

# Relatório da **Direção**

**fae**

Forum de Administradores  
e Gestores de Empresas

20**18**

---

## INTRODUÇÃO

---

Caros Associados,

A Direcção do FAE – Forum de Administradores e Gestores de Empresas tem o prazer de submeter à apreciação e aprovação dos Senhores Associados o conjunto de actividades desenvolvidas e as Contas respeitantes ao ano de 2018.

Este relatório de actividades e de prestação de contas ocorre num momento de especial relevância para o FAE, pois antecede a eleições dos novos Corpos Sociais para o triénio 2019-2021, na próxima Assembleia Geral, dia 9 de Abril de 2019.

Deste modo, a Direcção julga ser importante e apropriado, não só reportar aos Senhores Associados o conjunto de actividades relativas a 2018 mas sobretudo também efectuar o balanço das iniciativas mais relevantes desenvolvidas ao longo do último mandato.

---

## BREVE RESUMO DE INICIATIVAS MAIS RELEVANTES DESENVOLVIDAS NO ÚLTIMO TRIÉNIO

---

No triénio 2016-2018 foi especialmente relevante a criação e o lançamento de duas iniciativas estruturantes: “Congresso de Gestores Portugueses” e o “Programa Leaders Económicos e Empresariais do Futuro” com menos de 40 anos.

O Congresso de Gestores Portugueses foi realizado nos anos 2017 e 2018 por iniciativa do FAE e pela primeira vez em Portugal.

Estas duas edições do Congresso de Gestores tiveram uma grande aceitação no meio empresarial português, tendo tido uma participação elevada (em média, cerca de 350 gestores). Para além do seu objectivo fundamental de agregarem uma ampla plateia de gestores profissionais portugueses interessados em reflectir sobre a sua missão e funções, estes Congressos inseriram-se também numa reflexão aprofundada quanto ao reposicionamento estratégico do FAE com vista ao seu crescimento sustentado (e portanto ao aumento do seu numero de sócios) o qual concluiu haver uma falta de representação orgânica dos interesses dos gestores portugueses, havendo assim uma oportunidade para o FAE poder desempenhar o papel de “voz institucional” dos Gestores.

No âmbito destes Congressos foi instituído um “Prémio Carreira” a atribuir a gestores de reconhecido prestígio e elevada qualidade. Este prémio foi atribuído ao Dr. António Horta Osório e ao Engº António Mota respectivamente nas edições de 2017 e 2018.

O Sr. Presidente da República, honrou com a sua presença os dois Congressos realizados e dirigiu palavras de compreensão e de estímulo ao propósito do FAE de promover uma intervenção cívica mais visível e actuante dos gestores portugueses.

O “Programa Leaders Económicos e Empresariais do Futuro” com menos de 40 anos foi também realizado pelo FAE, nos anos de 2017 e 2018, em parceria com o Grupo Impresa (Expresso e SIC). Esta Iniciativa destinou-se a identificar e reconhecer, pela primeira vez em Portugal, os jovens gestores portugueses com elevado potencial, procurando contribuir para o aparecimento de jovens talentos e para a melhoria do nível de gestão empresarial em Portugal.

Foi também muito relevante neste último mandato a consolidação de outras três iniciativas que visaram o aprofundamento da relação do FAE com o meio académico, com o meio empresarial e com o meio político.

A primeira delas consistiu na promoção e elaboração de “Estudos de Casos” sobre as empresas portuguesas, pelos docentes e discentes das mais importantes e prestigiadas “Business Schools” do país, com as quais o FAE estabeleceu um protocolo de cooperação. No triénio 2016-2018 realizaram-se as 3ª, 4ª e 5ª edição dos “Case Studies”.

A segunda iniciativa consistiu na realização regular dos denominados “Encontros de Gestores”. Para estes Encontros foram convidados gestores reconhecidos e de qualidade que efectuaram a apresentação e análise de temas ou de sectores de actividade, seguindo-se a discussão e debate com os associados do FAE.

No mandato que agora termina, realizaram-se 18 Encontros de Gestores.

A terceira iniciativa diz respeito ao Programa Empresas Parlamento no âmbito da qual o FAE convida um deputado e um gestor para proporem medidas concretas, de superação de problemas, sentidas pelas empresas, em diferentes sectores de actividade da economia e do meio empresarial.

Para integração do FAE com outras iniciativas relevantes no meio envolvente em que se inscreve, é de assinalar de igual modo o acordo, em Dezembro de 2017, com a PWN Lisbon – Professional Women’s Network Lisbon.

No decurso deste mandato consolidou-se também a presença do FAE na ecoDa - European Confederation of Directors’ Associations que representa as Associações Nacionais de

Administradores a nível dos países europeus. O FAE associou-se à ecoDa em 2015 assegurando um lugar no “Board” desta Confederação.

Proseguiu, de igual modo, neste triénio, a participação do FAE em duas organizações:

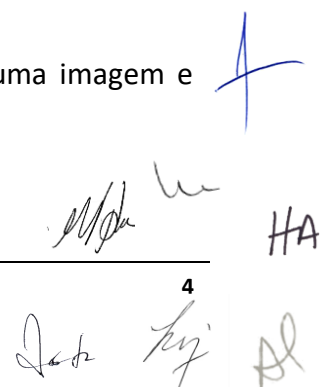
- No WEF – World Economic Forum, com o qual existe uma parceria, vinda de mandatos anteriores. Através desta parceria o FAE dinamizou a distribuição/entrega dos questionários junto dos empresários e demais agentes económicos em Portugal e assegurou a recepção das respostas e o seu envio ao WEF com vista à participação do País no Global Competitiveness Report em que participaram cerca de 150 países.
- Na Associação Missão Crescimento que se constituiu com um “Think-Tank” para a análise, proposição e divulgação de medidas para o crescimento económico do País, junto dos órgãos de soberania. A Associação Missão Crescimento é uma iniciativa conjunta do FAE, da Ordem dos Economistas, da Ordem dos Engenheiros, da CIP- Confederação Empresarial de Portugal e do Projecto Farol/Deloitte.

O FAE, neste período, continuou a participar no INBTT – International Network of Business Think Tanks, organização de que faz parte há vários anos. Neste âmbito o FAE participou em Madrid, em Setembro de 2017 na Conferência desta Organização.

De referir que o FAE tinha organizado em Lisboa, em Setembro de 2015, a Conferência anterior do INBTT a convite desta Organização e que reuniu cerca de 10 países.

Para além da realização e consolidação destas actividades estruturantes, o FAE concretizou, neste mandato duas importantes medidas para uma relação mais abrangente com os gestores e para uma melhor percepção por estes e pelo meio empresarial da existência e actividade do FAE. Uma destas medidas de natureza estrutural consistiu na mudança da denominação de FAE – Forum de Administradores de Empresas para FAE – Forum de Administradores e Gestores de Empresas alargando-se, assim, o âmbito de associados, tendo para tal, sido alterados os Estatutos.

