Figura 5: Composição do Conselho Consultivo	8
Figura 6: Orientações determinadas pela gestão e impacto na empresa	9
Figura 7: Macroestrutura Orgânica.....	9
Figura 8: Matriz de Responsabilidades Organizacionais	10
Figura 9: Plano de Racionalização de Custos da ANI	12
Figura 10: Evolução das Necessidades de Recursos Humanos.....	18
Figura 11:Endividamento	19
Figura 12: Posicionamento da empresa e intervenção ao longo da cadeia de valor	20
Figura 13:Eixos Estratégicos da ANI	21
Figura 14: Indicadores de Gestão da Agência Nacional de Inovação	23
Figura 15: Objetivos para 2016 da Área de Negócio de Gestão de Sistemas de Incentivos.....	25
Figura 16: Objetivos para 2016 da Área de Negócio de Projetos e Internacionalização.....	28
Figura 17: Objetivos para 2016 da Área de Negócio de Políticas e Promoção da Inovação	30
Figura 18: Objetivos para 2016 da Direção de Estratégia Corporativa	32
Figura 19: Evolução do número de veículos e gastos com a frota	33
Figura 20: Demonstração da posição financeira	34
Figura 21: Demonstração do rendimento integral.....	35
Figura 22: Demonstração da alteração dos capitais próprios	35
Figura 23: Demonstração de fluxos de caixa.....	36

INTRODUÇÃO

Em 2012¹ foi prevista a dissolução da AdI – Agência de Inovação, Inovação Empresarial e Transferência de Tecnologia S.A., constituída em 1993, com o objeto de desenvolver ações de apoio à inovação tecnológica e empresarial em Portugal.

No entanto, em 2013, vários fatores alteraram as circunstâncias que determinaram essa decisão, recomendando que, pelo contrário, fosse dada relevância à existência de uma plataforma comum que corporize um crescente alinhamento das políticas públicas nas áreas da Ciência e da Economia, e as operacionalize, dando prioridade ao reforço da articulação entre as entidades não empresariais do Sistema de I&I (ENE SI&I) e o tecido empresarial.

Pelo que a decisão de dissolução da AdI foi revertida, e determinado o seu reposicionamento, sob uma nova designação, ANI – Agência Nacional de Inovação, S.A.², com a principal atribuição de promover a valorização do conhecimento através de uma maior e melhor colaboração e articulação entre empresas e as ENE SI&I.

A tutela da empresa deu instruções para se elaborar o Plano de Atividades e Orçamento do ano de 2015, e seguintes, considerando que o novo mandato determina um âmbito de atuação, tipologia e volume de atividade – radicalmente diferentes daquele que a empresa tinha até à data – traduzem a opção política por um novo projeto empresarial e deveriam relevar a atividade da ANI como se de uma nova empresa efetivamente se tratasse³.

Assim, ainda que os mesmos devam ser preparados de acordo com as diretrizes da Direção Geral do Tesouro e Finanças (DGTF), deve considerar-se que a análise comparativa com exercícios anteriores a 2015 perde relevância e pode induzir distorções interpretativas.

Já no Plano de Atividades de 2015, após um diagnóstico expedito do estado da empresa, foi possível, ainda de forma preliminar, concluir que o longo processo de transição – e a incerteza que o caracterizou – deixara a empresa sem uma orientação clara e fortemente limitada em recursos, competências, capacidades e meios, mas, ainda assim, com uma enorme expectativa no futuro.

¹ Através do Decreto-Lei n.º 266/2012, de 28 de dezembro.

² O Governo, através do Decreto-Lei nº82/2014, de 20 de maio, veio revogar o antedito Decreto-Lei nº266/2012.

³ Uma vez que a AdI não chegou a ser dissolvida, a ANI é, do ponto de vista jurídico, a mesma sociedade que a AdI, embora, atendendo à nova ambição e mandato da entidade, represente na prática um novo projeto empresarial.

Assim a empresa viu-se na obrigação de definir um plano de **reestruturação, requalificação e redimensionamento profundos, que a capacitem, e dotem dos meios humanos, financeiros, e infraestrutura de gestão, necessários ao novo ciclo.**

O ano de 2015 foi recheado de desafios. Seja pela densidade e novidade dos temas que a empresa enfrentou – para os quais não estava equipada – seja pelo calendário associado, e que contribuíram para um significativo atraso na aprovação da estratégia e na capacidade de assegurar os meios necessários à sua implementação. Ainda assim, **graças um esforço assinalável da equipa, foi possível alcançar um conjunto de metas muito importantes.**

Merecem destaque a liderança no processo de definição e lançamento dos instrumentos de apoio ao I&D empresarial do **Portugal 2020**, o acolhimento da equipa de promoção do Programa-Quadro **Horizonte 2020**, que passa a desenvolver grande parte da sua atividade na ANI e a integrar o esforço de promoção integrada dos diversos instrumentos de apoio à I&I das empresas, bem como **o encerramento de mais de 250 projetos do QREN, representando um montante de cerca de 58M€ de pagamentos às empresas e ENE SI&I.**

Em paralelo, foi lançado um conjunto de iniciativas que em muito poderão contribuir para que, em 2016, seja possível afirmar que é chegado o momento da execução e que estamos finalmente em condições lançar, numa escala com ainda maior impacto, a nova ANI.

Destacamos o lançamento de um programa de apoio e articulação das Infraestruturas Tecnológicas (instituições de interface entre as entidades do ensino superior e as empresas) que será instrumental na aceleração da comercialização do conhecimento científico e tecnológico, bem como o financiamento assegurado junto do Sistema de Apoio à Modernização Administrativa (SAMA2020) para apoiar a reestruturação do modelo organizacional e da arquitetura de gestão da empresa, o que nos irá equipar para prestar um ainda melhor serviço às empresas e ENE SI&I.

Encaramos assim o exercício de 2016 com uma confiança renovada. Será um ano de grande mudança – ao nível de negócio e corporativo – o que motiva fortemente a equipa, e para o qual contamos com o compromisso das tutelas, acionistas e demais parceiros.

O Conselho de Administração:

(José Carlos Caldeira)

(Paulo Sá e Cunha)

(Miguel Barbosa)

1. CARATERIZAÇÃO DA EMPRESA

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 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, sem prejuízo dos poderes conferidos por lei ao membro do Governo responsável pela área das Finanças, assumem em articulação o exercício das competências legalmente atribuídas à tutela sectorial, através da participação acionista, paritária, da FCT I.P. e do IAPMEI I.P., no capital social da empresa.

A empresa tem um capital social, no valor 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 espelha o alinhamento entre as políticas de ciência e de economia, tendo como principal objetivo promover o reforço da competitividade nacional através da valorização e comercialização do conhecimento científico e tecnológico e a sua transformação em crescimento económico.

Neste contexto, e de acordo com o definido pelos Estatutos, a ANI tem como missão:

- Reforçar a transferência do conhecimento para o tecido económico;
- Aumentar a participação das entidades não empresariais do Sistema I&I (ENE SI&I) e empresas nas redes internacionais de I&I;
- Reforçar o investimento empresarial em I&I;
- Promover um ambiente social favorável ao empreendedorismo tecnológico.

1.2 Visão

A ANI ambiciona afirmar-se como referência de credibilidade e excelência no Sistema Nacional de Investigação e Inovação, assumindo – com grande proximidade às empresas e infraestruturas científicas e tecnológicas – um papel de grande relevância na coordenação política e estratégica da cadeia de valorização e comercialização do conhecimento.

Em Portugal, a ANI será reconhecida pelos seus *stakeholders* como um HUB para a inovação tecnológica, permitindo não apenas o acesso a financiamento, mas igualmente toda uma rede de serviços e parceiros especializados que promovem de forma integrada a I&D Empresarial, a Inovação Colaborativa e o Empreendedorismo de Base Científica e Tecnológica."

No plano internacional, a ANI irá integrar o grupo das agências europeias de maior referência nesta área de atividade - e será capaz de se afirmar como a “porta de acesso” à Europa do Sistema Nacional de I&I.

1.3 Modelo de Governação: Órgãos Sociais

Atento à abrangência temática e à ambição que confiou à ANI, decidiu o Governo dotar a empresa de um modelo de governação que lhe permita assumir uma posição central no diálogo estratégico e das políticas ciência-economia, e, conseqüente e imperativamente, de absoluta paridade ao nível dos organismos que intermedeiam a ação governativa nestas duas áreas.

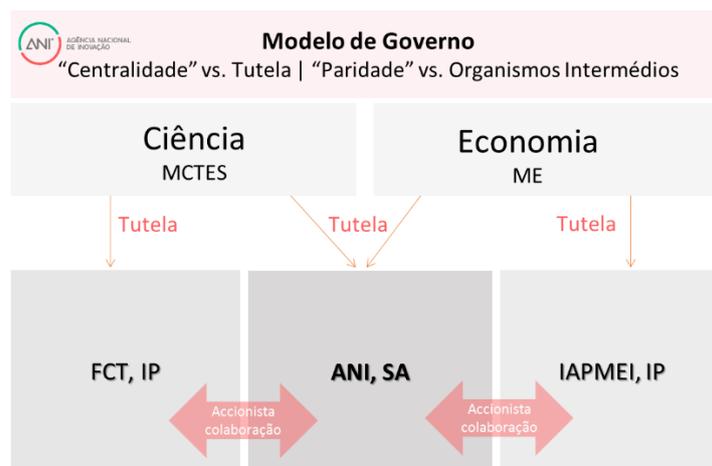


Figura 1: Modelo de Governação da ANI

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 empresa, são órgãos sociais da ANI 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 sectoriais.

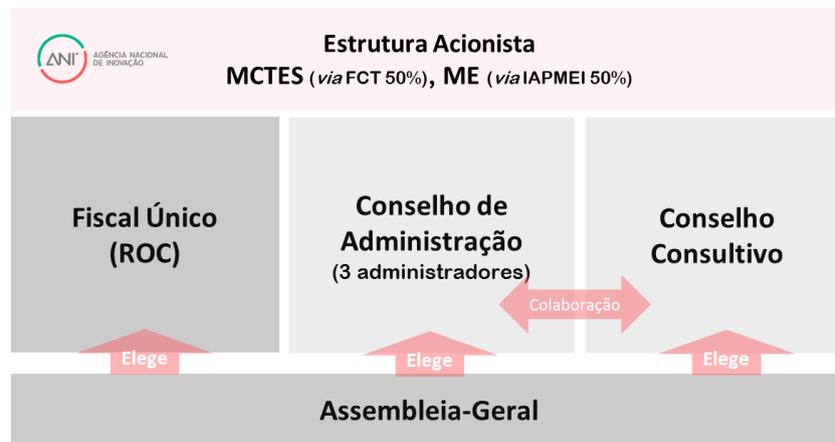


Figura 2: Órgãos Sociais da ANI

1.3.1 Assembleia Geral

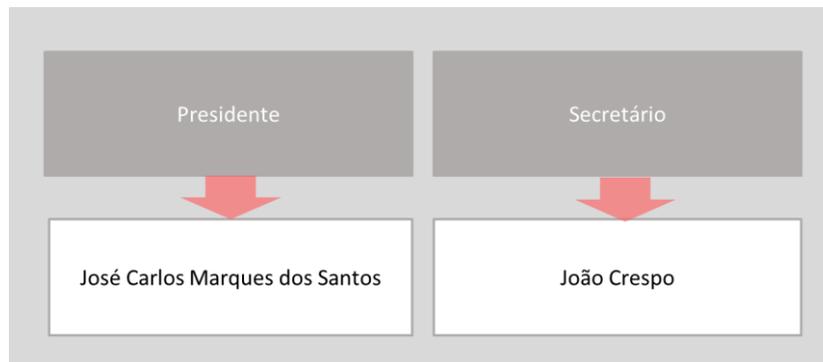


Figura 3: Composição da Mesa da Assembleia Geral

1.3.2 Conselho de Administração

A ANI é gerida por um Conselho de Administração (CA), composto por três membros, eleitos pela Assembleia Geral. 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.

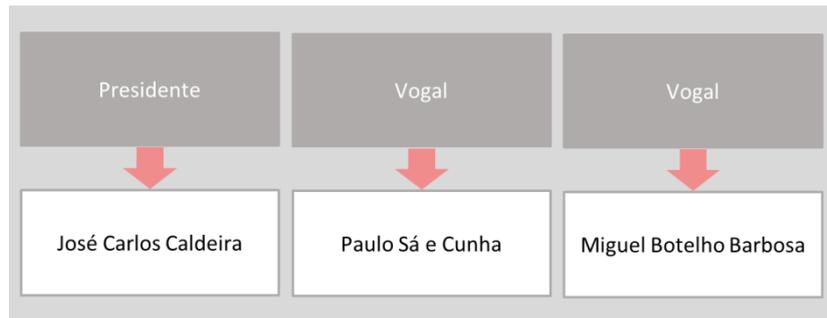


Figura 4: Composição do Conselho de Administração

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.

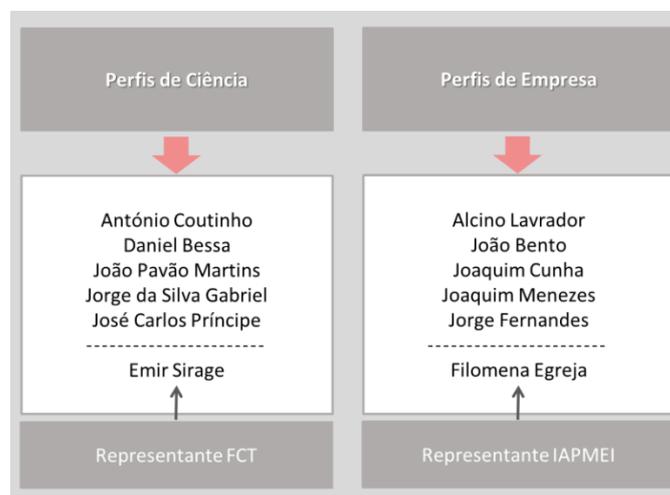


Figura 5: Composição do Conselho Consultivo

1.4 Estrutura Orgânica

A estrutura organizacional da ANI pretende alcançar uma maior coerência interna e capacidade de resposta no desempenho das funções asseguradas pela empresa, no âmbito do seu Plano de Operacionalização, que define os Termos de Referência para a Estratégia e a Atividade da Empresa, tendo por base as seguintes orientações determinadas pela gestão:

Orientação ao NEGÓCIO, com a simplificação e racionalização do modelo de gestão	Alinhamento da estrutura com as actividades da cadeia de valor Separação entre unidades core e funções de suporte transversal
Orientação à EFICIÊNCIA desenvolvendo competências dedicadas	Reforço das competências de planeamento e controlo Reforço das competências de desenvolvimento corporativo Abordagem segmentada à gestão de clientes e parceiros
Orientação COMERCIAL E AO CLIENTE, que permita desenvolver e alargar a oferta de serviços	Aprofundamento das competências comerciais e de gestão de cliente com enfoque na promoção dos sistemas de incentivos e na prestação de serviços a terceiros.

