

*ULISSES – Fundação para o Desenvolvimento da Gestão*

## **RELATORIO DE CONTAS 2012**

*ULISSES – Fundação para o Desenvolvimento da Gestão*

**RELATÓRIO E CONTAS 2012**

**ÍNDICE**

**MENSAGEM DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO**

- I. ENQUADRAMENTO DA ULISSES**
  - A. SITUAÇÃO ECONÓMICO – FINANCEIRA GERAL**
  - B. A FUNDAÇÃO ULISSES E O MERCADO DE MBAS**
- II. ACTIVIDADES**
  - A. THE LISBON MBA INTERNATIONAL**
  - B. THE LISBON MBA PART-TIME**
  - C. VISIBILIDADE DA MARCA THE LISBON MBA E RECONHECIMENTO EXTERNO**
- III. RECURSOS HUMANOS**
- IV. CONTRIBUIÇÃO DA SOCIEDADE PARA O THE LISBON MBA**
- V. PERFORMANCE**
  - A. MÉTRICAS DO NEGÓCIO**
  - B. MÉTRICAS FINANCEIRAS**
  - C. RANKINGS**
- VI. CONSEQUÊNCIAS DA LEI QUADRO DAS FUNDAÇÕES**
- VII. PERSPECTIVAS FUTURAS**
- VIII. APLICAÇÃO DE RESULTADOS**
- IX. ELEMENTOS ECONÓMICO FINANCEIROS**
  - A. BALANÇO E DEMONSTRAÇÃO DE RESULTADOS**
  - B. ANEXOS**

## *ULISSES – Fundação para o Desenvolvimento da Gestão*

### **MENSAGEM DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO**

O The Lisbon MBA (TLMBA) *International* completou em 2012 a sua quarta edição, enquanto, o programa *part-time* vai já na sua sexta edição. Não obstante a experiência ser curta, as duas avaliações levadas a cabo por painéis de especialistas internacionais, uma preparada por um comité nomeado pela Fundação para a Ciência e Tecnologia (FCT) e outra pela *Association of MBAs (AMBA)*, a agência inglesa de acreditação de programas de MBA, não só realçaram a qualidade da conceção e da implementação dos programas resultando numa renovação da acreditação internacional do programa por cinco anos (o mais longo período concedido), prova de que o programa obedece aos requisitos dos padrões internacionais mais exigentes.

Também o facto do programa *part-time* figurar pela 2ª vez no ranking europeu do *Financial Times* de Mestrados Executivos, deu um contributo decisivo para o excelente progresso que tanto a Católica-Lisbon School of Business and Economics como a Nova School of Business and Economics registaram nos rankings.

Estas apreciações encorajadoras motivam toda a gestão e professores no TLMBA no prosseguimento de um caminho - cuja meta é a presença no ranking mundial do *Financial Times*, para o qual se concorreu no final de 2012. Os desafios são pois enormes, mas vitais para as Escolas e, julgamos, para o próprio País. Sem ganhar a batalha pela atração e retenção de talento não se pode ganhar a batalha pela atração de capital e, portanto, do progresso sustentado. Não os conseguiremos superar sem um profundo envolvimento das duas Escolas e a colaboração ativa e empenhada da comunidade empresarial.

Nota: No final de Janeiro de 2013 foi anunciada a nossa posição nos Rankings do Financial Times, permitindo-nos alcançar uma honrosa 61ª posição no Ranking Mundial e uma 15ª posição nos Rankings Europeus. Esta posição que muito nos orgulha e para a qual trabalhamos desde 2007, dá-nos animo para continuar mas ao mesmo tempo lembra-nos que os maiores desafios começam agora.

## *ULISSES – Fundação para o Desenvolvimento da Gestão*

### **I - ENQUADRAMENTO DA ULISSES**

#### **A. Situação Económico -Financeira Geral**

O enquadramento económico não tem sido benigno para o desenvolvimento do The Lisbon MBA. A crise financeira Internacional, que emergiu em 2007 e que continuou ao longo de 2012 a pairar no sistema económico mundial, foi particularmente aguda na Europa onde assumiu contornos que ameaçaram a própria sobrevivência da moeda única.