A outra medida levou à criação de um novo logotipo do FAE através de uma imagem e “lettering” moderno.



Handwritten signatures and initials in blue and black ink, including a large blue signature, a smaller blue signature, and initials HA, AL, and others.

A adicionar a estas actividades e medidas estruturantes concretizadas pelo FAE, no último triénio foram realizadas outras, entre as quais se destacam:

- Almoços debate com decisores políticos ao mais alto nível: 1º Ministro, Ministro das Finanças, Comissário Europeu, Leader de Oposição (2016,2017 e 2018)
- Conferencias e Seminários
  - Integridade e reputação – Llorente & Cuenca (2016)
  - BGI/FAE – join catalyst Programa – Pilot Program proposal (2016)
  - Compliance Empresarial - UAL (2017)
  - Corporate Governance em colaboração com a empresa AMROP (2018)



Handwritten signatures and initials in blue and black ink, including a large blue signature, a smaller blue signature, and several black initials such as 'HA', 'AL', and 'Lij'.

---

## CONJUNTO DE ACTIVIDADES RELATIVAS A 2018

---

### 1. Encontros de Gestores

O FAE continuou a realizar em 2018, os denominados “Encontros de Gestores” tendo sido realizadas as seguintes sessões:

- Dia 24 de janeiro – Sebastião Lencastre (Easypay)
- Dia 20 de Fevereiro – Margarida Matos Rosa (AdC)
- Dia 24 de Março – Alexandre Fonseca A (Altice)
- Dia 14 de Novembro – Arlindo Oliveira ( Prof. IST)

### 2. Almoços Debate

Em 2018 o FAE realizou no dia 12 de Julho um almoço debate com o Dr. Rui Rio.

### 3. Programa “LEADERS Económicos e Empresariais do Futuro” com menos de 40 anos

O FAE lançou, em 2018, pela segunda vez em Portugal, este programa, com o objectivo de identificar e tornar público os 40 gestores portugueses, com menos de 40 anos, que serão os “leaders” económicos e empresariais do futuro.

Este programa contou com o patrocínio de empresas prestigiadas: COSEC; Deloitte; Sonae; PHC Mindshift e a Informa DB e foi realizado em parceria com o Grupo Impresa (Expresso e SIC)

Para a avaliação e classificação dos candidatos foi definido pela Deloitte, o Modelo de Avaliação Multicritério, baseado nos critérios de “leadership”, impacto na “performance”, experiência diversificada, “background” académico e responsabilidade social.

Dos cerca de 200 candidatos inscritos, este Modelo permitiu a pré-seleção de 60, os quais passaram para a fase de entrevista individual, realizadas pela Mindshift tendo sido assim identificados e classificados os 40 candidatos finais.

Deste universo os primeiros dez candidatos, foram avaliados e entrevistados por um júri presidido por António Horta Osório e constituído pelos presidentes de todos os patrocinadores e de entidades envolvidas neste projecto.

A Cerimónia do anúncio público dos candidatos finais foi realizada no dia 10 de Dezembro, no espaço Time Out no Mercado da Ribeira, com a presença dos patrocinadores, dos membros do Júri, dos candidatos, do Grupo Impresa e do FAE.

#### 4. Congresso de Gestores

Em 28 de Novembro de 2018 realizou-se, por iniciativa do FAE e pelo o 2º ano consecutivo, em Portugal, o Congresso de Gestores Portugueses.

No âmbito deste Congresso, subordinado ao tema “rutas & desafios na gestão de empresas” e que se articulou em quatro grandes painéis: “Gestores Portugueses em empresas internacionais”; “ Integração de empresas portuguesas em cadeias de valor internacionais”; “ Digitalização – Oportunidade e ameaça para empresas e gestores” e o “ Dilemas e desafios dos gestores empresários e o desempenho das empresas com gestão familiar”, foram discutidos os grandes temas que interessam hoje às empresas e aos gestores portugueses.

No âmbito deste Congresso foi instituído um “Prémio Carreira” a atribuir a gestores de reconhecido prestígio e elevada qualidade. O Engº. António Mota, CEO da Mota Engil, foi a personalidade a quem foi atribuído este prémio em 2018.

O Sr. Presidente da República à semelhança do que fizera em 2017, honrou com a sua presença este 2º Congresso de Gestores e dirigiu palavras de apoio e de estímulo aa esta iniciativa.

#### 5. Parcerias com Escolas de Negócios das Universidades Portuguesa – 5ª Edição de Prémio FAE/EDP

O FAE em colaboração com 9 prestigiadas “Business Schools” portuguesas, lançou em 2018 a 5ª Edição do Prémio FAE/SANTANDER - "Estudo de Casos". Esta iniciativa foi desenvolvida naquelas “Business Schools” durante o ano letivo 2017-2018.

Em 18 de Fevereiro de 2019 foi realizada a cerimónia de atribuição de prémios aos 3 “case studies” finalistas, tendo o caso vencedor recebido o prémio FAE/SANTANDER de 5.000 euros.

As Business Schools envolvidas foram:

- INDEG - IUL ISCTE Business School
- NOVA, School of Business & Economics
- UCP, Universidade Católica Portuguesa (Lisboa)
- Coimbra Business School
- Universidade Católica do Porto
- ISEG
- AESE
- Universidade do Minho

A escolha do “case study” vencedor foi efetuada por um júri composto pelo Dr. Rui Martinho, Dr. Eduardo Catroga, Engª. Esmeralda Dourado, Dra. Estela Barbot e Dr. Gilberto Jordan, membros do Conselho Geral do FAE.

## 6. Programa Empresas Parlamento – 3ª Fase

Em 2018 foi dada continuidade a este Programa Empresas Parlamento, com o desenvolvimento da 3.ª fase.

No âmbito desta iniciativa foram realizadas sessões com os seguintes grupos de trabalho:

- Empreendedorismo & Inovação – Prof. José Epifânio da Franca e deputado Dr. Luis Leite Ramos
- Justiça – Dr. José Carlos Machado (SRS) e deputado Dr. Filipe Brandão

## 7. Participação do FAE na ecoDa – European Confederation of Directors

Em 2018, o FAE continuou a participar nas actividades da “ecoDa-European Confederation of Directors’ Associations”, entidade que agrupa a nível europeu, as organizações que representam os administradores de empresas, e onde é membro do respetivo “Board”.

A participação no ecoDa permite às empresas e aos profissionais ter acesso a acontecimentos relevantes que se desenvolvem a nível europeu, e de informações importantes, nomeadamente, quanto a iniciativas da Comissão Europeia com impacto significativo nos “Boards” das empresas dos Estados-Membros, cotadas ou não.

Estas informações são enviadas aos associados do FAE, semanalmente, nos denominados “EU-Alert”.