Figura 6: Orientações determinadas pela gestão e impacto na empresa

O modelo de organização interna da ANI, representado na macroestrutura apresentada na figura seguinte, prevê 5 direções: 3 grandes áreas de negócio (Gestão de Incentivos, Projetos e Internacionalização, e Políticas e Promoção da Inovação) e 2 áreas corporativas ou de suporte (Estratégia Corporativa e Apoio Logístico). As 3 áreas de negócio, compreendem um conjunto de unidades de negócio que irão apoiar empresas e outras entidades, numa perspetiva de “front office” da ANI para o exterior. As áreas corporativas incluem igualmente um conjunto de unidades especializadas.

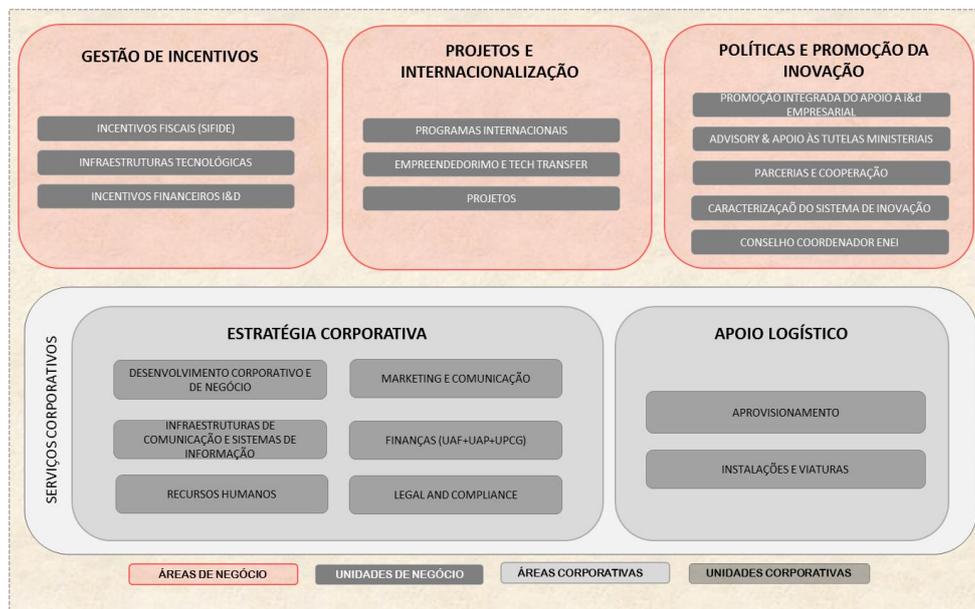


Figura 7: Macroestrutura Orgânica

Apresenta-se finalmente, na figura seguinte, a matriz com os pelouros e responsabilidades dos administradores sobre as unidades internas, indicando para cada unidade um administrador responsável (sombreado forte) e um de suporte (sombreado claro), com a exceção das áreas de desenvolvimento de negócio e de recursos humanos, que, pela sua

especificidade e relevância, envolverão os três administradores. Esta distribuição será alvo de reavaliação e, se necessário, reajuste anual.

Matriz de Responsabilidades Organizacionais		Áreas de Negócio & Corporativas		Gestão de Incentivos			Projetos e Internacionalização			Políticas e Promoção da Inovação					Estratégia Corporativa					Apoyo Logístico		
		Unidades de Negócio		Incentivos Financeiros (I&D)	Infraestruturas Tecnológicas	Incentivos Fiscais (SIFIDE)	Projetos	Empreendedorismo e Tech Transfer	Programas Espaço, H2020 e Eurostars	Promoção Integrada do Apoio à I&D Empresarial	Advisory e Apoio às Tutelas Ministeriais	Parcerias e Cooperação	Caracterização do Sistema Nacional de Inovação	Conselho Coordenador da ENFI	Desenvolvimento de Negócio e Corporate Governance	Infraestruturas de Comunicação e Sistemas de Informação	Recursos Humanos	Legal e Compliance	Marketing & Comunicação	Financeiro (Auditoria, Planejamento Financeiro, Contabilidade e Auditoria)	Aprovisionamento	Instalações e Viaturas
Conselho Administração	JCC																					
	PSC																					
	MBB																					
Direção Áreas Negócio		PSC			JCC			MBB + JCC					MBB					PSC				

Figura 8: Matriz de Responsabilidades Organizacionais

Numa fase inicial, e até o Conselho de Administração ter efetuado um levantamento exaustivo dos recursos e competências da equipa da ANI, os Administradores assumirão, individualmente ou de forma partilhada, a direção das áreas de negócio e corporativas, as quais poderão ser posteriormente atribuídas a outros elementos da organização, existentes ou a contratar.

2. PRINCIPIOS E ORIENTAÇÕES DE REFERÊNCIA

Na elaboração do presente plano foram tidos em consideração o Plano Estratégico aprovado pelo Conselho Consultivo, bem como os princípios e pressupostos macroeconómicos de referência para as empresas do Setor Público Empresarial (SPE), designadamente os constantes do ofício-circular da Direção-Geral do Tesouro e Finanças nº 6737 de 25 de novembro de 2015, com as necessárias adaptações:

- i. Uma vez que o referido ofício não foi remetido por aquela Direção Geral a esta empresa, e só muito recentemente, já em período de preparação e submissão do PAO 2017-2019, foi possível, através de um contacto informal com a Unidade Técnica de Acompanhamento e Monitorização do Setor Público Empresarial (UTAM), recolher essas instruções e iniciar um processo de aprovação expedito para o PAO 2016.
- ii. Uma vez que nos encontramos a elaborar este documento já no terceiro trimestre do exercício, a empresa entendeu que este plano deveria apresentar apenas a atividade prevista para 2016, ficando a atividade e orçamento dos anos seguintes assegurada no PAO 2017-2019, que ficará pronto para aprovação praticamente em simultâneo com este plano.
- iii. O conceito de volume de negócios proposto pela DGTF com o objetivo de contribuir para aferir níveis de eficiência empresariais não se deve aplicar à Agência Nacional de Inovação. De facto, uma vez que o modelo de financiamento da empresa assenta numa lógica de comparticipação do custo incorrido no desenvolvimento da sua atividade, e não na obtenção de receita através da prestação de serviços ou transmissão de bens relativamente à qual esta tenha capacidade de fazer preço, definir quantidades, e influenciar o seu processo e operação, a adoção literal do conceito em análise não permite refletir de forma apropriada a realidade financeira e operacional da empresa, e não serve os propósitos que a própria DGTF visa com a monitorização deste indicador.
- iv. Uma vez que, como referido na introdução, o novo mandato da empresa traduz a opção política por um novo projeto empresarial, o PAO deve relevar a atividade da ANI como se de uma nova empresa efetivamente se tratasse, pelo que a análise comparativa com exercícios anteriores a 2015 perde sentido e relevância.

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 empresa em projetos nacionais e internacionais e, em escala substancialmente menor, receitas de prestação de serviços a terceiros.

Fruto do profundo alargamento do âmbito de ação e do volume de atividade previsto pela empresa para o ano de 2016, perspectiva-se o aumento muito acentuado da receita global da ANI devido, fundamentalmente, ao aumento da atividade de gestão de incentivos, por efeito da sobreposição da conclusão do QREN com o segundo ano de execução do Portugal 2020, sendo que se perspectiva um aumento exponencial da procura dos instrumentos geridos pela ANI, e pela concretização de medidas que visam potenciar as receitas de outros projetos, e ainda alguns serviços especializados de apoio à inovação.

2.1.2. Plano de Racionalização de Custos

O aumento muito significativo do volume de atividade da ANI permitiu dar início, já em 2015, a um caminho de exigência e rigor acrescido que visa assegurar ganhos de eficiência nas atividades desenvolvidas pela empresa com consequente impacto na racionalização dos seus custos operacionais, com destaque para os FSE.

Apresenta-se de seguida quadro com o conjunto de indicadores definidos pela DGTF relativamente à preparação do Plano de Atividade e Orçamento de 2016.

valores em €

Designação	Execução	Previsão	Var 2015/2016	
	2015	2016	Valor	%
CMVMC	0	0	0	0%
FSE	2 202 420	3 748 399	1 545 978	70%
Deslocações/Estadas	79 198	283 505	204 307	258%
Ajudas de Custo ^{A)}	11 389	141 499	130 110	1142%
Comunicações	49 749	156 618	106 869	215%
Gastos com o pessoal s/ Indemnizações	1 816 117	4 330 649	2 514 533	138%
Total ⁽¹⁾	4 018 537	8 079 048	4 060 511	101%
Volume e Negócios (VN) ^{B)(2)}	-	-	-	-
Ind. Compensatórias (IC) ⁽³⁾	-	-	-	-
Peso dos Gastos/VN ^{(1)/(2)}	-	-	-	-

Figura 9: Plano de Racionalização de Custos da ANI

- A) O valor das Ajudas de custo encontra-se refletido na conta SNC 63 - Gastos com o Pessoal;
- B) O conceito de Volume de Negócios não se aplica à ANI. 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:
- i. 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);
 - ii. Não fatura às entidades promotoras a sua atividade de assistência técnica (análise, acompanhamento e encerramento de projetos de incentivos à I&D);
 - iii. 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;
 - iv. O peso das verbas obtidas por faturação de serviços, na estrutura de financiamento da atividade da empresa 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 (1,19% e 0,85% para 2014 e 2015 respetivamente).
 - v. A estrutura de financiamento da empresa assenta por isso no recurso a fundos estruturais e da comissão europeia, que adotam uma filosofia de co-financiamento da despesa, e a transferências de verbas dos acionistas, 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, se não deve aplicar à ANI pois não refletirá de forma apropriada a realidade operacional da empresa e não e não servirá os propósitos que a própria DGTF visa com a monitorização deste indicador.

Assim, em alternativa, vem a empresa propor um conjunto de métricas, operacionais e financeiras, que permitem aferir a sua realidade operacional e financeira de forma mais adequada, consistente e comparável:

- 1) Proporção do financiamento externo nos rendimentos operacionais da empresa;
- 2) Financiamento externo por Equivalente de Tempo Integral (ETI);
- 3) Alavancagem Operacional: proporção do financiamento externo, corrigido da receita recebida a título da comparticipação do custo incorrido na atividade de gestão de sistemas de incentivos (Portugal 2020 e SIFIDE), no financiamento base proveniente dos acionistas. A correção proposta compreende-se e aceita-se se atentarmos a que:
 - i. A competência delegada à empresa enquanto organismo intermédio do Portugal 2020, ou presidente da comissão certificadora do SIFIDE, não está sujeita à concorrência, e não é submissa às oscilações dos critérios adjacentes às fontes de financiamento associadas diretamente a estas responsabilidades - financiamento proveniente das Autoridades de Gestão dos Fundos Estruturais (numa lógica de comparticipação do custo) ou da partilha do custo gerado pelo SIFIDE.
 - ii. Isto é, a empresa para além de não ter capacidade de i) definir o seu preço, ii) definir quantidades, e iii) influenciar o seu processo e operação, tem também de subjugar a execução da sua atividade à volatilidade das influências e dinâmicas de operação assentes nos organismos responsáveis por financiar a sua atividade.
 - iii. Os volumes de financiamento aprovados por parte das Autoridades de Gestão são, recorrentemente, inferiores aos valores propostos pela empresa. Acrescentando a este último aspeto, está também um nível de comparticipação líquida efetiva do custo muito abaixo das taxas regulamentares, o que compreensivelmente tem como consequência um autofinanciamento desmedido.

A combinação destes 3 indicadores permitirá aferir a eficiência operacional da empresa na medida em que somente a atividade que é efetivamente gerida e controlada pela ANI é considerada para o resultado pretendido de monitorização. Adicionalmente, ao incluir ETI nos indicadores de performance, conseguimos converter em valor a eficiência do output do nosso principal ativo: as pessoas.