Os desenvolvimentos na economia portuguesa são caracterizados por uma elevada austeridade, resultante de um Acordo com o FMI/UE/BCE destinado a assegurar o financiamento externo da economia e a correção dos desequilíbrios macroeconómicos. De acordo com esta conjuntura as projeções para 2013 apontam para uma contração de 1.9 por cento da atividade económica e a consequente retração da procura interna .

| Projeções 2012-2014 (Tx. Var. em %)                |       |      |      |
|----------------------------------------------------|-------|------|------|
|                                                    | 2012  | 2013 | 2014 |
| Produto Interno Bruto                              | -3,0  | -1,9 | 1,3  |
| Consumo Privado                                    | -5,5  | -3,6 | 0,1  |
| Consumo Público                                    | -4,5  | -2,4 | 1,5  |
| Formação Bruta de Capital Fixo                     | -14,4 | -8,5 | 2,8  |
| Balança Corrente e de Capitais (% PIB)             | -0,1  | 3,1  | 4,4  |
| IHPC ( Índice harmonizado de preços no consumidor) | 2,8   | 0,9  | 1,0  |

Fonte: Banco de Portugal, Boletim Económico Inverno 2012

## ***ULISSES – Fundação para o Desenvolvimento da Gestão***

### **B. A Fundação Ulisses e o Mercado de MBAs**

Tal como em 2011 a Fundação Ulisses manteve ao longo de 2012 o seu portfólio inicial de programas de MBA, oferecendo o programa *The Lisbon MBA international* e o programa *The Lisbon MBA part-time* alinhados com a missão estabelecida na sua origem:

*O The Lisbon MBA visa preparar futuros líderes para fazer a diferença e ser uma marca de referência entre os MBAs internacionais de qualidade, sendo reconhecido pelo seu espírito inovador e pela sua abordagem holística na área da formação avançada em gestão.*

No que concerne ao *The Lisbon MBA International*, que no decurso de 2012 apresentou a sua quarta edição, podemos dizer que regra geral, segue os parâmetros médios internacionais de um MBA com menos de 50 alunos por turma. No entanto comparado com os programas de MBA incluídos nos rankings, verifica-se que existem ainda diferenças seja no valor das propinas seja no número de alunos estrangeiros ou ainda nos montantes salariais a atingir.

Quanto ao *The Lisbon MBA part-time*, que já vai na sua 6ª edição, verificamos que apresenta características de desempenho ligeiramente acima da média de outros programas de part-time sendo que a exceção centra-se nas de candidaturas estrangeiras, que no caso do *The Lisbon MBA part-time* é quase nula, decorrente do reduzido número de estrangeiros residentes em Portugal se comparado com outros países com elevado número de trabalhadores expatriados.

4

## **II - ACTIVIDADES**

### **A. *The Lisbon MBA International***

Em Janeiro de 2012, deu-se início à quarta edição ao programa *The Lisbon MBA International*, programa em regime de *full-time*, com duração de 12 meses e lecionado em inglês.

O perfil de alunos do programa 2012, apresentou flutuações face às turmas dos anos anteriores, tendo-se verificado um decréscimo do número de mulheres e de estrangeiros resultante de fatores conjunturais. Por contrapartida verificou-se um ligeiro acréscimo dos anos de experiência profissional como se pode verificar no mapa seguinte:

## *ULISSES – Fundação para o Desenvolvimento da Gestão*

|                                   | <b>Turma 2012</b> | <b>Turma 2011</b> | <b>Turma 2010</b> | <b>Turma 2009</b> |
|-----------------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| Nº de Alunos                      | 32                | 32                | 30                | 32                |
| % do Género                       | 20% Mulheres      | 34% Mulheres      | 40% Mulheres      | 44% Mulheres      |
| Idade Média                       | 31 anos           | 30 anos           | 29 anos           | 29 anos           |
| Média da experiência Profissional | 7 anos            | 5,5               | 5,7               | 5,5               |
| Alunos estrangeiros               | 20%               | 31%               | 33%               | 25%               |

Fonte: TheLisbon MBA

Aa estrutura do programa manteve-se idêntica à de 2011, tendo-se apenas introduzido uma nova atividade o " Hub" ( Laboratório de Empreendedorismo) que decorreu em paralelo com os estágios, e com os Lab´s que em 2012 totalizaram 3 sendo 2 no Brasil e um na China.