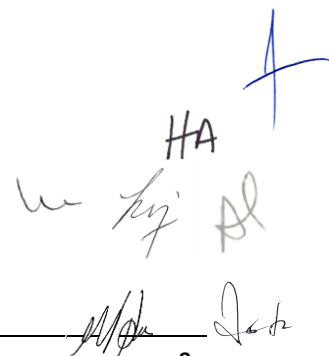
## 8. World Economic Forum (WEF) - The Global Competitiveness Report

O FAE como partner Institute do WEF, participou uma vez mais em 2018, na angariação dos Inquéritos de Opinião dos Executivos Portugueses para o Relatório de Competitividade Global 2017-2018.

Este relatório estabelece o “ranking” a nível mundial de cada 150 países quanto à sua competitividade.

O FAE conjuntamente com a Proforum, apresentou publicamente, no dia 04 de Outubro, os resultados respeitantes ao nosso país tendo promovido um seminário onde aqueles resultados foram discutidos.

## 9. Participação do FAE na Associação Missão Crescimento





A Associação Missão Crescimento, de que são membros fundadores o Fórum de Administradores de Empresas, a Ordem dos Economistas, a Ordem dos Engenheiros e o Projecto Farol, e que tem como objectivo dinamizar o debate e promover iniciativas que visem a identificação de acções e medidas para o crescimento da economia portuguesa, levou a efeito um programa de acção, do qual se salienta a publicação trimestral de um boletim temático e de uma newsletter, bem como a realização de workshops em diversas localidades.

#### **10. Angariação de Novos Sócios**

Em 2018, foi promovida a angariação de novos sócios, em especial através de contactos estabelecidos com as pessoas que participaram em atividades do FAE.



Handwritten signatures and initials in the bottom right corner, including 'HA', 'AL', and a blue signature.

---

## PLANO DE ACTIVIDADE PARA 2019

---

Dado que a presente Direcção cessou o seu mandato no final de 2018 estando prevista a eleição de novos corpos sociais na Assembleia Geral do próximo dia 9 de Abril, não se inclui, nesta secção do Relatório de Contas, como habitualmente, o Plano de Actividades para o ano seguinte.

HA  
w kj Al  
Mda Jcb

## SITUAÇÃO ECONÓMICO E FINANCEIRA DO FAE

### EXPLORAÇÃO:

*Valores em euros*

Resultados	2017	2018	Δ 2018/2017	
(+) Vendas e Serviços Prestados	135 385,82	112 730,44	(22 655,38)	-17%
(-) Fornecimentos e Serviços Externos	129 456,40	77 274,80	(52 181,60)	-40%
(-) Gastos com o Pessoal	23 489,72	24 241,03	751,31	3%
(+) Outros rendimentos	7 890,04	1 161,59	(6 728,45)	-85%
(-) Imparidade de div a receber (perdas/reversões)	(1 955,37)	-	1 955,37	-100%
(-) Outros gastos	13 547,30	10 461,52	(3 085,78)	-23%
<b>(=) Resultados Operacionais</b>	<b>(21 262,19)</b>	<b>1 914,68</b>	<b>23 176,87</b>	<b>-109%</b>
(+) Juros e Rendimentos similares obtidos	1 974,58	354,86	(1 619,72)	-82%
(-) Juros e Gastos similares suportados	-	4,67	4,67	ss
<b>(=) Resultado Líquido do Exercício</b>	<b>(19 287,61)</b>	<b>2 264,87</b>	<b>21 552,48</b>	<b>-112%</b>

Os resultados obtidos pelo FAE no exercício de 2018 foram de 2.264,87 € positivos, registou-se uma evolução favorável face aos anos anteriores em que ocorreu um resultado negativo de 19.287,61€

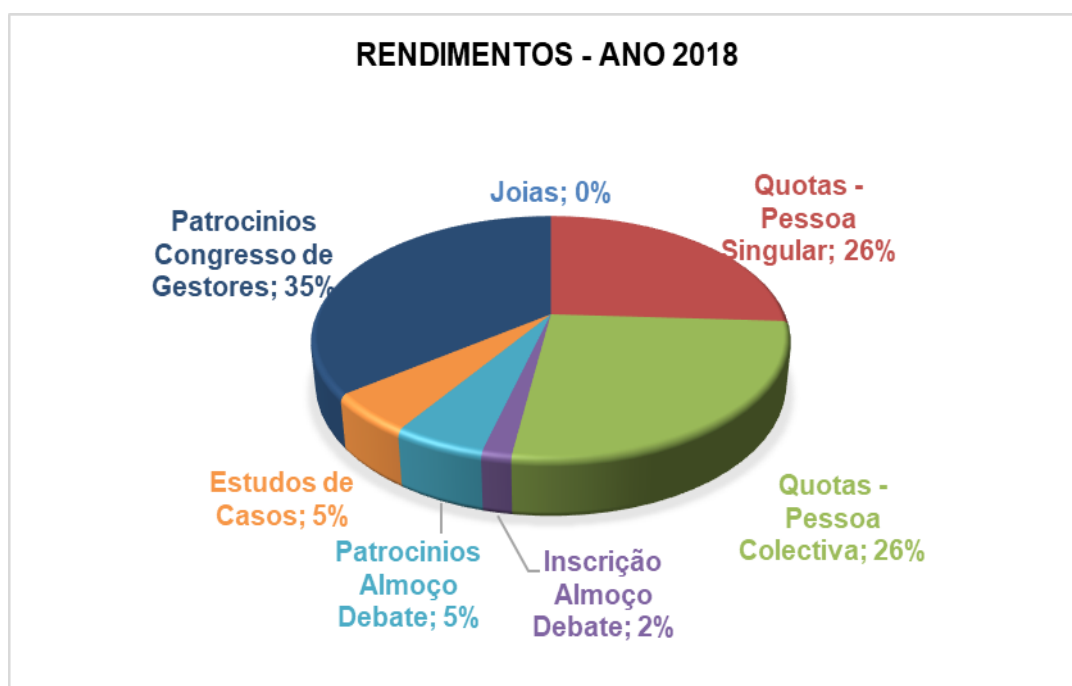
### Rendimentos:

Os rendimentos do FAE são provenientes das Quotas e Eventos cujo valor no exercício de 2018 ascende a 112,7 mil €.

Em termos gerais houve uma diminuição das Vendas e serviços prestados em 22.655,38 €. De salientar, no entanto, o aumento significativo das Quotas de pessoa Singular em 15.609,18 €.