Apresentámos a nossa proposta de métricas financeira e operacionais para o Plano de Atividades e Orçamento de 2016 e seguintes:

Indicadores de Resultados		2015_R	2016_P
Financiamento Externo		291 983 €	2 496 057 €
Financiamento Externo/Financiamento Operacional (1)		7%	27%
Financiamento Externo/ETI (2)		3 476 €	20 459 €
Alavancagem Operacional (sem AT e SIFIDE) (3)		17%	65%

		2015_R	2016_P	
DESEMPENHO GLOBAL	Promoção da I&D - Reuniões com Clientes	995	1250	
	Apoio Total Concedido Programas Incentivo sob Gestão	277M€	340M€	
	Programas/Projetos sob Gestão	7	12	
SISTEMAS INCENTIVOS I&D	Incentivos Financeiros (QREN/PT2020)	Candidaturas Analisadas	267	550
		Alegações Contrárias Analisadas	0	140
		Candidaturas Aprovadas	88	240
		Novos Projetos em Acompanhamento	48	210
		Projetos Encerrados	240	230
		Projetos em Acompanhamento	281	261
	Incentivos Fiscais	Candidaturas Analisadas	1058	1100
PROJETOS E INTERNACIONALIZAÇÃO	H2020	Ações Promoção Organizadas	287	500
		EUROSTARS	Candidaturas Submetidas	10
	Apoio à Inovação Empresarial	Eventos de Brokerage	22	1
		Consultoria em Inovação (empresas apoiadas)	5	39
		Manifestações de Interesse Analisadas	48	100
		Acordos Comerciais Acompanhados	6	8
POLÍTICAS E PROMOÇÃO DA INOVAÇÃO	Policy Advisory	Áreas Temáticas e Desenho de Programas	1	4
		Estudos e Relatórios	0	1
	ENEI	Relatório Monitorização Implementação	0	1
		Nº de <i>Working Papers</i> Elaborados	0	2
	Parcerias e Cooperação	Nº Participações em Reuniões de Trabalho	0	6
		Nº Participações em Eventos	0	7
		Participação em Task Forces TAFTIE de Análise de Políticas	0	0
		Participação em MLE promovidos pela EU	0	2

A evolução dos indicadores da Figura 9 é naturalmente determinada pela implementação do novo mandato da empresa, e resulta, no essencial, do efeito combinado de dois fatores. Por um lado, o aumento do número de pessoas e, por outro, o aumento da atividade da empresa (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:

- i. 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;
- ii. 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;

- iii. No caso do peso dos Gastos sobre o Volume de Negócios importa referir que o aumento dos gastos está diretamente relacionado com o aumento previsto da atividade da empresa, sendo que a grande maioria dessa atividade não se reflete em Volume de Negócios (faturação), mas sim em atividade financiada (Assistência Técnica, Projetos Financiados, etc.). Neste contexto (e de acordo com a nota B) da figura 9) conseguimos concluir que o aumento de gastos tem uma relação direta com o aumento da atividade, contudo, atendendo à redução do peso dos gastos sob o volume de negócios, reflete uma gestão de despesa mais eficiente e eficaz;
- iv. 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 faseada, neste caso, previsivelmente, até 2017.
- v. Foram tomadas as diligencias necessárias no sentido de submeter à avaliação das tutelas setoriais e tutela financeira a elegibilidade de excepção, relativamente ao acréscimo dos gastos com ajudas de custo, deslocações e estadas e dos gastos associados à frota automóvel, bem como a não redução do número de veículos do seu parque automóvel, o cumprimento do disposto termos do n.º 3 do artigo 96.º do Decreto-Lei n.º 18/2016, de 13 de abril, na redação que lhe é dada pelo Decreto-Lei n.º 35-A/2016, de 30 de junho, com base nos fundamentos expostos pela empresa e nos termos do n.º 4 do mesmo artigo, e seja também excepcionado o aumento dos gastos com pessoal do cumprimento do disposto no n.º 1 do artigo 95.º do mesmo diploma.

Consegue a empresa apresentar uma evolução positiva do indicador de referencia EBITDA:

Designação	Previsão 2016	Execução 2015	Execução 2014	<i>valores em €</i>			
				Var. 2016/2015		Var. 2016/2014	
				Valor	%	Valor	%
EBITDA	284 108 €	228 428 €	228 193 €	55 680	20%	55 915	20%

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

A ANI tem vindo a praticar um prazo médio de pagamentos inferior a 60 dias e, em consequência de ganhos de eficiência a extrair do redesenho dos principais processos e procedimentos administrativos prevê reduzir este prazo, tendo como objetivo aproximá-lo, progressivamente, dos 30 dias.

Evolução das Necessidades de Recursos Humanos

Atendendo ao novo contexto em que a organização se encontra, já detalhado nas secções anteriores do documento, é fundamental manter o esforço de redimensionamento e requalificação da equipa, o que não deixará de ter consequências ao nível dos gastos com pessoal.

Este esforço arrancou no último trimestre de 2015, com a obtenção da autorização para iniciar um processo de seleção e recrutamento bastante alargado e que releva um esforço de redimensionamento considerável, na sua maioria devido à incorporação do efetivo da FCT envolvido nas atividades transferidas para a ANI (crescimento inorgânico), bem como ao pico de atividade gerado pela simultaneidade da conclusão dos projetos do QREN e do lançamento do Portugal 2020 (crescimento orgânico), o remanescente pretende colmatar falhas sérias de competências e capacidade de liderança e direção.

Ao longo de 2016 a empresa pretende impulsionar a área de projetos e internacionalização, bem como consolidar algumas das áreas relacionadas com a transferência de competências e iniciativas da FCT para a ANI na área dos programas Internacionais, estando previsto encerrar o ano com um efetivo de 122 pessoas.

Importa ainda relevar a crescente eficiência organizacional implícita neste esforço de redimensionamento que, em linha com as melhores práticas, reduz fortemente o peso do pessoal adstrito a atividades de suporte, cujo valor se mantém abaixo do limiar dos 20%, o que se considera ser especialmente relevante atendendo ao elevado volume da atividade administrativa de suporte inerente à operação de qualquer entidade do setor público empresarial. Por outro lado, este valor poderá ter de ser revisto em alta, por força do acréscimo na atividade de suporte decorrente da integração da empresa no perímetro de consolidação das contas públicas.

Em todo o caso, deve notar-se que esta estimativa pressupõe, do ponto de vista operacional, uma simplificação significativa dos processos associados à Assistência Técnica do Portugal 2020 comparativamente com o QREN, seja do ponto de vista da avaliação e acompanhamento de candidaturas a este programa, seja nas regras e procedimentos aplicáveis ao cofinanciamento da atividade desenvolvida pela ANI. Só assim será possível assegurar a gestão de sistemas de incentivos, dentro dos níveis de serviço previstos na legislação, com os recursos aqui planeados. Se assim não suceder, o impacto financeiro, nomeadamente ao nível dos custos de estrutura e de necessidades de financiamento OE poderá ser revisto em alta significativa.

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

Designação	valores em €			
	Execução	Previsão	Var. 2015/2016	
	2015	2016	Valor	%
Gastos totais com pessoal (1) = (a)+(b)+(c)+(d)+(e)+(f)	1 865 849	4 330 649	2 464 801	132%
(a) Gastos com Órgãos Sociais	220 397	231 153	10 756	5%
(b) Gastos com Cargos de Direcção	0	144 479	144 479	0%
(c) Remunerações do pessoal (1)+(2)	1 236 018	3 191 080	1 955 062	158%
(i) Vencimento base+Subs. Férias+Subs. Natal	1 113 198	3 030 584	1 917 386	172%
(ii) Outros Subsídios	122 820	160 495	37 675	31%
...Impacto reduções remuneratórias/suspensão subsídios em cada ano	64 450	125 421	60 971	95%
(d) Benefícios pós-emprego	0	0	0	0%
(e) Restantes Encargos	359 702	763 938	404 236	112%
(f) Rescisões/Indemnizações	49 732	0	N.A.	-100%
Designação	Execução	Previsão	Var. 2015/2016	
	2015	2016	Valor	%
Nº Total RH (O.S.+Cargos de Direcção+Trabalhadores)	84	122	38	31%
Nº Órgãos Sociais (O.S.) (número)	3	3	0	0%
Nº Cargos de Direcção sem O.S. (número)	11	11	0	0%
Nº Trabalhadores sem O.S. e sem Cargos de Direcção (número)	70	116	46	40%
Gastos com Dirigentes/Gastos com o Pessoal [(b)/((1)-(f))]	0%	3%	3%	100%

A) Contemplados os valores imputados à conta 63

B) Órgãos Sociais: membros do Conselho de Administração, membros do Conselho Fiscal e membros da mesa de Assembleia Geral

Figura 10: Evolução das Necessidades de Recursos Humanos

Orientações sobre Remunerações

Conforme já referido, a estimativa para gastos com o pessoal teve como base na média dos valores praticados em 2015 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. O montante das rescisões prende-se com a cessação dos contratos a termo existentes.

A estimativa de cálculo para os novos colaboradores teve em consideração a política salarial praticada e o perfil funcional ambicionado para cada posição.

Benefícios pós-emprego

Não existentes.

Endividamento

A ANI não apresenta necessidades de crédito junto de instituições bancárias e similares.

Verifica-se o cumprimento das limitações previstas no Ofício 6737 de 25/11/2015 da DGTF referente às instruções para elaboração dos IPG para 2016.

Designação	Execução	Previsão
	2015	2016
Financiamento obtido a)	0	0
Capital Realizado b)	5 176 377	5 176 377
Varição do Endividamento a)/b)	0%	0%

Figura 11:Endividamento

Subsídios à Exploração

A ANI contempla neste Plano de Atividades e Orçamento a verba inscrita no Relatório do OE para 2016 Anexo A3 - Transferências da AC para as Entidades Públicas Empresariais referente à transferência da FCT e IAPMEI para a ANI no montante de 3.150.000€ e 2.000.000€ respetivamente.

A sua justificação encontra-se explanada no Anexo II – Plano de Financiamento.

2.2. Do Plano Estratégico da Empresa

Na sequência da elaboração de um diagnóstico do estado da empresa, das suas reais capacidades e disponibilidades de recursos (humanos, financeiros, infraestrutura), o Conselho de Administração dedicou boa parte do seu tempo ao desenvolvimento de um Plano Estratégico, de grande ambição, que define os principais objetivos estratégicos de médio e longo prazo da empresa, o posicionamento ambicionado para a marca ANI, os 7 principais eixos de atuação da organização, bem como as linhas de ação prioritárias para cada um dos eixos referidos.

O Plano de Atividades e Orçamento da ANI para 2016 apresenta-se assim perfeitamente alinhado com a referida estratégia, e projetada, com outro detalhe, a atividade da empresa num horizonte de 3 anos.

Os objetivos estratégicos de médio e longo prazo, definem a ambição da empresa para o seu âmbito de atuação a nível nacional e internacional.

No plano nacional, a ANI ambiciona afirmar-se como referência de excelência no Sistema Nacional de Inovação. Assim, num prazo de 5 anos e a exemplo das melhores práticas

internacionais, devemos assumir um papel de relevância crescente na coordenação política e estratégica da cadeia de valorização do conhecimento.

No plano internacional, foi definido que, no horizonte de uma década, a ANI deverá integrar o grupo das agências europeias de referência nesta área de atividade. Para tal, será prioritário o empenho na internacionalização e na promoção internacional do nosso Sistema de I&I. Neste contexto, a ANI deverá ser capaz de se afirmar, rapidamente, como a “porta de acesso” à Europa do Sistema de I&I.

Ambiciona-se assim uma ANI ainda mais próxima das empresas e das ENE SI&I, aportando valor às suas atividades de inovação, e reconhecida como elemento de credibilidade nas ações de apoio ao sistema, o que deverá ser alcançado assumindo um posicionamento da empresa, perante os seus *stakeholders* de um HUB para a inovação, permitindo não apenas o acesso a financiamento mas igualmente a um conjunto de serviços e uma rede de parceiros especializados que promovam de forma integrada a I&D Empresarial, a Inovação Colaborativa e o Empreendedorismo de Base Científica e Tecnológica, intervindo de forma especializada ao longo de toda a cadeia de valor:



Figura 12: Posicionamento da empresa e intervenção ao longo da cadeia de valor

Os principais eixos de atuação da organização no médio/longo prazo são os seguintes:



Figura 13:Eixos Estratégicos da ANI

A implementação destes eixos de atividade permitirá à ANI prestar serviços de assistência técnica na gestão de incentivos e outros instrumentos de política pública, e na gestão de programas, projetos e iniciativas, nacionais e internacionais, que permitam disponibilizar às empresas, empreendedores, Centros de I&D e Universidades, um conjunto de serviços altamente qualificados no apoio à I&D empresarial, à transferência de tecnologia, à inovação tecnológica e ao empreendedorismo de base tecnológica, e serviços de *policy advisory* e apoio às tutelas Ministeriais.

3. OBJETIVOS DE GESTÃO DA EMPRESA

Os objetivos de gestão da empresa para o ano de 2016 encontram-se alinhados com os objetivos estratégicos referidos anteriormente e refletem o compromisso assumido com os seus acionistas, tutelas, e demais partes interessadas.

Estes objetivos integram um conjunto de indicadores denominados indicadores de performance, que, no seu conjunto, abarcam transversalmente a atividade da empresa e permitem aferir, ao longo do ano, sua a performance.

Atenta a debilidade da infraestrutura de planeamento e controlo de gestão, está em curso um exaustivo trabalho no sentido de definir e implementar, tão rapidamente quanto possível, um Sistema de Monitorização e Controlo de Gestão que permita aferir de forma exata, tempestiva e abrangente, a performance da empresa.

Em todo o caso, a empresa está já em condições de identificar um conjunto de indicadores que consegue mensurar com alguma facilidade e relativamente aos quais dispõe de informação suficiente à definição de objetivos específicos para o ano de 2016. Estes indicadores e metas respetivas são os seguintes:

Indicadores de Gestão da Agência Nacional de Inovação

valores em €

Indicadores de Resultados	2015	2016
Custos	4 068 269	8 079 048
Custos com Pessoal	1 865 849	4 330 649
FSE	2 202 420	3 748 399
Rendimentos Operacionais	4 212 327	9 094 281
Serviços e Atividades de Apoio ao SI&I	35 509	199 331
Projetos Europeus	98 707	655 397
Sistema de Incentivos	2 251 448	2 759 221
Internacionalização	979	990 007
Financiamento Base	1 668 896	3 839 003
Outros	156 788	651 322
EBITDA	228 428	284 108
Margem de EBITDA	5%	3%
Investimento	13 318	1 351 353

Indicadores de Gestão Externa	2015	2016
Despesa Desagregada (%)		
Rácio da Despesa com Pessoal	46%	52%
Rácio da Despesa com FSE	54%	45%
Rácio da Despesa em Investimento	0%	2%
Receita Desagregada (%)		
Serviços e Atividades de Apoio ao SI&I	1%	2%
Projetos Europeus	2%	7%
Sistema de Incentivos	55%	30%
Internacionalização	0%	11%
Financiamento Base & Outros	45%	49%

Indicadores de Gestão Interna	2015	2016
Rácio de Cobertura da Despesa Operacional (p/ origem do rendimento)		
Sistemas de Incentivos e Apoio ao SI&I	56%	37%
Projetos Europeus e Internacionalização	2%	20%
Financiamento Base	41%	48%

Figura 14: Indicadores de Gestão da Agência Nacional de Inovação

4. GESTÃO DE SISTEMAS DE INCENTIVOS

Missão da Área de Negócio de Gestão de Sistemas de Incentivos

Concertar a sua atuação no sentido de contribuir para promover o reforço da competitividade nacional, gerindo sistemas de incentivos que permitam apoiar a valorização do conhecimento científico e tecnológico e a sua transformação em crescimento económico.