Desta forma a estrutura do programa passou a contemplar:

1.- Core Courses: Três períodos, que decorrem de Janeiro a Maio, onde são oferecidas 11 disciplinas obrigatórias que abrangem as disciplinas básicas da gestão: Marketing, Finanças, Economia, Estratégia, Comportamento Organizacional, etc.

2.- MIT Immersion: Os alunos passam 4 semanas no MIT (Massachusetts Institute of Technology) onde frequentam 3 disciplinas lecionadas por professores do MIT e onde a última semana foi utilizada para a realização de um caso prático, com o acompanhamento de uma professora do *The Lisbon MBA (Deep Dive)*. Paralelamente os alunos realizaram visitas a empresas durante a estadia no MIT.

3 A.- Summer Internship: Durante 7 ou 8 semanas os alunos fazem um estágio com cariz internacional numa empresa. São desenvolvidos no âmbito destes estágios projetos que são avaliados de acordo com os objetivos definidos pelas empresas que acolhem os alunos.

Durante 2012, 20 alunos realizaram estágios em 15 empresas dos quais 8 no estrangeiro.

Desde 2009 já são 79, as empresas envolvidas na nossa política de estágio.

## *ULISSES – Fundação para o Desenvolvimento da Gestão*

|                                      | 2012 | 2011 | 2010 | 2009 | 2009-2012<br>Acumulado |
|--------------------------------------|------|------|------|------|------------------------|
| Nº de alunos envolvidos              | 20   | 26   | 30   | 32   | 108                    |
| Nº de empresas Envolvidas            | 15   | 21   | 25   | 18   | 79                     |
| Sector de Atividade                  | 7    | 8    | 9    | 10   | 19                     |
| Nº de alunos Enviados ao estrangeiro | 8    | 3    | 5    | 8    | 24                     |
| Nº de alunos “Internacional Lab”     | 7    | 6    | 0    | 0    | 13                     |

Fonte: The Lisbon MBA

Embora a maioria dos estágios sejam proporcionados pelo programa, cada vez mais os alunos, pelos seus próprios meios, se envolvem na obtenção de estágios, ultrapassando já um terço, os estágios que são obtidos por seu intermédio.

**3 B.- International LAB :** Durante 7 ou 8 semanas são constituídos grupos de alunos, que supervisionados por professores e com um apoio de parceiros internacionais desenvolvem um caso prático apresentado por uma empresa Portuguesa.

Neste ano foram criados 3 grupos de 3 alunos cada que trabalharam em conjunto com 3 grupos, dois no Brasil (Insper - São Paulo) e outro da China (Fudan University - Shanghai).

Acompanhados por 2 professores 1 do *The Lisbon MBA* e 1 da Insper, um dos grupos do *the Lisbon MBA* em conjunto com um grupo da Insper, resolveram um caso prático promovido e patrocinado pelo Maksen enquanto que o outro grupo resolveu um caso patrocinado pela EDP Energias do Brasil., para o que permaneceram uma semana em Lisboa ( 2 a 13 de Julho) seguida de um interregno em que ambos os grupos trabalharam no respetivo país com contacto virtual com o outro grupo , juntando-se no Brasil no período de 13 a 24 de Agosto, período este que permitiu concluir o projeto e apresenta-lo às duas empresas patrocinadoras

Do mesmo modo acompanhado por 2 professores 1 do *The Lisbon MBA* e 1 de Fudan o grupo de alunos do *The Lisbon MBA* em conjunto com o grupo de alunos de Fudan resolveram um caso pratico promovido e patrocinado pela Portugal Telecom. Para realizar o projeto os alunos do *The Lisbon MBA* permaneceram uma semana na China (2 a 13 de Julho) seguido de um interregno em que ambos os grupos trabalharam no respetivo país mantendo-se em contacto virtual e juntando-se em Lisboa no período de 13 a 24 de Agosto, período este que permitiu concluir o projeto e apresenta-lo à PT.