Valores em euros

Rendimentos	2017	2018	Δ 2018/2017
Jóias	2 270,00	0,00	-2 270,00
Quotas - Pessoa Singular	13 603,18	29 212,36	15 609,18
Quotas - Pessoa Colectiva	34 607,64	29 633,08	-4 974,56
Inscrição Almoço Debate	5 180,00	1 935,00	-3 245,00
Patrocínios Almoço Debate	17 500,00	6 000,00	-11 500,00
Estudos de Casos	3 000,00	5 950,00	2 950,00
Patrocínios Congresso de Gestores	59 225,00	40 000,00	-19 225,00
<b>Total</b>	<b>135 385,82</b>	<b>112 730,44</b>	<b>(22 655,38)</b>

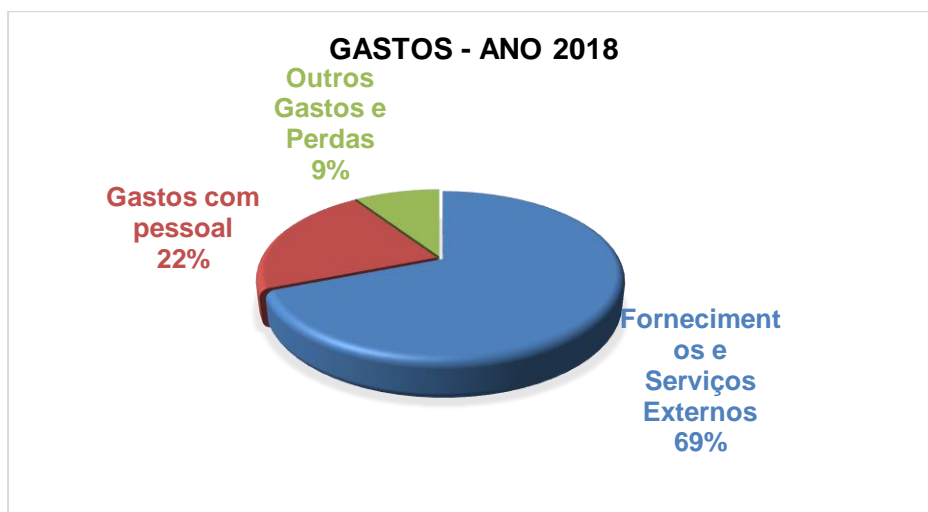


**Gastos:**

Valores em euros

Estrutura de Gastos	2017	2018	Δ 2018/2017
Fornecimentos e Serviços Externos	129 456,40	77 274,80	-52 181,60
Gastos com pessoal	23 489,72	24 241,03	751,31
Outros Gastos e Perdas	13 547,30	10 461,52	-3 085,78
<b>Total</b>	<b>166 493,42</b>	<b>111 977,35</b>	<b>(54 516,07)</b>

*Handwritten signatures and initials:*  
 AL  
 JCB  
 W  
 F  
 KJ  
 HA



### FSE

Em Dezembro de 2018, o FAE regista um total de 77.274,80 € de FSE – Fornecimentos e Serviços Externos, tendo assim registado um decréscimo 52.181,60 € comparativamente com Dezembro de 2017, o que representa uma diminuição de 40%. Esta variação resulta numa diminuição dos gastos relacionados com Almoço / Debate, Estudos de Caso, evento da CGD – Culturgest e alteração no contrato de renda do FAE.

### Gastos com Pessoal

A rubrica de Gastos com Pessoal apresenta um valor de 24.241,03 €. Verificou-se um acréscimo relativamente ao período homólogo na ordem de 3%.

### Outros Gastos e Perdas

A rubrica de Outros Gastos e Perdas apresenta um valor de 10.461,52 €, tendo assim registado um decréscimo de cerca de 23%, esta variação resulta da diminuição de 3.000,00 das quotizações da ECODA.

### Resultados

Perante os valores apresentados, o FAE termina o ano de 2018 com um resultado positivo de 2.264,87 €.

*[Handwritten signatures and initials]*

## Balanço

Valores em euros

Ativo	2017	2018	Δ 2018/2017	
<b>Ativo corrente:</b>				
Clientes	32 178,79	15 191,03	-16 987,76	-53%
Estado e outros entes publicos	515,67	110,74	-404,93	-79%
Créditos a receber	3 824,66	50,18	-3 774,48	ss
Diferimentos	247,59	256,50	8,91	ss
Caixa e depósitos bancários	175 149,37	176 883,51	1 734,14	1%
<b>Total do Ativo</b>	<b>211 916,08</b>	<b>192 491,96</b>	<b>-19 424,12</b>	<b>-9%</b>
Fundos Patrimoniais e Passivo	2017	2018	Δ 2018/2017	
Resultados transitados	176 474,22	157 186,61	-19 287,61	-11%
Resultado líquido do período	-19 287,61	2 264,87	21 552,48	-112%
<b>Total dos Fundos Patrimoniais</b>	<b>157 186,61</b>	<b>159 451,48</b>	<b>2 264,87</b>	<b>1%</b>
<b>Passivo corrente:</b>				
Fornecedores	27 967,75	22 800,93	-5 166,82	-18%
Adiantamentos de clientes	5 091,16	959,96	-4 131,20	ss
Estado e outros entes públicos	572,76	564,32	-8,44	-1%
Diferimentos	3 365,00	0,00	-3 365,00	-100%
Outras dívidas a pagar	17 732,80	8 715,27	-9 017,53	ss
<b>Total do Passivo</b>	<b>54 729,47</b>	<b>33 040,48</b>	<b>-21 688,99</b>	<b>-40%</b>
<b>Total dos Fundos Patrimoniais e do Passivo</b>	<b>211 916,08</b>	<b>192 491,96</b>	<b>-19 424,12</b>	<b>-9%</b>

### Ativo

O FAE apresenta um total de ativo de 192.491,96 €, sendo que o valor mais significativo se refere à rubrica de clientes, com uma variação negativa de 16.987,76 €. Esta variação deve-se ao pagamento das quotas dos associados dentro do ano.

### Passivo e Capital Próprio

O passivo regista um total de 33.040,48 €, sendo que a rubrica mais significativa diz respeito aos fornecedores que teve de acompanhar a realização de eventos no FAE.

O capital próprio apresenta um saldo de 159.451,48 €, que totaliza os resultados gerados em anos anteriores, no valor de 157.186,61 €, bem como o resultado líquido positivo a Dezembro de 2018, no montante de 2.264,87 €.

Handwritten signatures and initials: AL, HA, J. de, hij, w, and a large blue signature.

---

## PROPOSTA DE APLICAÇÃO DE RESULTADOS

---

A Direção propõe à Assembleia Geral que, o Resultado Líquido do exercício positivo de 2.264,87 € transite para a conta de resultados transitados.

---

## AGRADECIMENTO FINAL

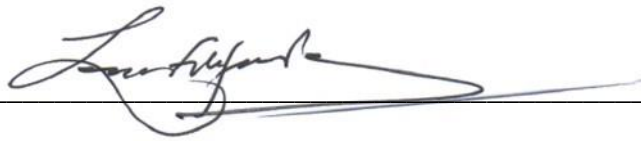
---

A Direção agradece a todos os membros dos restantes órgãos sociais pelo apoio prestado durante este período, a todos os colaboradores do FAE pelo trabalho desenvolvido e bem assim como aos associados do FAE pela confiança demonstrada.