Desenvolver, e consolidar capital de experiência e conhecimento na gestão do acompanhamento técnico e científico e na valorização de resultados das medidas de apoio à I&D empresarial e às infraestruturas tecnológicas.

Dinamizar uma rede de parceiros, que lhe permita o acesso privilegiado aos avaliadores científicos, e diferentes intervenientes – empresas e ENE SI&I – e desta forma potenciar o I&DT, através da interligação entre os diferentes instrumentos de apoio.

Colaborar com a Área de Negócio de Políticas e Promoção da Inovação no desenho dos programas de incentivos.

Colaborar na promoção de incentivos financeiros e fiscais, de âmbito nacional e internacional, numa lógica de especialização e complementaridade, promovendo, a nível operacional, a integração e partilha de competências que permitam adicionar eficiência aos processos de gestão.

Garantir as competências necessárias que permitam centrar a atividade na vertente estratégica e técnico-científica, promovendo, sempre que possível, a externalização das atividades de acompanhamento administrativo e financeiro.

Promover metodologias de gestão de processos e de projetos, definindo objetivos de performance (KPI) internos, adotando as medidas necessárias à implementação das oportunidades de melhoria de desempenho da área, e avaliação do impacto dos programas e medidas sob gestão.

Assegurar a articulação necessária entre as diferentes áreas e unidades de negócio, por forma a criar sinergias, manter o alinhamento necessário entre todos, e possibilitar às mesmas os meios e conhecimentos necessários ao cumprimento das respetivas missões e objetivos.

Garantir uma elevada reputação da ANI entre as demais entidades envolvidas na governação e gestão de sistemas de incentivos financeiros e fiscais, coordenando as diferentes unidades de negócio que integra, por forma a garantir que a ANI cumpra os compromissos assumidos ao nível técnico e operacional no relacionamento com estas entidades.

A Área de Negócio de Gestão de Sistemas de Incentivos encerra um dos grandes desafios organizacionais da ANI, uma vez que, por um lado, passou a gerir de modo integrado um conjunto alargado de instrumentos (com um volume de atividade assinalável e sem os procedimentos e sistemas de informação de gestão adequados), a partilhar um conjunto de recursos relativamente aos quais não eram promovidas as sinergias desejáveis e, por outro,

em virtude da nova missão e posicionamento definido para a empresa, deverá integrar na sua operação e procedimentos, uma dimensão de gestão e serviço ao cliente, que até ao momento não estava formalizada.

Na vertente de gestão de incentivos financeiros à I&D Empresarial e às Infraestruturas Tecnológicas, o ano de 2016 vai ser particularmente exigente uma vez que se prevê, pelo menos ainda durante o primeiro trimestre do ano, a simultaneidade do encerramento do QREN (do qual resulta um pico muito intenso de trabalho) associado ao fecho da primeira e ao arranque da segunda fase do Portugal 2020, no qual a ANI assume a responsabilidade pela gestão de um numero de instrumentos significativamente mais vasto do que o que vinha assumindo no âmbito do QREN.

A área de negócio dedicada à gestão de incentivos financeiros enfrenta assim um conjunto de desafios e metas em 2016 que criam uma pressão e exigência operacional muito grandes, para as quais, note-se, não está dimensionada. Deste modo, uma das principais prioridades para 2016 será proceder ao redimensionamento da equipa que, pelas razões já aduzidas neste relatório, não foi possível levar totalmente a cabo em 2015, e que deverá ser realizado numa perspetiva de crescente enfoque e especialização nas atividades técnico-científicas de maior valor acrescentado, e de externalização das atividades de índole administrativa e financeira, tendo em vista o posicionamento ambicionado e uma desejável racionalização de custos e processos.

Objetivos para 2016

Indicador	Un.	Descrição Sumária	Objetivo 2016
Articulação das UN	%	Aprofundar o modelo de funcionamento das unidades de negócio que integra, garantindo que as mesmas operam de forma articulada.	100%
Gestão do Cliente	%	Colaborar com a unidade de desenvolvimento de negócio e políticas e promoção da inovação, no desenvolvimento e implementação de um processo de gestão comercial dos clientes, que garanta a definição de objetivos quantitativos para os tempos de resposta envolvidos nos contatos mais típicos, e identificar Gestores de Cliente para o Top 20 da base existente.	100%
Promoção da I&D	#	Participação em ações de promoção externa.	20

Figura 15: Objetivos para 2016 da Área de Negócio de Gestão de Sistemas de Incentivos

5. PROJETOS E INTERNACIONALIZAÇÃO

Missão da Área de Negócio de Projetos e Internacionalização

Concertar a sua atuação no sentido de contribuir para promover o reforço da competitividade nacional, criando oportunidades para gerir e participar em programas, projetos e iniciativas, nacionais e internacionais, que permitam à ANI desenhar e implementar atividades, autonomamente ou através de redes e parcerias, numa lógica de complementaridade e de integração de competências, que disponibilizem às empresas, empreendedores, Centros de I&D e Universidades, um conjunto de serviços altamente qualificados na capacitação destes agentes para as atividades de I&D empresarial, transferência de tecnologia, inovação tecnológica e de empreendedorismo de base tecnológica.

Desenvolver e consolidar capital de experiência e conhecimento na gestão deste tipo de atividades, mantendo um elevado nível de atualização relativamente às melhores práticas, nacionais e internacionais, nesta área de especialização.

Promover ativamente e capacitar as empresas e restantes entidades SI&I nacional para o aumento da sua participação nas iniciativas e programas internacionais, designadamente o H2020 e sector aeroespacial.

Colaborar na promoção de incentivos financeiros e fiscais, de âmbito nacional e internacional, numa lógica de especialização e complementaridade, promovendo, a nível operacional, a integração e partilha de competências que promovam a eficiência nos processos de gestão.

Assegurar iniciativas de promoção do Sistema Nacional de Inovação Português de forma a garantir que as empresas e entidades que integram o sistema e pretendem participar nos programas e iniciativas internacionais são reconhecidas e veem, assim, facilitado o acesso aos melhores consórcios e projetos.

Promover metodologias de gestão de processos e de projetos, definindo objetivos de performance (KPI) internos, adotando as medidas necessárias à implementação das oportunidades de melhoria de desempenho da área e avaliação do impacto dos programas e medidas sob gestão.

Assegurar a articulação e alinhamento com as diferentes áreas e unidades de negócio por forma a criar sinergias e contribuir para a partilha do conhecimento e dos meios necessários ao cumprimento das respetivas missões e objetivos.

Garantir uma elevada reputação da ANI junto das entidades e consórcios em que participa ou com os quais se relaciona, assegurando a excelência e o rigor técnico e operacional, assumindo o objetivo de se posicionar como entidade de referência a nível nacional e internacional.

Em 2016, alavancando a reintegração da equipa responsável pela promoção do H2020 na ANI, os primeiros passos dados na promoção do sector aeroespacial, e o esforço de aquisição de novas iniciativas e projetos, a ANI prevê alargar o conjunto de programas, projetos e iniciativas, nacionais e internacionais, sob a sua gestão, que lhe permitam disponibilizar em rede, e numa lógica de complementaridade, parcerias e integração de competências, um conjunto de serviços e ativos altamente qualificados e sofisticados no

apoio à I&D empresarial, à transferência de tecnologia, à inovação tecnológica e ao empreendedorismo de base tecnológica. Uma vez que não foi possível fazer transitar da FCT, ainda em 2015, todas as iniciativas previstas, a empresa estará particularmente empenhada em encerrar essa transição ao longo de 2016.

Assim, para além das atividades que a ANI tinha já em curso nesta área, e daquelas que o esforço de desenvolvimento de negócio feito em 2015 poderá trazer, o ano de 2016 será dedicado ao aprofundamento da infraestruturação desta área de negócio e das atividades que transitam, ou já transitaram, da FCT, com destaque, entre outras, para a reintegração da equipa do GPPQ H2020 – Gabinete de Promoção do Programa Quadro H2020 e a integração do Gabinete do Espaço.

Uma segunda linha de ação será dedicada ao reforço das atividades de desenvolvimento e geração de oportunidades de negócio que permitam potenciar a disponibilização de serviços especializados e de atividades e projetos de apoio e dinamização da inovação e empreendedorismo de base tecnológica.

Dentro destas atividades destacam-se:

- O apoio à internacionalização do Sistema de I&I, qualificando e facilitando a procura de oportunidades, que permitam aumentar a participação nacional nas iniciativas, programas, e redes internacionais de I&D, inovação e empreendedorismo de base tecnológica, nomeadamente em articulação com outros atores relevantes, como Centros de I&D e Universidades, *Clusters* e associações empresariais;
- A promoção de serviços de aconselhamento especializado e apoio à inovação tecnológica, à transferência de tecnologia e às parcerias estratégicas, que valorizem a industrialização de resultados de investigação e desenvolvimento;
- O apoio à concretização de acordos de transferência de tecnologia e à procura de parceiros para projetos de I&D empresarial, nacionais e europeus;
- Serviços de *corporate brokerage*: O papel de intermediário perante o mercado de ideias e de competências. Promoção e articulação de uma rede global de pesquisa e desafios de inovação, entre empresas que procuram tecnologias promissoras para aplicação interna e mercado, e entre outras empresas, centros de pesquisa, universidades que procuram fornecer essas mesmas competências.

Por fim, caberá a esta área de negócio iniciar um processo de reflexão sobre as políticas e metodologias e gestão mais adequadas ao acompanhamento das parcerias internacionais para a investigação aplicada.

Objetivos para 2016

Indicador	Un.	Descrição Sumária	Objetivo 2016
H2020	%	Aprofundamento da integração das atividades do GPPQ H2020 na ANI, de acordo com plano operacional a desenvolver.	100%
Atividades FCT	%	Integração das restantes atividades a transferir da FCT.	100%
Desenvolvimento Negócio	#	Candidaturas a novos projetos europeus e nacionais.	10
Empresas	%	Aumento de número de empresas envolvidas em programas internacionais (valor de referência em 2015: 107 empresas).	+10%
Internacionalização SI&I	%	Dinamização e apoio à participação nacional nos programas e iniciativas de I&I existentes a nível internacional;	100%
	#	Captar para Portugal a organização de eventos internacionais nas áreas de intervenção da ANI.	1
Apoio à Inovação	%	Criar serviço de diagnóstico e aconselhamento para a melhoria da capacidade de gestão da inovação das PME e da internacionalização das suas atividades de I&D;	100%
	#	Ações a realizar.	20

Figura 16: Objetivos para 2016 da Área de Negócio de Projetos e Internacionalização

6. POLITICAS E PROMOÇÃO DA INOVAÇÃO

Missão da Área de Negócio de Políticas e Promoção da Inovação

Definir a estratégia e plano de promoção integrada dos apoios ao I&D empresarial, à transferência de tecnologia, à inovação tecnológica e ao empreendedorismo de base tecnológica;

Assegurar o apoio necessário às tutelas ministeriais numa perspetiva de aconselhamento de políticas de inovação;

Assegurar a coordenação das atividades de Caracterização, monitorização e avaliação do Sistema Nacional de Inovação;

Dinamizar o Conselho Coordenador da Estratégia Nacional de Investigação e Inovação para uma Especialização inteligente – ENEI;

Participar em organizações e iniciativas internacionais nestas áreas e promover e publicitar o sistema português de I&I;

Estabelecer parcerias com entidades congéneres internacionais;

Assegurar a disponibilidade de recursos altamente qualificados que, beneficiando do conhecimento gerado pela atividade da ANI no Sistema de Inovação e envolvendo *stakeholders* especializados, possam gerar “inteligência” sobre as atividades de inovação tecnológica;

Contribuir para a credibilização da imagem da ANI junto da comunidade empresarial, científica e tecnológica, através da adoção de uma política comercial dinâmica que atue ao longo do ciclo de inovação, agregando valor nas diferentes fases do processo, refletindo a mudança de paradigma ambicionada no reposicionamento estratégico da empresa.

A Área de Negócio de Políticas e Promoção da Inovação, com uma atuação marcadamente transversal na estrutura da empresa, procura mobilizar um grupo de recursos – pequenos, mas de grande qualidade – que, beneficiando do conhecimento gerado pela atividade da ANI, do contacto com o Sistema de I&I, e envolvendo *stakeholders* especializados, permitam definir a estratégia e plano de promoção integrada dos apoios ao I&D empresarial, à transferência de tecnologia, à inovação tecnológica e ao empreendedorismo de base tecnológica, prestar o apoio necessário às tutelas ministeriais numa perspetiva de aconselhamento de políticas de inovação, ou suporte a atividades da sua iniciativa, desempenhar um papel de caracterização, monitorização e avaliação do Sistema Nacional de Inovação, e dinamizar o conselho coordenador da ENEI.

Em 2016, esta área de negócio assume como prioridade temática, numa perspetiva de reforço do novo ciclo de fundos estruturais – Portugal 2020 – a integração de fundos

européus, designadamente do Programa-Quadro Horizonte 2020, com fundos estruturais de apoio ao desenvolvimento regional (FEDER). A ANI estará particularmente empenhada em assumir a liderança na definição dos modelos de integração destas fontes de financiamento e na captação dos benefícios que esta alavancagem pode trazer ao volume de financiamento disponível para as empresas e entidades do sistema científico.

Objetivos para 2016

Indicador	Un.	Descrição Sumária	Objetivo 2016
Promoção Integrada I&D	%	Assegurar a definição da estratégia e implementar plano de promoção integrada dos apoios ao I&D, definindo um modelo de desenvolvimento de negócio com base em técnicas e processos de professional sales e segmentação adequada da base de clientes.	100%
TAFTIE	%	Concretizar integração na TAFTIE.	100%
ENEI	%	Dinamizar as atividades do Conselho Coordenador da ENEI em parceria com todos os organismos envolvidos.	100%

Figura 17: Objetivos para 2016 da Área de Negócio de Políticas e Promoção da Inovação

7. SERVIÇOS CORPORATIVOS

Missão da Área de Estratégia Corporativa

Garantir que a organização participa na definição, se revê, e se responsabiliza pela implementação da Estratégia Corporativa, assumindo igualmente a responsabilidade pela coordenação da elaboração das estratégias de cada unidade de negócio, assegurando que resultam alinhadas com a estratégia corporativa e concorrem para a realização dos objetivos aí definidos.

Promover o desenvolvimento organizacional bem como a gestão de programas e projetos estratégicos de carácter transversal, difundindo a partilha de conhecimento, a melhoria de eficácia organizativa e o seu alinhamento com os objetivos estratégicos da empresa, numa lógica de criação de valor.

Garantir a articulação entre as diferentes Unidades Corporativas (UC) que integram esta Direção, orientando-as ao serviço do cliente externo e interno, contribuindo para uma cultura de eficácia e eficiência organizacionais.

Assegurar que o modelo de governação implementado acrescenta valor ao desenvolvimento corporativo e de negócio, mantendo uma relação próxima e promovendo a partilha de informação com todos os stakeholders envolvidos na governação da empresa.

A Direção de Estratégia Corporativa desenvolve uma função de estruturação da organização, assumindo a coordenação global de projetos e programas transversais garantindo as interações necessárias para apoiar a comunicação durante a sua execução.

Em 2016 merece particular destaque o projeto do sistema de apoio à modernização e capacitação da Administração Pública que visa reforçar a capacidade institucional para reagir a todos os desafios que se impõem hoje à Agência: trata-se de um conjunto vasto de reformas que potenciam a eficiência e a qualidade dos serviços entregues a todos os parceiros e, sobretudo, ao cliente final.

Este verdadeiro programa de gestão da mudança, que envolve a revisão do modelo organizacional, os sistemas de informação e o posicionamento estratégico da marca ANI, será altamente participado por todos os níveis da organização e deverá produzir um resultado prático que serve dois grandes objetivos: a redefinição do posicionamento corporativo da empresa alinhando-a com o mercado e ainda contribuir para alcançar um elevado nível de *awareness* e alinhamento organizacional numa lógica de criação de valor.

Objetivos para 2016

Indicador	Un.	Descrição Sumária	Objetivos 2016
Projeto SAMA 2016-2017	%	Revisão do modelo organizacional, dos Sistemas de informação e do posicionamento estratégico da marca ANI; deverá produzir um resultado prático que serve dois grandes objetivos: a redefinição do posicionamento corporativo da empresa e contribuir para alcançar um elevado nível de <i>awareness</i> e alinhamento organizacional.	50%
Acompanhamento de projetos transversais	%	Acompanhar os programas e projetos transversais de desenvolvimento organizacional, com autoridade para mobilizar recursos e pessoas dentro da organização.	100%
Monitorização CPE	%	Monitorização da execução de estratégia da ANI.	100%
Corporate Governance	%	Garantir que a informação de gestão e demais documentação corporativa (PAO, Relatório Contas, outra), é disponibilizada dentro dos prazos definidos e com a qualidade necessária.	100%
Avaliação de práticas de boa governação	%	Preparação de relatório de avaliação do cumprimento dos princípios de boa governação.	100%

Figura 18: Objetivos para 2016 da Direção de Estratégia Corporativa

Logística e Aprovisionamento

A Área Corporativa de Apoio Logístico e Aprovisionamento desenvolve uma função de suporte essencial às operações de todas as áreas de negócio, competindo-lhe garantir que a política de aprovisionamento é implementada de modo uniforme em toda a empresa e liderar os respetivos processos aquisitivos, assegurar uma gestão de instalações que possibilite as melhores condições de trabalho para todos os colaboradores, e gerir a frota da empresa.

Em 2016 a ANI reforçará a sua aposta na consolidação de uma cultura de rigor e na definição de uma política de aprovisionamento e contratação uniforme para toda a empresa que assenta no respeito pela legislação aplicável e na transparência processual, e será implementada através do desenho e aplicação de procedimentos normalizados e transversais à organização, recorrendo nomeadamente à contratação eletrónica, e que permitirão melhorar a qualidade e a eficiência das atividades de aprovisionamento e de gestão logística.

Fruto de um acentuado desinvestimento ao longo dos últimos anos, e de uma estratégia que privilegiou a aquisição de viaturas, já totalmente amortizadas, a frota automóvel da ANI está

obsoleta, gera custos de manutenção pouco adequados e não apresenta as condições mínimas de segurança, ou de conforto, para os fins a que se a que se destina.

valores em €

Designação	Previsão	Previsão	Var. 2015/2016	
	2015	2016	Valor	%
Gastos com a frota automóvel (€)	11 893	48 967	37 074	312%
Deslocações	8 563	45 050	36 487	426%
Manutenção	3 330	3 917	587	18%
Nº de Veículos	7	7	0	0%

Figura 19: Evolução do número de veículos e gastos com a frota

Deste modo, será substituída, de forma gradual, parte substancial da frota da empresa o que permitirá, apesar de um impacto imediato no custo, perspetivar poupanças e eficiências nos anos subsequentes.

8. DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS

8.1. Demonstração da posição financeira

RUBRICAS	Nota	Execução 2015	Previsão 2016
Ativo			
Ativo não corrente		1 676 662 €	2 630 189 €
Ativos fixos tangíveis	6	551 955 €	1 342 449 €
Propriedades de investimento	7	1 107 775 €	1 078 379 €
Ativos intangíveis	8	5 398 €	197 565 €
Outros ativos financeiros			
Ativos por impostos diferidos		11 534 €	11 796 €
Ativo corrente		10 563 482 €	10 196 921 €
Clientes	9	753 €	473 769 €
Estado e outros entes públicos	10	16 620 €	20 144 €
Outras contas a receber	9	3 002 422 €	4 178 045 €
Diferimentos	11	35 734 €	45 360 €
Caixa e depósitos bancários	12	7 507 952 €	5 479 603 €
Total do Ativo		12 240 145 €	12 827 111 €
Capital Próprio e Passivo			
Capital Próprio		4 528 783 €	5 489 638 €
Capital realizado	13	5 176 377 €	5 176 377 €
Reservas legais	13	193 250 €	229 118 €
Resultados transitados	13	- 1 064 518 €	- 1 060 881 €
Excedentes de revalorização	13	127 905 €	127 085 €
Outras variações no capital próprio	13	25 668 €	1 064 393 €
Resultado líquido do período		70 102 €	- 46 453 €
Passivo		7 711 362 €	7 337 473 €
Passivo não corrente		3 869 256 €	383 597 €
Provisões		- €	- €
Passivos por impostos diferidos		43 315 €	322 940 €
Financiamentos obtidos	14	- €	60 657 €
Outras contas a pagar	16	3 825 941 €	- €
Passivo corrente		3 842 106 €	6 953 875 €
Fornecedores	15	153 549 €	246 680 €
Estado e outros entes públicos	10	66 029 €	171 603 €
Financiamentos obtidos		- €	- €
Outras contas a pagar	16	3 607 286 €	6 519 737 €
Diferimentos	11	15 242 €	15 855 €
Total do capital próprio e do passivo		12 240 145 €	12 827 111 €

Figura 20: Demonstração da posição financeira

8.2. Demonstração de resultados

valores em €

Rendimentos e Gastos	Nota	Execução 2015	Previsão 2016
Vendas e serviços prestados	17	34 375 €	199 330 €
Subsídios à exploração	18	4 021 164 €	8 069 650 €
Fornecimentos e serviços externos	19	- 2 202 420 €	- 3 748 399 €
Gastos com o pessoal	20	- 1 865 849 €	- 4 330 649 €
Aumentos/reduções de justo valor			
Outros rendimentos e ganhos	21	259 224 €	100 000 €
Outros gastos e perdas	22	- 18 067 €	- 5 825 €
Resultado antes de depreciações, gastos de financiamento e impostos		228 428 €	284 108 €
Gastos/reversões de depreciação e de amortização	6,7,8	- 178 976 €	- 398 103 €
Resultado operacional (antes de gastos de financiamento e impostos)		49 452 €	- 113 995 €
Juros e rendimentos similares obtidos			
Juros e gastos similares suportados		- €	5 792 €
Resultado antes de impostos		49 452 €	- 119 787 €
Imposto sobre o rendimento do período	23	20 650 €	73 334 €
Resultado líquido do período		70 102 €	- 46 453 €

Figura 21: Demonstração de resultados

8.3. Demonstração da alteração dos capitais próprios

valores em €

RUBRICAS	Capital realizado	Reservas legais	Resultados transitados	Excedentes de revalorização	Outras variações no capital próprio	Resultado líquido do período	Total
A 01 de janeiro de 2015	5 176 377	190 264	-1 090 516	127 085	123 447		4 526 656
Alterações no período							0
Aplicação do Resultado ano anterior							0
Resultado integral do período						59 717	59 717
	5 176 377	190 264	-1 090 516	127 085	123 447	59 717	4 586 373
A 31 de dezembro de 2015							
Alterações no período		2 985	25 998	820	-97 779		
Alteração resultante do Ativo não corrente							145 699
Aplicação do Resultado ano anterior						-59 717	0
Resultado integral do período						70 102	134 553
	5 176 377	193 249	-1 064 518	127 905	25 668	70 102	4 528 783
A 31 de dezembro de 2016 (previsão)							
Alterações no período					1 038 725		
Alteração resultante do Ativo não corrente			3 637				669 466
Aplicação do Resultado ano anterior		35 869					0
Resultado integral do período						-46 453	-46 453
	5 176 377	229 118	-1 060 881	127 085	1 064 393	-46 453	5 489 638

Figura 22: Demonstração da alteração dos capitais próprios

8.4. Demonstração de fluxos de caixa

valores em €

RUBRICAS	Nota	Previsão 2015	Previsão 2016
Fluxos de Caixa das atividades operacionais			
Recebimentos de clientes	25	261 700 €	170 508 €
Pagamentos a fornecedores	26	2 328 782 €	2 069 053 €
Pagamentos ao pessoal	27	2 734 119 €	4 305 703 €
Caixa gerada pelas operações		- 4 801 201 €	- 6 204 247 €
Pagamento/recebimento do imposto sobre o rendimento	28	9 964 €	13 738 €
Outros recebimentos/pagamentos	29	5 316 766 €	8 090 915 €
Fluxos de Caixa das atividades operacionais (1)		525 529 €	1 872 930 €
Fluxos de Caixa das atividades de investimento			
Pagamentos respeitantes a:			
Ativos fixos tangíveis	30	197 470 €	778 296 €
Ativos intangíveis	30	168 092 €	262 721 €
Recebimentos provenientes de:			
Juros e rendimentos similares		78 668 €	78 668 €
Fluxos de Caixa das atividades de investimento (2)		- 286 894 €	- 962 349 €
Fluxos de Caixa das atividades de financiamento			
Recebimentos provenientes de:	31	1 575 000 €	262 640 €
Pagamentos respeitantes a:	31	1 657 474 €	262 640 €
Fluxos de Caixa das atividades de financiamento (3)		- 82 474 €	- €
Varição de Caixa no período (1+2+3)		156 161 €	910 581 €
Caixa e seus equivalentes no início do período		4 432 788 €	4 569 022 €
Caixa e seus equivalentes no fim do período		4 569 022 €	5 479 603 €

Figura 23: Demonstração de fluxos de caixa

Anexo I – Plano de Investimentos

valores em €

Área de Atividade	Execução 2015	Previsão 2016
Serviço de Assistência Técnica	13 318	65 498
Equipamento informático de suporte aos colaboradores	13 318	65 498
Software informático de suporte aos colaboradores	0	0
Estratégia Corporativa	0	348 844
Desenvolvimento e manutenção de Software "CRM" e adaptação das ferramentas existentes	0	315 265
Equipamento informático de suporte aos colaboradores	0	33 579
Apoio Logístico	0	937 011
Beneficiação de Instalações sitas em Lisboa e Porto	0	758 980
Substituição de viaturas	0	178 031
Total	13 318	1 351 353

Anexo II – Plano de Financiamento

valores em €

Designação	Execução 2015	Previsão 2016
Financiamento Operacional	4 212 327	9 094 281
Facturação de Serviços	35 509	199 331
Receitas de Projetos Europeus	99 686	1 645 404
Serviço de Assistência Técnica	2 251 448	2 759 221
Financiamento Base	1 668 896	3 839 003
Outros Recebimentos Operacionais	156 788	651 322
Financiamento Não Operacional		78 668
Total	4 212 327	9 172 949

Financiamento Operacional

Esta rubrica corresponde à previsão de recebimento dos nossos acionistas e da tutela representada pela Secretaria Geral do Ministério da Economia referente a transferências do Orçamento de Estado para suporte da nossa atividade não comparticipada bem como para o desempenho de atividades protocoladas ou transferidas pelos mesmos.

Financiamento Operacional (Outros Recebimentos Operacionais)

Nesta rubrica encontra-se previsto o recebimento no âmbito de candidaturas a sistema de incentivos do Portugal 2020, nomeadamente:

- SAMA (Sistema de Apoio à Modernização e Capacitação da Administração Pública) para apoio de um conjunto de iniciativas na área da modernização de processos, procedimentos internos e externos e competências dos recursos humanos, no montante de 307 190€;
- SIAC (Sistema de Apoio às Ações Coletivas) para apoio de um conjunto de iniciativas nas áreas de divulgação, capacitação e apoio à I&D empresarial do nosso público-alvo e demais *stakeholders*, no montante de 344 132€;

O incremento registado em 2016 e face a 2015 deve-se ao início da execução dos projetos propostos em candidatura para este tipo de incentivos prever-se apenas no primeiro trimestre de 2016.

Anexo III - Anexo às Demonstrações Financeiras Individuais

1. Introdução

A ANI – Agência Nacional de Inovação, SA 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 natureza societária da sua antecessora sendo por isso uma sociedade anónima de capitais exclusivamente públicos – com um capital social, no valor de 5.176.376,50 euros – e, de acordo com o n.º 11.º do Art.º 16.º e do n.º 4 do Art.º 19.º do DL 119/2013, de 21 de agosto, encontra-se na dependência, respetivamente, do membro do Governo responsável pela área da Economia e do membro do Governo responsável pela área da Ciência que, sem prejuízo dos poderes conferidos por lei ao membro do Governo responsável pela área das Finanças, assumem em articulação o exercício das competências legalmente atribuídas à tutela setorial, através da participação acionista da FCT - Fundação para a Ciência e Tecnologia (50%), pelo Ministério da Educação e Ciência, e pelo Ministério da Economia e da Inovação, através do IAPMEI – Agência para a Competitividade e Inovação, I.P. (50%), no capital social da empresa.