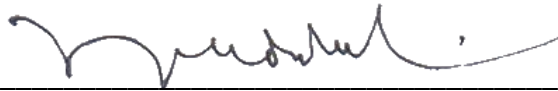
Lisboa, 9 de Abril de 2019

AL HA  
W J  
Lij J  
M/du

## A DIRECÇÃO



(Presidente – Luis Filipe Pereira)



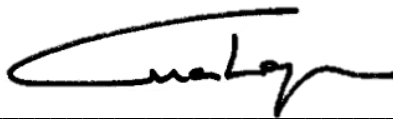
(Vice-Presidente – Miguel Gomes da Costa)



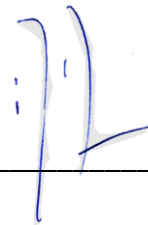
(Vogal – João Paulo Costa)



(Vogal – Hugo Abreu)



(Vogal – Ana Loya)



(Vogal – Rui Paiva)



(Vogal – Maria José Amich)





Forum de Administradores  
e Gestores de Empresas

**FORUM DE ADMINISTRADORES E GESTORES DE EMPRESAS**

**Demonstrações financeiras em 31 de Dezembro de 2018**

*Handwritten signatures and initials in blue ink:*  
w kj  
+ MHA HA

## Índice das demonstrações financeiras

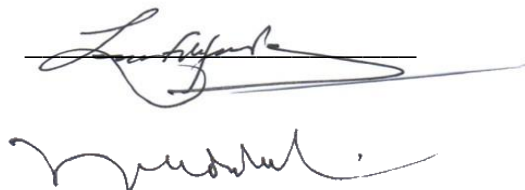
Balanço .....	3
Demonstração dos resultados por naturezas .....	4
Demonstração das alterações no capital próprio a 31 de dezembro de 2018 .....	5
Demonstração dos fluxos de caixa .....	6
Anexo às demonstrações financeiras .....	7
1 INTRODUÇÃO.....	7
2 REFERENCIAL CONTABILÍSTICO DE PREPARAÇÃO DAS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS.....	7
3 PRINCIPAIS POLÍTICAS CONTABILÍSTICAS .....	8
4 FLUXOS DE CAIXA.....	11
5 ACTIVOS FIXOS TANGÍVEIS .....	11
6 CLIENTES / ASSOCIADOS.....	11
7 ESTADO E OUTROS ENTES PÚBLICOS .....	12
8 CRÉDITOS A RECEBER .....	12
9 DIFERIMENTOS .....	13
10 FORNECEDORES .....	13
11 OUTRAS DIVÍDAS A PAGAR.....	13
12 VENDAS E SERVIÇOS PRESTADOS .....	14
13 FORNECIMENTOS E SERVIÇOS EXTERNOS .....	14
14 GASTOS COM PESSOAL.....	15
15 OUTROS RENDIMENTOS .....	15
16 OUTROS GASTOS .....	16
17 RESULTADOS FINANCEIROS.....	16
18 COMPROMISSOS .....	16
19 EVENTOS SUBSEQUENTES .....	17

HA  
Luz  
Mda  
J. 2

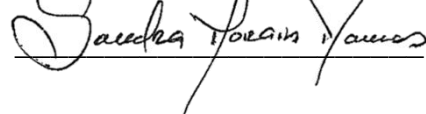
## Balanço

	Nota	31 de Dezembro	
		2018	2017
<b>Activo</b>			
<b>Activo corrente</b>			
Clientes / associados	6	15 191,03	32 178,79
Estado e outros entes públicos	7	110,74	515,67
Créditos a receber	8	50,18	3 824,66
Diferimentos	9	256,50	247,59
Caixa e depósitos bancários	4	176 883,51	175 149,37
		<b>192 491,96</b>	<b>211 916,08</b>
<b>Total do activo</b>		<b>192 491,96</b>	<b>211 916,08</b>
<b>Fundos patrimoniais e passivo</b>			
<b>Fundos patrimoniais</b>			
Resultados transitados		157 186,61	176 474,22
		<b>157 186,61</b>	<b>176 474,22</b>
Resultado líquido do período		2 264,87	(19 287,61)
<b>Total do fundo de capital</b>		<b>159 451,48</b>	<b>157 186,61</b>
<b>Passivo</b>			
<b>Corrente</b>			
Fornecedores	10	22 800,93	27 967,75
Adiantamentos de clientes	6	959,96	5 091,16
Estado e outros entes públicos	7	564,32	572,76
Diferimentos	9	-	3 365,00
Outras dívidas a pagar	11	8 715,27	17 732,80
		<b>33 040,48</b>	<b>54 729,47</b>
<b>Total do passivo</b>		<b>33 040,48</b>	<b>54 729,47</b>
<b>Total dos fundos patrimoniais e do passivo</b>		<b>192 491,96</b>	<b>211 916,08</b>

A Direcção



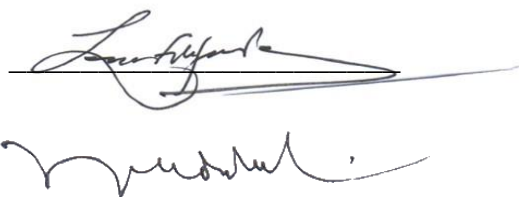
O Contabilista Certificado



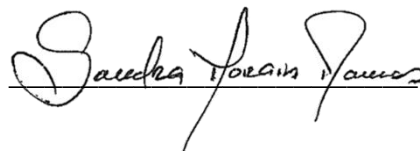
## Demonstração dos resultados por naturezas

	Nota	Período	
		2018	2017
Vendas e Serviços Prestados	12	112 730,44	135 385,82
Fornecimentos e serviços externos	13	(77 274,80)	(129 456,40)
Gastos com o pessoal	14	(24 241,03)	(23 489,72)
Imparidade de dívidas a receber (perdas/ reversões)	6	-	1 955,37
Outros rendimentos	15	1 161,59	7 890,04
Outros gastos	16	(10 461,52)	(13 547,30)
<b>Resultados antes de depreciações, gastos de financiamento e impostos</b>		<b>1 914,68</b>	<b>(21 262,19)</b>
Gastos/ reversões de depreciação e de amortização	5	-	-
<b>Resultado operacional (antes de gastos de financiamento e impostos)</b>		<b>1 914,68</b>	<b>(21 262,19)</b>
Juros e rendimentos similares obtidos	17	354,86	1 974,58
Juros e gastos similares suportados	17	(4,67)	-
<b>Resultados antes de impostos</b>		<b>2 264,87</b>	<b>(19 287,61)</b>
Imposto sobre o rendimento do período		-	-
<b>Resultado líquido do período</b>		<b>2 264,87</b>	<b>(19 287,61)</b>

A Direcção



O Contabilista Certificado



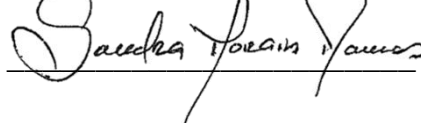
## Demonstração das alterações no capital próprio no período findo em 31 de Dezembro de 2018.