Embora esteja sujeita ao âmbito de aplicação do DL 262/86, de 02 de setembro - Código das Sociedades Comerciais, a empresa integra igualmente a noção de empresa pública detida de forma indireta, estando sujeita ao âmbito de aplicação subjetivo do Decreto-Lei n.º 113/2013 - Regime do Setor Público Empresarial do Estado (RJSPE).

A ANI encontra-se matriculada na Conservatória do Registo Comercial de Santa Maria da Feira com o n.º de identificação fiscal 503024260 e sede na Rua de Sagres, n.º 11, Porto.

A ANI centra a sua atividade como Organismo Técnico competente para a gestão dos projetos SI&DT em Co-Promoção e Mobilizadores nos termos da Portaria 1462/2007 de 15 de novembro de 2007.

Foram assinados os seguintes Protocolos com as Autoridades de Gestão dos Programas Operacionais conferindo à ANI o estatuto de Organismo Intermédio para os projetos acima enunciados:

- Protocolo assinado a 24 de julho 2015 com o Programa Operacional Regional do Norte;

- Protocolo assinado a 24 de julho 2015 com o Programa Operacional Regional do Centro;
- Protocolo assinado a 15 de setembro 2015 com o Programa Operacional Regional de Lisboa;
- Protocolo assinado a 24 de julho 2015 com o Programa Operacional Regional do Alentejo;
- Protocolo assinado a 24 de julho 2015 com o Programa Operacional Regional do Algarve;
- Protocolo assinado a 01 de julho 2015 com o Programa Operacional Temático Competitividade e Internacionalização (POCI).

Foi igualmente assinado um Protocolo com o AICEP no sentido de assegurar as tarefas de apreciação técnica e de acompanhamento dos projetos individuais considerados como projetos do regime especial inseridos na subalínea i) da alínea a) do n.º 1 do Art.º 5.º do Regulamento do SI&DT.

No que toca à Gestão de Sistemas de Incentivos Fiscais, a ANI é a entidade responsável pela avaliação e acompanhamento do SIFIDE II, presidindo à Comissão Certificadora, a qual inclui também o IAPMEI e a FCT.

O SIFIDE II ou Sistema de Incentivos Fiscais à I&D Empresarial advém da seguinte legislação:

- Lei de Orçamento de Estado para 2011, Lei 55-A/2010, de 31 de dezembro;
- Despacho 4488/2012;
- Lei de Orçamento de Estado para 2014, Lei 83-C/2013 de 31 de dezembro;
- Despacho conjunto de 23/01/2015.

Estas demonstrações financeiras prospetivas para os anos de 2016, 2017 e 2018 foram aprovadas pelo Conselho de Administração. É da opinião do Conselho de Administração que estas demonstrações financeiras refletem de forma verdadeira e apropriada as operações da ANI, bem como a sua posição e performance financeira e fluxos de caixa.

2. Referencial contabilístico de preparação das demonstrações financeiras

2.1 Base de preparação

Estas demonstrações financeiras estão preparadas de acordo com as normas constantes no Sistema de Normalização Contabilística (SNC) transpostas do regulamento (CE) nº 1606/2002 e constituídas por um conjunto de Normas Contabilísticas de Relato Financeiro (NCFR) e de Normas Interpretativas (NI), que substituem os vários planos oficiais de contabilidade, assim como as Diretrizes Contabilísticas e Decretos-Lei que regulam a atividade contabilística em Portugal.

Estas demonstrações financeiras foram preparadas segundo o custo histórico, exceto no que respeita às Propriedades de Investimento, valorizadas ao justo valor.

As demonstrações financeiras foram preparadas no pressuposto do já referido reposicionamento estratégico da ANI e do incremento significativo da sua atividade, em comparação com os anos anteriores.

A preparação das demonstrações financeiras em conformidade com o SNC requer o uso de estimativas, pressupostos e julgamentos críticos no processo da determinação das políticas contabilísticas a adotar pela Empresa, com impacto significativo no valor contabilístico dos ativos e passivos, assim como nos rendimentos e gastos do período de reporte.

Desse modo, as estimativas apresentadas poderão diferir dos resultados futuros, dada a imprevisibilidade do presente exercício face aos objetivos que nos propomos cumprir.

2.2 Comparabilidade das demonstrações financeiras

Atendendo às opções assumidas na elaboração do PAO, apresentadas e justificadas na introdução, considera-se que as demonstrações financeiras não são passíveis de comparabilidade, tendo a empresa optado por não as incluir e apresentar as previsões para o triénio de 2016 a 2018, período de mandato dos novos órgãos sociais.

3. Principais políticas contabilísticas

As principais políticas contabilísticas aplicadas na elaboração das demonstrações financeiras são as que abaixo se descrevem. Estas políticas foram consistentemente aplicadas a todos os exercícios apresentados, salvo indicação contrária.

3.1 Conversão cambial

A conversão cambial das despesas efetuadas em países fora da Zona Euro foi registada nos termos do câmbio do dia da ocorrência da despesa.

3.2 Ativos fixos tangíveis

Os ativos fixos tangíveis encontram-se valorizados ao custo deduzido das depreciações acumuladas e eventuais perdas por imparidade. O custo de aquisição inclui o preço de compra do ativo, as despesas diretamente imputáveis à sua aquisição e os encargos suportados com a preparação do ativo para que se encontre na sua condição de utilização.

Os custos subsequentes incorridos com renovações e grandes reparações, que façam aumentar a vida útil, ou a capacidade produtiva dos ativos são reconhecidos no custo do ativo ou reconhecidos como um ativo separado, conforme apropriado, apenas quando for provável que os benefícios económicos futuros que lhe estão associados fluam para a entidade e quando o custo poder ser fiavelmente mensurado.

Os encargos com reparações e manutenção de natureza corrente são reconhecidos como um gasto do período em que são incorridos.

Os terrenos não são depreciados. As depreciações nos restantes ativos são calculadas utilizando o método das quotas constantes.

As vidas úteis estimadas para os ativos fixos tangíveis mais significativos são as seguintes:

Ativos Fixos Tangíveis	Anos
Edifícios e outras construções	Entre 10 e 50 anos
Equipamento básico	Entre 5 e 8 anos
Equipamento de transporte	4 anos
Ferramentas	Entre 4 e 8 anos
Equipamento administrativo	Entre 3 e 8 anos
Outras ativos tangíveis	Entre 1 e 10 anos

3.3 Propriedades de Investimento

As propriedades de investimento são imóveis (terrenos, edifícios ou partes de edifícios) detidos com o objetivo de valorização do capital, obtenção de rendas, ou ambas. As propriedades de investimento foram inicialmente valorizadas ao custo, sendo valorizadas desde a implementação do SNC segundo o método do justo valor.

Pela aplicação do referido método, a ANI é obrigada a efetuar uma reavaliação do ativo em questão de 2 em 2 anos, sendo necessário recorrer a entidades devidamente especializadas nesta tipologia de avaliação de mercado, tendo sido efetuada a última reavaliação do ativo em 2014. Prevemos uma nova revisão durante o exercício de 2016.

As propriedades de investimento são depreciadas pelo método das quotas constantes, conforme a vida útil atribuída.

3.4 Ativos Intangíveis

Os ativos intangíveis encontram-se reconhecidos e mensurados consoante as transações que lhe deram origem, tratando-se da sua maioria de despesas com *software* de gestão e associados.

São igualmente depreciados pelo método das quotas constantes, conforme a vida útil atribuída.

3.5 Imparidade de ativos

A Empresa realiza os testes de imparidade sempre que eventos ou alterações nas condições envolventes indiquem que o valor pelo qual se encontram registados nas demonstrações financeiras não seja recuperável. O valor recuperável é o maior entre o justo valor do ativo deduzido dos custos de venda e o seu valor de uso.

Quando há lugar ao registo ou reversão de imparidade, a amortização e depreciação dos ativos é recalculada prospectivamente de acordo com o valor recuperável.

As perdas por imparidade e as suas reversões, são reconhecidas na demonstração dos resultados por natureza.

3.6 Clientes e Outras contas a receber

A ANI reconhece as dívidas de terceiros pelo seu valor nominal, diminuídas de eventuais perdas por imparidade, sendo estas registadas na conta de “Perdas por Imparidade Acumuladas” para que as mesmas reflitam o seu valor realizável líquido.

3.7 Caixa e depósitos bancários

O caixa e depósitos bancários incluem contas bancárias de reposição de financiamentos recebidos por entidades beneficiárias de apoios no âmbito do QCA III, onde a ANI era um dos organismos gestores e pagadores de incentivos.

3.8 Capital social

O capital social da ANI encontra-se integralmente subscrito, ascendendo a 5.176.376,50 euros, dividido por 1.037.350 ações nominativas de 4,99 euros, cada.

3.9 Passivo

O passivo encontra-se dividido por passivo não corrente e passivo corrente, sendo na sua integralidade classificado como passivo corrente, exceto se existir direito incondicional de diferir o pagamento do passivo por, pelo menos, 12 meses após a data do relato financeiro, sendo neste caso classificados no passivo não corrente.

No caso do passivo não corrente, este encontra-se dividido pelos “Passivos por impostos diferidos” e “Financiamentos obtidos”, sendo este reconhecido pelo seu justo valor.

O passivo corrente encontra-se dividido pelos “Fornecedores”, “Estado e Outros Entes Públicos” e “Outras contas a pagar” sendo reconhecido pelo seu justo valor.

O passivo é desconhecido quando as obrigações subjacentes se extinguem pelo pagamento, são canceladas ou expiram.

3.10 Imposto sobre o valor acrescentado

A ANI, em sede de IVA, adota o regime de afetação real.

As entidades que exercem, em simultâneo, atividades tributáveis e isentas apenas podem deduzir parte do imposto suportado a montante (isto é, na aquisição de bens e serviços). Nesse caso, poderão apenas deduzir o imposto suportado nas aquisições de bens ou serviços destinados à atividade tributada (afetação real), ou uma quota-parte da totalidade do imposto suportado a montante (pro-rata).

O desempenho da ANI como Organismo Intermédio competente para os projetos de SI&DT é uma atividade considerada isenta para efeitos de regulamentação do IVA, sendo que, todo o imposto do IVA decorrente dessa atividade não é passível de dedução em sede do mesmo.

Desse modo, o IVA é considerado um custo elegível e considerado como custo em sede de afetação contabilística.

3.11 Imposto sobre o rendimento

O imposto sobre o rendimento do período compreende os impostos correntes e os impostos diferidos. Os impostos sobre o rendimento são registados na demonstração de resultados

por natureza, exceto quando estão relacionados com itens que sejam reconhecidos diretamente nos capitais próprios. O valor de imposto corrente a pagar, é determinado com base no resultado antes de impostos, ajustado de acordo com as regras fiscais em vigor.

Os impostos diferidos são reconhecidos considerando as diferenças temporárias resultantes da diferença entre a base fiscal de ativos e passivos e os seus valores nas demonstrações financeiras.

Os impostos diferidos são calculados com base na taxa de imposto em vigor ou já oficialmente comunicada à data da Demonstração da posição financeira, e que se estima que seja aplicável na data da realização dos impostos diferidos ativos ou na data do pagamento dos impostos diferidos passivos.

São reconhecidos impostos diferidos ativos sempre que exista razoável segurança de que serão gerados lucros futuros contra os quais poderão ser utilizados. Os impostos diferidos ativos são revistos periodicamente e reduzidos.

3.12 Rédito e regime do acréscimo

O rédito compreende o justo valor da contraprestação recebida ou a receber pela prestação de serviços decorrente da atividade normal da ANI. O rédito é reconhecido líquido do IVA (quando aplicável), abatimentos e descontos.

Os rendimentos dos serviços prestados são reconhecidos na data da prestação de serviços, ou se periódicos, no fim do período a que dizem respeito.

Os juros recebidos são reconhecidos atendendo ao regime de periodização económica.

3.13 Subsídios

Os subsídios recebidos do Estado Português e da União Europeia são reconhecidos pelo seu justo valor quando existe uma certeza razoável de que as condições para o recebimento do subsídio serão cumpridas.

Os subsídios atribuídos a fundo perdido para o financiamento de ativos fixos tangíveis e intangíveis, estão incluídos na conta “Outras variações dos capitais próprios”, sendo transferidos numa base sistemática para resultados à medida que decorrer o respetivo período de depreciação ou amortização.

Os subsídios à exploração destinam-se à cobertura de gastos, incorridos e registados no período, pelo que são reconhecidos em resultados à medida que os gastos são incorridos,

independentemente do momento de recebimento do subsídio nos termos definidos pela NCRF 22.

3.14 Gastos e rendimentos

Os gastos e rendimentos são registados no período a que se referem, independentemente do seu pagamento ou recebimento, de acordo com o princípio contabilístico da especialização dos exercícios. As diferenças entre os montantes recebidos e pagos e os correspondentes rendimentos e gastos são reconhecidas como ativos ou passivos, se qualificarem como tal.

4. Estimativa das receitas

Verifica-se um forte incremento na geração de receitas ao longo do período apresentado, em consequência do novo mandato, âmbito de atuação, tipologia e volume de atividade.

A estimativa da receita para os anos de 2016, 2017 e 2018 foi calculada tendo por base os seguintes pressupostos:

- Custo histórico dos projetos (medidas de apoio) em acompanhamento e execução à presente data, nomeadamente o encerramento dos projetos SI&DT em co-promoção e mobilizadores no âmbito do QREN em 2015, a análise e acompanhamento das candidaturas no âmbito do SIFIDE até 2020 e a execução dos projetos europeus no âmbito da rede EEN;
- Acordo de Parceria do Portugal 2020 e demais legislação conexa, atestando as medidas de apoio geridas pela ANI. Estimativa dos encargos a realizar, tendo em consideração um estudo das necessidades e desempenho efetuado no anterior quadro comunitário de apoio QREN, adequando a taxa de comparticipação prevista para efeitos de cálculo de receita;
- Informação da FCT referente a transferências de competências e projetos nos termos acordados e em consequência com estimativas de desempenho vs. despesas efetuadas;
- Acordos e parcerias com outras entidades em sede de emissão de pareceres e desenvolvimento de serviços;
- Estimativa de incremento da intervenção da ANI junto da Comissão Europeia e de outras entidades e iniciativas internacionais, com base em contactos prévios;

- Manutenção dos rendimentos prediais nos termos dos anos anteriores.

5. Políticas contabilísticas, alterações nas estimativas contabilísticas e erros

A Empresa não procedeu a alterações das políticas contabilísticas para os períodos apresentados sendo que, após análise da posição financeira dos exercícios anteriores foi detetada a existência de saldos em dívida dos acionistas, resultantes do desenvolvimento de atividades para os mesmos que não foram alvo do respetivo financiamento.

6. Ativos fixos tangíveis

Durante os períodos apresentados, os movimentos registados em rubricas do ativo fixo tangível são os seguintes:

Descrição	2015	2016
Posição a 1 de janeiro		
Custo de aquisição	2 373 500	2 469 659
Depreciações acumuladas	-1 790 728	-1 917 704
Valor líquido	582 772	551 955
Adições	11 033	1 036 088
Alienações	19 995	
Depreciação acumulada - abate		
Depreciação - exercício	-41 851	-245 595
Valor líquido	-10 822	790 494
Posição a 31 de dezembro		
Custo de aquisição	2 364 338	3 505 748
Depreciações acumuladas	-1 812 383	-2 163 299
Valor líquido	551 955	1 342 449

O imóvel incluído na presente rubrica corresponde à sede da ANI, sita na Rua de Sagres, n.º 11, Porto. No momento da transição do POC para o SNC foi objeto de uma revalorização nos termos da isenção prevista no n.º 10 b) da NCRF 3.

Para aferir o justo valor do imóvel foi solicitado uma avaliação à entidade “Value Thinking – Avaliação e Consultoria Imobiliária, Lda.” em janeiro de 2010, dezembro de 2012 e dezembro de 2014.

O valor de mercado foi apurado pelo método de custo de substituição depreciado e a sua depreciação contabilizada pelo método de custo.

O valor registado em 2014 resultante da avaliação foi de 534.300,00 € implicando uma redução de 33.104,62 € face ao valor líquido escriturado de 567.404,62 €

O montante despendido em novas aquisições refere-se à aquisição de viaturas em regime de *leasing*, à beneficiação de instalações que se encontram num acentuado estado de degradação e que não cumprem as regras exigidas, e equipamento informático para substituição do existente, que se encontra ultrapassado e para fazer face às novas contratações de recursos humanos.

O investimento anual nesta rubrica divide-se conforme segmentação no ponto 1.2 Plano de Investimentos para 2015 e 2016.

O valor das depreciações do exercício de 2016 refletem a estimativa duodecimal das aquisições do ano, no montante de 245.595 €.

7. Propriedades de Investimento

Durante os períodos apresentados, os movimentos registados na rubrica propriedades de investimento serão os seguintes:

Descrição	2015	2016
Posição a 1 de janeiro		
Custo de aquisição	1 166 539	1 214 353
Depreciações acumuladas	-29 339	-29 425
Valor líquido	1 137 200	1 107 775
Depreciação - exercício	-29 425	-29 410
Valor líquido	-29 425	-29 410
Posição a 31 de dezembro		
Custo de aquisição	1 137 200	1 137 200
Depreciações acumuladas	-29 425	-58 835
Valor líquido	1 107 775	1 078 365

A propriedade de investimento situa-se na Avenida dos Combatentes, 10, frações C e D, Lisboa, bem como respetivos parqueamentos.

Do mesmo modo, no momento da transição do POC para o SNC, foi objeto de uma revalorização nos termos da isenção prevista no n.º 10 b) da NCRF n.º 3.

Para aferir o justo valor do imóvel foi solicitado uma avaliação à entidade “Value Thinking – Avaliação e Consultoria Imobiliária, Lda. em janeiro de 2010, dezembro de 2012 e dezembro de 2014.

O valor de mercado do referido imóvel foi apurado com base nas “Rendas de Mercado”.

O valor registado em 2014 resultante da avaliação foi de 1.137.200,00 € implicando uma redução de 15.222,20 € face ao valor líquido escriturado de 1.152.422,20 €.

8. Ativos Intangíveis

Durante os períodos apresentados os movimentos registados na rubrica ativos intangíveis serão os seguintes:

Descrição	2015	2016
Posição a 1 de janeiro		
Custo de aquisição	1 184 527	1 186 812
Amortizações acumuladas	-1 073 713	-1 181 414
Valor líquido	110 814	5 398
Adições	2 285	315 265
Amortização - exercício	-107 700	-123 098
Valor líquido	-105 416	192 167
Posição a 31 de dezembro		
Custo de aquisição	1 186 812	1 502 077
Amortizações acumuladas	-1 181 414	-1 304 512
Valor líquido	5 398	197 565

O valor desta rubrica refere-se essencialmente a aquisição de *software* de gestão e programas similares, sendo a sua distribuição anual conforme segmentação no ponto 1.2 Plano de Investimentos para 2015 e 2016.

9. Clientes e outros devedores e credores

Durante os períodos apresentados os movimentos registados nas rubricas clientes e outros devedores e credores serão os seguintes:

Descrição	2015	2016
Clientes	753	73 769
Clientes cobrança duvidosa	44 965	39 487
Perdas por imparidades acumuladas	-44 965	-39 487
Total Clientes	753	473 769

“Clientes” corresponde ao saldo em dívida da faturação de serviços pontuais ou regidos em sede de Protocolos estabelecidos com algumas entidades, como a AdC ou a AICEP.

“Clientes em cobrança duvidosa” e “Perdas por imparidades acumuladas” correspondem a uma dívida em mora há mais de 24 meses referente ao arrendamento de imóvel à entidade PSMC.

Descrição	2015	2016
Outros devedores	6 952	88 883
Ent. Financiadoras - valores a reembolsar	2 492 322	3 709 521
Valores a regularizar	89 230	144 828
Promotores - valores a regularizar	274 943	134 443
Promotores - reembolsos	138 976	100 369
Total Outras contas a receber	3 002 422	4 178 045

Importa realçar que os Subsídios do Governo são tratados de acordo com um esquema contabilístico próprio desde o exercício de 2006. A adoção deste esquema visou espelhar com maior clareza os fluxos existentes de projetos onde a ANI é beneficiária (Assistência Técnica) e os fluxos dos projetos de promotores (sendo a ANI o organismo gestor de medidas de incentivo), ambos financiados com verbas do Orçamento de Estado e FEDER.

Esta metodologia de contabilização está refletida na conta 278 – Outros devedores e credores, que suporta todo o fluxo contabilístico desde o momento da celebração do contrato com a Entidade Financiadora até ao seu encerramento e respetivo apuramento de resultados e em consonância com a NCRF 22.

Entidades Financiadoras – valores a reembolsar corresponde ao montante a nosso favor referente a despesa incorrida no âmbito das nossas competências como Organismo Intermédio no âmbito do SI&DT do QREN, Portugal 2020 ou beneficiário do H2020 e demais projetos similares.

Entidades Financiadoras - valores a regularizar corresponde ao saldo que se encontra objeto de análise no âmbito das nossas competências como Organismo Gestor do POCI e Beneficiário no âmbito do FP7.

Promotores – valores a regularizar corresponde ao saldo a receber de promotores no âmbito de financiamento de projetos SI&DT do Programa QCA III que se encontram pendentes de conclusão de processo judicial.

Promotores – reembolsos corresponde essencialmente a valores em dívida de entidades apoiadas no âmbito do QCA III, da Medida SI&DT IDEIA 3.1B do Programa PRIME, sendo a ANI organismo gestor e pagador. Esta medida caracterizava-se pela atribuição de um incentivo com duas componentes, uma a fundo perdido e outra de carácter reembolsável, sendo que após o período de carência definido no contrato, os promotores deveriam devolver o montante acordado à ANI.

10. Estado e outros entes públicos

Nos períodos em análise, os saldos devedores e credores com o Estado são:

Descrição	2015		2016	
	Devedor	Credor	Devedor	Credor
Imposto s/rendimento	26 521		20 144	
Retenção Imposto s/rendimento		29 608		82 907
IVA		1 286		1 995
Contribuições para Segurança Social		34 938		86 386
Outras tributações		197		315
Total Estado e outros entes públicos	26 521	66 029	20 144	171 603

Sendo que, para os períodos apresentados, o saldo devedor de IRC tem a seguinte decomposição:

Imposto s/rendimento	2015	2016
Pagamentos por conta	1 000	1 432
Retenções na fonte	25 521	28 980
Estimativa de IRC	0	-10 268
Total	26 521	20 144

O valor constante na rubrica de outras tributações corresponde ao pagamento da ADSE e da estimativa de pagamento do FCT e do FGCT, em função do incremento do n.º de colaboradores a contratar.

11. Diferimentos

Nos períodos em análise, a ANI tem registado na rubrica de diferimentos os seguintes saldos:

Descrição	2015	2016
Seguros	1 753	30 030
Trabalhos especializados	33 982	13 440
Outros serviços		1 890
Gastos a reconhecer	35 734	45 360
Rendas	8 405	8 925
Outros rendimentos	6 837	6 930
Rendimentos a reconhecer	15 242	15 855

Os gastos a reconhecer referem-se à especialização do exercício de seguros com viaturas e seguro de saúde dos colaboradores, bem como a prestação de serviços contratados e ainda não prestados.

Os rendimentos a reconhecer resultam essencialmente da especialização do exercício referente ao arrendamento da propriedade de investimento e do recebimento da parte correspondente ao seguro de saúde suportada pelos colaboradores.

12. Caixa e equivalentes de caixa

Nos períodos em análise, o detalhe de caixa e equivalentes de caixa apresentam os seguintes valores:

Descrição	2015	2016
Caixa	2 000	2 000
Depósitos bancários - <i>Disponibilidades próprias</i>	7 020 063	722 982
Depósitos bancários - <i>Reembolsos dos promotores e financiamento a projetos</i>	485 889	4 517 986
Total	7 507 952	5 242 968

Depósitos bancários – Reembolsos dos promotores e financiamento a projetos integra a seguinte natureza e utilização específica:

- Fundos para a promoção da I&D resultantes de recebimentos da parte reembolsável dos Incentivos atribuídos a Promotores no âmbito de candidaturas a medidas geridas pela ANI no QCA III.
- Fundos para financiamento de projetos e atividades nas quais a ANI é entidade pagadora a promotores. Á data, a ANI apenas assume este papel no âmbito do Programa EUROSTARS.

13. Capital e Reservas

13.1 Capital Social

O capital da ANI à data de 31 de dezembro de 2015 é composto por 1.037.350 ações nominativas de 4,99 € cada, representativas do capital social no valor de 5.176.376,50 €, e encontra-se integralmente subscrito e realizado pelos acionistas FCT – Fundação para a Ciência e Tecnologia e IAPMEI – Agência para a Competitividade e Inovação, I.P.

13.2 Reservas

Nos períodos em análise, a rubrica reservas apresenta os seguintes valores:

valores em €

RUBRICAS	Capital realizado	Reservas legais	Resultados transitados	Excedentes de revalorização	Outras variações no capital próprio	Resultado líquido do período	Total
A 01 de janeiro de 2015	5 176 377	190 264	-1 090 516	127 085	123 447		4 526 656
Alterações no período							0
Aplicação do Resultado ano anterior							0
Resultado integral do período						59 717	59 717
	5 176 377	190 264	-1 090 516	127 085	123 447	59 717	4 586 373
A 31 de dezembro de 2015							
Alterações no período		2 985	25 998	820	-97 779		
Alteração resultante do Ativo não corrente							145 699
Aplicação do Resultado ano anterior						-59 717	0
Resultado integral do período						70 102	134 553
	5 176 377	193 249	-1 064 518	127 905	25 668	70 102	4 528 783
A 31 de dezembro de 2016 (previsão)							
Alterações no período					1 038 725		
Alteração resultante do Ativo não corrente			3 637				669 466
Aplicação do Resultado ano anterior		35 869					0
Resultado integral do período						-46 453	-46 453
	5 176 377	229 118	-1 060 881	127 085	1 064 393	-46 453	5 489 638

O Código das Sociedades Comerciais estabelece, pelo menos, 5% do resultado líquido anual tem de ser destinado ao reforço da reserva legal até que este represente pelo menos 20% do capital social.

Desse modo, foi previsto a aplicação de 20% do resultado líquido previsional positivo dos períodos em análise para a referida reserva legal.

Os restantes movimentos ocorridos na rubrica reservas correspondem ao registo das aquisições e depreciações financiadas através de subsídios e em consonância com a NCRF 22.

14. Financiamentos obtidos

O detalhe dos financiamentos obtidos, de natureza não corrente, é o seguinte:

Descrição	2015	2016
Leasing de viaturas	0	60 657
Total	0	60 657

15. Fornecedores

Nos períodos em análise, os saldos de fornecedores correspondem a:

Descrição	2015	2016
Fornecedores	153 356	246 680
Total	153 356	246 680

Os saldos apresentados encontram-se de acordo com as previsões de incremento da atividade já referida, bem como o objetivo de cumprimento com o estipulado na Lei de compromissos e pagamentos em atraso.

16. Outras contas a pagar

Nos períodos em análise, o detalhe da rubrica de outras contas a pagar apresenta a seguinte evolução:

Descrição	2015	2016
Outros credores nacionais	78 601	121 469
Fornecedores de Imobilizado	871	195 554
Ent. Financiadoras - Adiantamentos recebidos	3 053 880	1 136 468
Ent. Financiadoras - Financiamento a projetos	124 413	0
Valores a regularizar	9 778	0
Ent. Financiadoras - Reembolsos de promotores	3 825 941	3 825 941
Remunerações a liquidar	339 744	603 670
Total	7 433 227	5 833 100

Importa realçar que os Subsídios do Governo são tratados de acordo com um esquema contabilístico próprio desde o exercício de 2006. A adoção deste esquema visou espelhar com mais clareza os fluxos existentes de projetos onde a ANI é beneficiária (Assistência Técnica) e os fluxos dos projetos de promotores (sendo a ANI o organismo gestor de medidas de incentivo), ambos financiados com verbas do Orçamento de Estado e FEDER.