	<u>Resultados transitados</u>	<u>Resultado líquido do período</u>	<u>Total</u>
<b>A 1 de Janeiro de 2017</b>	199 009,02	(22 534,80)	176 474,22
<b>Alterações no período</b>			
Aplicação do resultado líquido do período	<u>(22 534,80)</u>	<u>22 534,80</u>	<u>-</u>
	<b><u>(22 534,80)</u></b>	<b><u>22 534,80</u></b>	<b><u>-</u></b>
Resultado líquido do período		<u>(19 287,61)</u>	<u>(19 287,61)</u>
<b>Resultado integral</b>		<b><u>(19 287,61)</u></b>	<b><u>(19 287,61)</u></b>
<b>A 31 de Dezembro de 2017</b>	<b><u>176 474,22</u></b>	<b><u>(19 287,61)</u></b>	<b><u>157 186,61</u></b>
<b>Alterações no período</b>			
Aplicação do resultado líquido do período	<u>(19 287,61)</u>	<u>19 287,61</u>	<u>-</u>
	<b><u>(19 287,61)</u></b>	<b><u>19 287,61</u></b>	<b><u>-</u></b>
Resultado líquido do período		<u>2 264,87</u>	<u>2 264,87</u>
<b>Resultado integral</b>		<b><u>2 264,87</u></b>	<b><u>2 264,87</u></b>
<b>A 31 de Dezembro de 2018</b>	<b><u>157 186,61</u></b>	<b><u>2 264,87</u></b>	<b><u>159 451,48</u></b>

A Direcção




O Contabilista Certificado

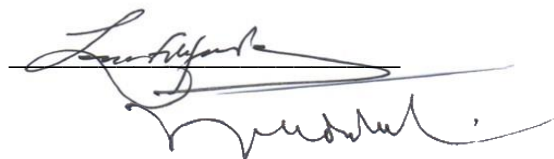


## Demonstração dos fluxos de caixa

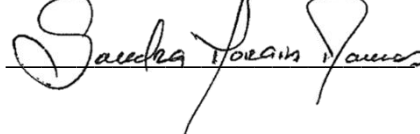
	Nota	Período	
		2018	2017
<b>Fluxos de caixa das actividades operacionais</b>			
Recebimentos de clientes / associados		123 566,47	116 721,16
Pagamentos a fornecedores		(98 065,40)	(102 588,54)
Pagamentos ao pessoal		(21 216,52)	(18 251,75)
<b>Caixa gerada pelas operações</b>		<b>4 284,55</b>	<b>(4 119,13)</b>
Pagamento/ recebimento do imposto sobre o rendimento		404,93	76,66
Outros recebimentos/pagamentos		(3 305,53)	(17 751,73)
<b>Fluxos de caixa das actividades operacionais</b>	<b>(1)</b>	<b>1 383,95</b>	<b>(21 794,20)</b>
<b>Fluxos de caixa das actividades de investimento</b>			
Recebimentos provenientes de:			
Juros e rendimentos similares	17	354,86	2 657,08
<b>Fluxos de caixa das actividades de investimento</b>	<b>(2)</b>	<b>354,86</b>	<b>2 657,08</b>
<b>Fluxos de caixa das actividades de financiamento</b>			
Pagamentos respeitantes a:			
Juros e gastos e similares	17	(4,67)	(383,22)
<b>Fluxos de caixa das actividades de financiamento</b>	<b>(3)</b>	<b>(4,67)</b>	<b>(383,22)</b>
<b>Variação de caixa e seus equivalentes (1+2+3)</b>		<b>1 734,14</b>	<b>(19 520,34)</b>
Caixa e seus equivalentes no início do período	4	175 149,37	194 669,71
Caixa e seus equivalentes no fim do período	4	<b>176 883,51</b>	<b>175 149,37</b>

As notas das páginas 7 a 17 constituem parte integrante destas demonstrações financeiras.

A Direcção



O Contabilista Certificado



## Anexo às demonstrações financeiras

### 1 Introdução

O Fórum de Administradores e Gestores de Empresas (FAE), com sede na Rua da Junqueira, número 39 – 2º piso – em Lisboa, foi constituído em 18 de Janeiro de 1979 com o objetivo de:

- a) Valorizar a função do gestor público e defender, em nome dos seus associados, as condições do respetivo exercício, representando, nomeadamente, a comunhão de interesses e aspirações;
- b) Contribuir para a dinamização do sector público empresarial, concorrendo para a sua gestão racional e eficaz;
- c) Apresentar e defender, designadamente junto do Governo, os seus pontos de vista sobre os problemas e interesses do sector;
- d) Promover a troca de informações e experiências entre os seus membros como gestores de empresas do sector;

Os objetivos da associação, que não tem fins lucrativos, serão prosseguidos com total independência de quaisquer iniciativas de carácter político-partidário ou confessional.

Estas demonstrações financeiras foram aprovadas pelos membros da Direcção, na reunião de 9 de abril de 2019. É da opinião da Direcção que estas demonstrações financeiras reflitam de forma verdadeira e apropriada as operações do FAE, bem como a sua posição e performance financeira e fluxos de caixa em conformidade com os princípios contabilísticos geralmente aceites em Portugal, aplicáveis às entidades do sector não lucrativo.

### 2 Referencial contabilístico de preparação das demonstrações financeiras

#### 2.1. Base de Preparação

Estas demonstrações financeiras foram preparadas de acordo com a Norma Contabilística e de Relato Financeiro para entidades do sector não lucrativo (NCRF-ESNL), emitidas e em vigor à data de 1 de Janeiro de 2018.

A preparação das demonstrações financeiras em conformidade com as disposições da normalização contabilística aplicáveis às entidades do sector não lucrativo (ESNL) requer o uso de estimativas, pressupostos e julgamentos críticos no processo da determinação das políticas contabilísticas a adotar pelo FAE, com impacto no valor contabilístico dos ativos e passivos, assim como nos rendimentos e gastos do período de reporte.

Handwritten signatures and initials in blue ink, including a large signature and the initials 'HA'.

Apesar de estas estimativas serem baseadas na melhor experiência da Direcção e nas suas melhores expectativas em relação aos eventos e ações correntes e futuras, os resultados atuais e futuros podem diferir destas estimativas. As áreas que envolvem um maior grau de julgamento ou complexidade, ou áreas em que pressupostos e estimativas sejam significativos para as demonstrações financeiras são apresentadas na Nota 3.6.

## **2.2. Derrogação das disposições da NCRF-ESNL**

Não existiram, no decorrer do exercício a que respeitam estas demonstrações financeiras, quaisquer casos excepcionais que implicassem diretamente a derrogação de qualquer disposição prevista na NCRF-ESNL.

## **2.3. Comparabilidade das demonstrações financeiras**

As demonstrações financeiras do FAE relativamente ao exercício findo em 31 de dezembro de 2018 foram preparadas no pressuposto da continuidade das operações, a partir dos registos contabilísticos e respetivo suporte documental, mantidos de acordo com a legislação em vigor.

Os elementos constantes nas presentes demonstrações financeiras são, em todos os aspetos significativos, comparáveis com os do exercício anterior.

# **3 Principais políticas contabilísticas**

As principais políticas de contabilidade 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. Moeda funcional e de apresentação**

Os itens incluídos nas demonstrações financeiras, estão mensurados na moeda do ambiente económico em que o FAE opera (moeda funcional). As demonstrações financeiras do FAE e respetivas notas deste anexo são apresentadas em euros.

HA  
M. J. J. 8



### 3.2. Ativos fixos tangíveis

Os ativos tangíveis encontram-se valorizados ao custo deduzido das depreciações acumuladas e eventuais perdas por imparidade. Este custo inclui o custo estimado à data de transição para NCRF-ESNL, e os gastos de aquisição para ativos obtidos após essa data.

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 gastos 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.

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

As vidas úteis estimadas para os ativos fixos tangíveis mais significativos são conforme segue:

	<u>Anos</u>
Equipamento administrativo	3

As vidas úteis dos ativos são revistas em cada de relato financeiro, para que as depreciações praticadas estejam em conformidade com os padrões de consumo dos ativos. Alterações às vidas úteis são tratadas como uma alteração de estimativa contabilística e são aplicadas prospectivamente.

Os ganhos ou perdas na alienação dos ativos são determinados pela diferença entre o valor de realização e o valor contabilístico do ativo, sendo reconhecidos na demonstração dos resultados.

### 3.3. Clientes e outras contas a receber

As rubricas de Clientes e Outras contas a receber são reconhecidas inicialmente ao justo valor, deduzido de ajustamentos por imparidade. As perdas por imparidade dos clientes e contas a receber são registadas, sempre que exista evidência objetiva de que os mesmos não são recuperáveis conforme os termos iniciais da transação. As perdas por imparidade identificadas são registadas na demonstração dos resultados, em “Imparidade de dívidas a receber”, sendo subsequentemente revertidas por resultados, caso os indicadores de imparidade diminuam ou desapareçam.

HA  
Mda Jada 9

### **3.4. Caixa e equivalentes de caixa**

O caixa e equivalentes de caixa incluem caixa, depósitos bancários e outros investimentos de curto prazo, de liquidez elevada e com maturidades iniciais até 3 meses.

### **3.5. 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 réditos e gastos são reconhecidas como ativos ou passivos, se qualificarem como tal.

### **3.6. Principais estimativas e julgamentos apresentados**

As estimativas e julgamentos com impacto nas demonstrações financeiras do FAE são continuamente avaliados, representando à data de cada relato a melhor estimativa da Direcção, tendo em conta o desempenho histórico, a experiência acumulada e as expectativas sobre eventos futuros que, nas circunstâncias em causa, se acreditam serem razoáveis.



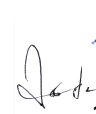

O FAE não apresenta nas suas demonstrações financeiras estimativas com um risco significativo de originar um ajustamento material no valor contabilístico de ativos e passivos no decurso dos exercícios seguintes.

### **3.7. Rédito**

As quotas dos associados são registadas no exercício em que são emitidas, na rubrica prestação de serviços.

### **3.8. Imposto sobre o rendimento**

O FAE, ao abrigo da atividade principal que exerce, não está sujeito a tributação de imposto sobre o rendimento.

HA   
we   
ky'    
10

#### 4 Fluxos de caixa

##### Desagregação dos valores inscritos na rubrica de caixa e em depósitos bancários

O detalhe do montante considerado como saldo final na rubrica de “Caixa e equivalentes de caixa” para efeitos da elaboração da demonstração de fluxos de caixa para os exercícios findos em 31 de Dezembro de 2018 e 2017 é como segue:

	<u>2018</u>	<u>2017</u>
<b>Numerário</b>		
- Caixa	305,19	223,19
<b>Depósitos bancários</b>		
- Depósitos à ordem	76 578,32	74 926,18
- Depósitos a prazo	100 000,00	100 000,00
	<u>176 578,32</u>	<u>174 926,18</u>
<b>Caixa e equivalentes de caixa</b>	<u><b>176 883,51</b></u>	<u><b>175 149,37</b></u>

Os depósitos a prazo vencem juros a taxas de mercado.

#### 5 Ativos fixos tangíveis

Durante os exercícios findos em 31 de dezembro de 2018 e 2017 não se registaram quaisquer movimentos nas rubricas do ativo fixo tangível, encontrando-se os bens totalmente depreciados.

#### 6 Clientes / Associados

Nos exercícios findos em 31 de Dezembro de 2018 e 2017 a decomposição da rubrica de clientes / associados, é como se segue:

		<u>2018</u>	<u>2017</u>
Clientes		15 191,03	32 418,79
Clientes de cobrança duvidosa	(i)	800,00	800,00
		<u><b>15 991,03</b></u>	<u><b>33 218,79</b></u>
Imparidade clientes / associados		(800,00)	(1 040,00)
<b>Total Clientes / associados</b>		<u><b>15 191,03</b></u>	<u><b>32 178,79</b></u>

(i) nesta rubrica encontram-se registados os saldos a receber de associados, que se afiguram de difícil recuperação.

*[Handwritten signatures and initials]*  
HA

### Imparidade de clientes / associados

	<u>2018</u>	<u>2017</u>
<b>A 1 de Janeiro</b>	(1 040,00)	(2 995,37)
Aumentos	-	-
Utilizações	-	-
Reduções	240,00	1 955,37
<b>A 31 de Dezembro</b>	<b><u>(800,00)</u></b>	<b><u>(1 040,00)</u></b>

Em 31 de Dezembro de 2018 encontram-se registados adiantamentos de clientes no montante de 959,96 Euros.

### 7 Estado e outros entes públicos

Nos exercícios findos em 31 de Dezembro de 2018 e 2017 esta rubrica decompõe-se como segue:

	<u>2018</u>		<u>2017</u>	
	<u>Devedor</u>	<u>Credor</u>	<u>Devedor</u>	<u>Credor</u>
Imposto s/ rendimento - IRC	110,74	-	515,67	-
Impostos s/ rendimento - IRS	-	140,00	-	142,00
Contribuições p/ segurança social	-	424,32	-	430,76
	<b><u>110,74</u></b>	<b><u>564,32</u></b>	<b><u>515,67</u></b>	<b><u>572,76</u></b>

### 8 Créditos a receber

Nos exercícios findos em 31 de Dezembro de 2018 e 2017 esta rubrica decompõe-se como segue:

	<u>2018</u>	<u>2017</u>
Outros devedores	50,18	345,13
Acrescimos de facturação	-	3 479,53
<b>Créditos a receber</b>	<b><u>50,18</u></b>	<b><u>3 824,66</u></b>

HA  
M. J. J. J.  
M. J. J. J.