Esta metodologia de contabilização está refletida na conta 278 – Outros devedores e credores, que suporta todo o fluxo contabilístico desde o momento da celebração do contrato com a Entidade Financiadora até ao seu encerramento e respetivo apuramento de resultados e em consonância com a NCRF 22.

Outros credores nacionais corresponde maioritariamente à faturação de peritos e consultores no âmbito de análise de candidaturas SI&DT dos Programas Portugal 2020 e SIFIDE, bem como acompanhamento e encerramento de projetos do Programa QREN.

Entidades Financiadoras – Adiantamentos recebidos regista os montantes recebidos para ressarcimento de despesas a incorrer de projetos em que a ANI é beneficiária como Organismo Intermédio no âmbito do SI&DT do QREN, Portugal 2020 ou beneficiário do H2020 e demais projetos similares.

Entidades Financiadoras – Financiamento a projetos regista o saldo entre os recebimentos e pagamentos para projetos de promotores ao abrigo do Programa EUROSTARS e similares, em que a ANI é organismo gestor e pagador.

Entidades Financiadoras – Reembolsos de promotores regista o montante acumulado da componente reembolsável dos projetos de promotores geridos pela ANI no âmbito do QCA III.

Remunerações a liquidar corresponde ao acréscimo de custo com as férias e subsídio de férias previsional para os períodos em análise.

17. Vendas e serviços prestados

O montante de vendas e serviços prestados reconhecido na Demonstração dos Resultados por natureza é detalhado como segue:

Descrição	2015	2016
IAPMEI	34 375	24 236
Coordenação ENEI	0	175 094
Total	34 375	199 330

IAPMEI representa a estimativa em 2016 com o encerramento dos projetos QREN SI&DT regime especial geridos pelo IAPMEI, mas que se encontram em acompanhamento pela ANI, consubstanciado pelo Protocolo anteriormente referido.

Para o exercício de 2016 foi previsto o desempenho dos mesmos serviços, em sede de Protocolo que se encontra em fase de negociação, no âmbito do Portugal 2020.

Coordenação ENEI corresponde ao esforço desempenhado pela ANI como Presidente do Conselho Coordenador da ENEI e responsável pelo respetivo secretariado técnico, sendo provisionalmente apoiado pela AdC.

18. Subsídios à exploração

O montante dos subsídios à exploração reconhecidos na Demonstração dos Resultados por natureza apresenta o seguinte detalhe:

Descrição	2015	2016
Projetos Europeus	98 707	655 397
Sistema de Incentivos	2 047 079	2 759 221
Internacionalização		990 007
Outros Projetos e Serviços Prestados	206 483	651 322
Rendimento do Financiamento Base	1 668 896	2 866 312
Total	4 021 165	7 922 259

Projetos Europeus corresponde à estimativa do rendimento com o desempenho da ANI como beneficiária em projetos de internacionalização, transferência de tecnologia e divulgação de boas práticas e resultados financiados por fundo comunitários ao abrigo de Programas como o COSME, Horizonte 2020 e INTERREG. Estima-se, dada a abertura de concursos em 2015, a aprovação de mais 6 novos projetos europeus da mesma natureza que os atuais em acompanhamento.

Sistema de Incentivos corresponde ao rendimento associado ao desempenho da ANI como organismo intermédio para os projetos SI&DT do QREN, Portugal 2020 e organismo gestor do SIFIDE.

Internacionalização corresponde ao rendimento associado às novas competências atribuídas pela FCT ao nível de programas como o GPPQ, EUROSTARS, Gabinete do Espaço e UTEN. O impacto verificado prende-se com a recalendarização da transferência de funções do GPPQ (Horizonte 2020).

Outros projetos e serviços prestados compreende o rendimento associado a projetos de modernização de infraestruturas e de estudos e divulgação de resultados que irão ser propostos a financiamento pelo SAMA e SIAC, no âmbito do Portugal 2020.

Rendimento do Financiamento Base releva o autofinanciamento da ANI em sede de componente nacional de projetos cofinanciados por fundos comunitários e FEDER, bem como o suporte de despesas com o esforço da ANI nos vários projetos que não são passíveis de comparticipação.

19. Fornecimentos e serviços externos

O detalhe dos gastos com fornecimentos e serviços externos é apresentado no quadro seguinte:

Descrição	2015	2016
Peritos Externos	1 616 308	718 812
Marketing e Comunicação	49 750	859 239
Despesas Estruturais	55 107	733 105
Outsourcing	0	492 250
Viagens e Estadias ¹	79 198	425 004
Outros Fornecimentos e Serviços Externos	402 057	372 598
Total	2 202 420	3 601 008

Peritos Externos corresponde ao custo com o acompanhamento e avaliação de candidaturas no âmbito do SIFIDE e avaliação de candidaturas e acompanhamento de projetos no âmbito do Portugal 2020.

Conforme já referido e sendo a ANI o organismo intermédio para o SI&DT às empresas no âmbito de Programas como o QREN e Portugal 2020 e em sede de regulamento técnico do SI&DT é obrigada a suportar a avaliação de candidaturas aos sistemas de incentivos que gere e respetivo acompanhamento de projetos aprovados com a emissão de pareceres efetuados por peritos independentes e especializados na área da candidatura/projeto em questão.

O incremento registado durante o período em análise deve-se ao aumento de atividade e capacidade de absorção da ANI de um volume de candidaturas elevado expectável para o programa Portugal 2020.

Marketing e Comunicação corresponde ao custo com o reposicionamento da ANI, tendo evidência a necessidade de melhoria e atualização do seu *site* de internet, do desenvolvimento e incremento de novos procedimentos em marketing e publicidade e a realização de eventos de dinamização de resultados e divulgação de novos Programas e medidas geridos pela ANI destinados a impulsionar o investimento em IDI, a internacionalização e a competitividade das empresas Portuguesas.

Despesas Estruturais corresponde a todos os custos essenciais para o desempenho da atividade da ANI, sem os quais não é possível a manutenção das infraestruturas físicas, técnicas e humanas.

Outsourcing corresponde à necessidade de subcontratação de serviços de assessoria fiscal e apoio ao encerramento do QREN e das suas novas competências na área da internacionalização.

Outros Fornecimentos e Serviços Externos compreende a prestação de serviços de consultoria e apoio ao reposicionamento da ANI, bem como despesas associadas às atividades de prestação de serviços.

20. Gastos com o pessoal

A evolução dos gastos com pessoal está evidenciada no quadro seguinte:

Descrição	2015	2016
Gastos salariais	1 829 283	4 161 519
Gastos não salariais	36 565	169 130
Total	1 865 849	4 330 649

Gastos salariais compreendem o custo com remunerações e respetivos encargos para a segurança social dos colaboradores existentes bem como previsão para as necessidades anteriormente referidas de contratação de recursos humanos bem como o custo com o Fiscal Único da sociedade.

Gastos não salariais compreendem o custo com o pagamento dos seguros de trabalho, medicina no trabalho e saúde dos colaboradores, bem como a previsão de encargos com formação e desenvolvimento pessoal.

O incremento apresentado entre o período de 2016 a 2017 prende-se com a estimativa de aumento do número de colaboradores, ascendendo de 122 para 130.

Outros rendimentos e ganhos

A rubrica de outros rendimentos e ganhos tem a seguinte evolução:

Descrição	2015	2016
Rendimentos Prediais	100 000	100 000
Outros rendimentos e ganhos	156 791	0
Total	257 648	100 000

Foi apenas reconhecido como rendimento o valor do contrato de arrendamento realizado com a entidade PSMC Imobiliária, Lda., referente à nossa propriedade de investimento.

21. Outros gastos e perdas

O detalhe da rubrica de outros gastos e perdas é apresentado no quadro seguinte:

Descrição	2015	2016
Taxas e Impostos	753	4 745
Encargos com propriedades de investimento	3 312	1 080
Outros gastos e perdas	8 521	0
Total	12 586	5 825

22. Juros e gastos similares suportados

O detalhe da rubrica de juros e gastos similares suportados é a seguinte:

Descrição	2015	2016
Juros de financiamentos obtidos	18 067	5 792
Total	2 921	5 792

A estimativa dos juros foi efetuada tendo em consideração o plano anual de amortização de rendas em regime de Leasing automóvel.

23. Imposto sobre o rendimento

A decomposição do montante de imposto do exercício reconhecido nas demonstrações financeiras é a seguinte:

Descrição	2015	2016
Imposto s/rendimento corrente	9 901	10 268
Imposto s/rendimento diferido	-30 552	-83 602
Total	-20 650	-73 334

Para os períodos em análise, a taxa de imposto adotada na determinação do montante de imposto nas demonstrações financeiras foi de 21%.

Não foi estimada a taxa de derrama, dada a existência de instalações no Porto e em Lisboa e ainda não dispormos de informação suficiente sobre a distribuição dos novos recursos humanos a contratar.

A reconciliação do montante do imposto do exercício está detalhada no seguinte quadro:

Descrição	2015	2016
Resultado antes de Imposto	39 663	-119 787
Dedução prejuízos fiscais	-27 764	83 851
Matéria colectável	11 899	-35 936
Taxa nominal de Imposto	17%	21%
	2 023	-7 547
Tributação autónoma	7 518	17 814
Pagamento Especial p/ conta	1 000	10 268
Retenções Fonte	-25 521	-83 602
Derrama	397	342
Imposto a Recuperar	-16 584	-83 260

24. Recebimento de Clientes

Esta rubrica regista o recebimento da atividade da ANI de faturação de serviços que integra a rubrica especificada na nota 17 Vendas e Serviços prestados do presente Anexo segundo os pressupostos de recebimento elencados na nota 4 Estimativa de Receitas do referido Anexo.

Descrição	2015	2016
Facturação de Serviços		
AICEP	2 975	24 236
Mapeamento Infraestruturas Tecnológicas	200 000	100 000
Coordenação ENEI	58 725	46 272
Total	261 700	170 508

25. Pagamentos a Fornecedores

Nesta rubrica encontram-se evidenciado os pagamentos aos Fornecedores, incorrendo para o mesmo as principais rubricas da nota 19 Fornecimentos e Serviços Externos do presente Anexo de acordo com o prazo médio de pagamentos especificado no ponto 2.1.2 Plano de racionalização de custos (Redução do Prazo médio de Pagamentos)

Descrição	2015	2016
FSE		
Marketing e Comunicação	387 292	724 366
Despesas Estruturais	737 741	610 921
Outsourcing	564 808	410 208
Outros Fornecimentos e Serviços Externos ₁	421 883	323 559
Total	2 281 941	2 069 053

26. Pagamentos ao Pessoal

Esta rubrica regista o pagamento do pessoal, incluído o fiscal único e previsão de pagamento dos gastos não salariais associados. O incremento registado nesta rubrica entre 2015 e 2016, prende-se com a necessidade de recrutamento já anteriormente evidenciada.

27. Pagamento/recebimento do imposto sobre o rendimento

Nesta rubrica encontra-se evidenciado a variação da estimativa de imposto referente ao exercício anterior nos termos da nota 10 Estado e outros entes públicos do presente Anexo.

Descrição	2015	2016
Pagamentos por conta do ano anterior	1 000	1 432
Retenções na fonte do ano anterior	27 600	28 980
Estimativa de Imposto	-18 636	-16 674
Variação da rubrica	9 964	13 738

28. Outros recebimentos/pagamentos

Nesta rubrica, encontra-se registada a variação entre os recebimentos das atividades da ANI (com exceção da faturação de serviços) e a variação dos pagamentos das restantes rubricas da nota 19 do presente Anexo, Fornecimentos e Serviços Externos, de acordo com o prazo médio de pagamentos especificado no ponto 2.1.2 - Plano de racionalização de custos (Redução do Prazo médio de Pagamentos).

Ressalva-se que as atividades cofinanciadas, nomeadamente Assistência Técnica no âmbito do PT2020, obrigam a procedimentos burocráticos relevantes, como a necessidade de enviar toda a documentação de suporte à despesa comparticipada, ou obrigatoriedade de visitas de verificação da operação, que influenciam significativamente o tempo de recebimento. No caso dos Projetos Europeus, importa referir que recebimento das verbas encontra-se condicionado a fatores externos, como o facto do reporte ser efetuado pelo Coordenador do projeto e o tempo de análise e pagamento da própria Comissão Europeia.

Deste modo, nos recebimentos previstos, existe uma parcela de recebimentos de participações referentes a anos anteriores.

O incremento registado nos recebimentos entre 2015 e 2016 é consequência da previsão de eventuais atrasos no recebimento da atividade realizada no âmbito do arranque do Portugal 2020 e do encerramento do QREN.

Descrição	2015	2016
Subsídios à exploração		
Projetos Europeus	264 608	238 133
Sistema de Incentivos	3 102 000	3 276 763
Financiamento Base	3 924 225	5 696 566
Outros Recebimentos Operacionais	72 518	542 622
Subtotal	7 363 352	9 211 462
FSE		
Peritos Externos	1 142 120	1 431 347
Viagens e Estadias	20 403	342 642
Subtotal	1 162 523	1 773 989
Total	6 200 829	7 437 473

29. Ativos fixos tangíveis / Ativos intangíveis

Nestas rubricas encontram-se evidenciadas as necessidades de investimento da ANI, sendo de realçar o ano de 2016 como o ano de maior investimento, consequência de fatores internos e externos, nomeadamente a aprovação do Plano de Atividades e Orçamento e a abertura de candidaturas para apoio a investimento no âmbito do Portugal 2020.

Descrição	2015	2016
Ativos fixos Tangíveis		
Beneficiação das instalações	99 850	695 732
Equipamento	97 620	82 564
Subtotal	197 470	778 296
Ativos Intangíveis		
Software	168 092	262 721
Subtotal	168 092	262 721

30. Recebimentos/Pagamentos de atividades de financiamento

Estas rubricas prendem-se com a variação entre os recebimentos e pagamentos de verbas destinadas a financiamento a projetos.