## 9 Diferimentos

Em 31 de Dezembro de 2018 e 2017 o FAE tem registado na rubrica de diferimentos os seguintes saldos:

	<u>2018</u>	<u>2017</u>
Seguros	256,50	247,59
<b>Gastos a reconhecer</b>	<b><u>256,50</u></b>	<b><u>247,59</u></b>
Facturação antecipada	-	3 365,00
<b>Rendimentos a reconhecer</b>	<b><u>-</u></b>	<b><u>3 365,00</u></b>

Os gastos a reconhecer referem-se à especialização dos prémios de seguro.

## 10 Fornecedores

Em 31 de Dezembro de 2018 e 2017, o saldo de fornecedores decompõe-se como segue:

	<u>2018</u>	<u>2017</u>
Fornecedores	22 800,93	27 967,75
<b>Total fornecedores</b>	<b><u>22 800,93</u></b>	<b><u>27 967,75</u></b>

A diminuição do saldo de fornecedores deve-se ao decréscimo da atividade operacional.

## 11 Outras dívidas a pagar

Em 31 de Dezembro de 2018 e 2017, o detalhe da rubrica de outras dívidas a pagar é como segue:

		<u>2018</u>	<u>2017</u>
<b>Acréscimos de gastos</b>			
Férias e sub. férias	(i)	3 057,60	3 057,60
Outros	(ii)	4 664,59	14 440,83
<b>Outros credores</b>		<b><u>993,08</u></b>	<b><u>234,37</u></b>
<b>Outras dívidas a pagar</b>		<b><u>8 715,27</u></b>	<b><u>17 732,80</u></b>

HA  
 M. J. J. 13

(i) Este saldo refere-se ao valor de férias, subsídio de férias de 2018 e respetivos encargos, a liquidar em 2019.

(ii) Este saldo refere-se a:

- Despesas de 2018 no valor de 4.000 EUR relativas aos melhores Casos apresentados, no Projeto Estudos de Casos cuja fatura e pagamento ocorrerá em 2019
- Despesa de 2015 no valor de 664,59 EUR relativa à renda do escritório de outubro cuja fatura ainda não foi rececionada

O saldo de outros devedores e credores no valor de 993,08 € refere-se ao saldo de despesas por liquidar de colaboradores do FAE e ao reconhecimento de anulação de serviços prestados pelo FAE em 2018 mas cuja N/Credito só ocorreu em 2019.

## 12 Vendas e Serviços prestados

O montante de prestação de serviços reconhecido na demonstração dos resultados, é detalhado como segue:

	<u>2018</u>	<u>2017</u>
Prestação de Serviços		
Jóias	0,00	2 270,00
Quotas - Pessoa Singular	29 212,36	13 603,18
Quotas - Pessoa Colectiva	29 633,08	34 607,64
Eventos	53 885,00	84 905,00
<b>Total de serviços prestados</b>	<b><u>112 730,44</u></b>	<b><u>135 385,82</u></b>

## 13 Fornecimentos e serviços externos

O detalhe dos gastos com fornecimentos e serviços externos é como segue:

		<u>2018</u>	<u>2017</u>
Subcontratos	(i)	52 298,75	91 497,53
Trabalhos especializados	(ii)	16 724,04	23 570,48
Rendas		0,00	6 363,39
Outros	(iii)	8 252,01	8 025,00
<b>Fornecimentos e serviços externos</b>		<b><u>77 274,80</u></b>	<b><u>129 456,40</u></b>

*u. f. j.*  
*Mda* 14 *HA*

(i) Subcontratos: refere-se aos serviços de realização de eventos.

(ii) Trabalhos especializados: valores pagos pelo FAE por serviços de contabilidade, advocacia.

(iii) Outros: engloba os outros gastos respeitantes a serviços bancários, material de escritório, eletricidade, deslocações e estada, comunicação despesas de representação limpeza, higiene e conforto e despesas de condomínio.

## 14 Gastos com pessoal

Os gastos com pessoal, incorridos durante os exercícios de 2018 e 2017, foram como segue:

	<u>2018</u>	<u>2017</u>
Remunerações		
Pessoal	19 835,21	18 967,97
	<u>19 835,21</u>	<u>18 967,97</u>
Encargos sociais		
Encargos sobre remunerações	3 996,16	3 902,52
Outros	409,66	619,23
	<u>4 405,82</u>	<u>4 521,75</u>
<b>Gastos com o pessoal</b>	<u><b>24 241,03</b></u>	<u><b>23 489,72</b></u>

O número médio de empregados do FAE em 2018 foi de 1 (2017: 1)

## 15 Outros rendimentos

A rubrica de outros rendimentos pode ser apresentada como segue:

<b>Outros rendimentos</b>	<u>2018</u>	<u>2017</u>
Proveitos suplementares (i)	(578,49)	6 942,87
Outros	1 740,08	947,17
<b>Outros rendimentos</b>	<u><b>1 161,59</b></u>	<u><b>7 890,04</b></u>

(i) Referente à anulação de serviços administrativos à AIP.

*kyj*

HA *[assinatura]*

*[assinatura]*

## 16 Outros gastos

O detalhe da rubrica de Outros gastos é apresentado como segue:

	<u>2018</u>	<u>2017</u>
Impostos	49,25	25,22
Correcções relativas a exercícios anteriores	112,27	180,60
Quotizações (i)	10 300,00	13 341,48
<b>Outros gastos</b>	<b><u>10 461,52</u></b>	<b><u>13 547,30</u></b>

(i) Correspondem à Quotização da ECODA e à Associação Missão Crescimento.

## 17 Resultados Financeiros

O detalhe dos Resultados financeiros dos exercícios de 2018 e 2017 é como segue:

### Juros e gastos similares suportados

	<u>2018</u>	<u>2017</u>
<b>Gastos financeiros</b>		
Juros Mora e Compensatórios	4,67	0,00
	<b><u>4,67</u></b>	<b><u>0,00</u></b>

### Juros e rendimentos similares obtidos

	<u>2018</u>	<u>2017</u>
<b>Rendimentos financeiros</b>		
Juros obtidos	354,86	1 974,58
	<b><u>354,86</u></b>	<b><u>1 974,58</u></b>

## 18 Compromissos

Em 31 de Dezembro de 2018 e 2017 o FAE não tem compromissos assumidos não refletidos nas demonstrações financeiras.

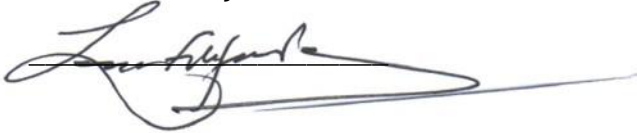
*Mda* *HA*  
*HA*  
*16*



## 19 Eventos subsequentes

Não se registaram quaisquer eventos desde 31 de Dezembro de 2018 até à data de emissão destas demonstrações financeiras, que não se encontrem já divulgadas e refletidas nas demonstrações financeiras.

A Direcção



O Contabilista Certificado