## *ULISSES – Fundação para o Desenvolvimento da Gestão*

Esta atividade, que pela segunda vez foi levada a cabo, teve a melhor aceitação por parte das empresas que patrocinam o evento, identificando o caso para análise e patrocinando as viagens e as estadias das equipas nacional e estrangeira. Por parte das Universidades o manifesto interesse demonstrado por ambas em manter a parceria, leva-nos a concluir que é uma iniciativa com futuro e que poderá inclusivamente vir a ser alargada.

4.- Elective courses: Após o Estágio / Lab seguem-se dois períodos de 1 mês e meio cada, onde os alunos tiveram hipótese de escolher 5 a 6 disciplinas entre um leque de 13 disciplinas optativas, em função dos seus interesses e das suas áreas de especialização.

5.- Friday Forum: As 6ª feira são dias sem aulas sendo que cerca de metade são utilizadas, para os Friday Forum onde os alunos desenvolvem competências não analíticas que lhes ajudam a desenvolver capacidades como a tomada de decisão, a flexibilidade, a adaptação a diferentes situações e culturas, a capacidade para motivar e levar equipas a atingir metas e para interpretar sentimentos. Durante 2011 foram alteradas algumas sessões em comparação com as oferecidas nos anos anteriores com base nas avaliações dos alunos e nos resultados práticos das mesmas.

6.-Doing Business in. Esta nova disciplina obrigatória pretende explorar a capacidade de Portugal como ponte com os países de língua Portuguesa. Através do convite a personalidades do mundo empresarial que tenham provas dadas em África e no Brasil, a disciplina coordenada por um professor, permitiu aos alunos estabelecer diálogo com estes convidados, usufruir da sua experiência e desenvolver trabalhos que explorem as oportunidades no Brasil, em Angola e em Moçambique. Durante 2010 foi concebida a estrutura e decidido o formato da disciplina que foi oferecida pela primeira vez em 2011 no período de Setembro a Novembro. O feedback dos alunos foi positivo, tendo sido sugeridas algumas alterações para a próxima edição da disciplina.

No âmbito da relação com o MIT foi possível concretizar a possibilidade dos alunos do programa internacional usufruírem do MIT Affiliate Status como antigos alunos, assim que se graduam no final do *The Lisbon MBA international*. Este reconhecimento está na base da relação sólida estabelecida com o MIT e do trabalho realizado com esta instituição nos últimos dois anos.



## *ULISSES – Fundação para o Desenvolvimento da Gestão*

### **B. The Lisbon MBA Part-time**

Tendo a sua origem no ano letivo 2007-2009 (então denominado MBA Católica|Nova) o *The Lisbon MBA part-time*, deu início em 2012 à sua 6ª edição consecutiva.

O *The Lisbon MBA part-time*, é um programa com duração de 24 meses, com início em Setembro de cada ano e compatível com a vida profissional, já que se desenrola maioritariamente ao final de tarde e ao sábado de manhã na sua versão evening ou na sexta-feira depois de almoço e no sábado de manhã na sua versão weekend, permitindo conjugar esta atividade com a vida profissional.

Ao longo do ano 2012, estiveram presentes em pelo menos 1 dos trimestres, três grupos de alunos distintos com um perfil discriminado como se indica:

|                           | 2012/2014         | 2011/2013 | 2010/2012 |     |
|---------------------------|-------------------|-----------|-----------|-----|
| Inscritos                 | 58                | 47        | 57        |     |
| % do Género feminino      | 22%               | 21%       | 35%       |     |
| Idade Média               | 34                | 33        | 36        |     |
| Experiência Profissional. | 11                | 9,2       | 9,3       |     |
| Alunos estrangeiros       | 0%                | 2%        | 4%        |     |
| Background                | Engenharia        | 48%       | 56%       | 38% |
|                           | Ciencias sociais  | 10%       | 10%       | 6%  |
|                           | Economia e gestão | 23%       | 19%       | 28% |
|                           | Ciencias Naturais | 17%       | 15%       | 28% |

Saliente-se a predominância dos alunos com background de engenharia sobre as outras classes sócio-profissionais.

Embora a ausência de alunos estrangeiros o valor acrescido demonstrado leva a que a generalidade do curso seja lecionada em inglês.

## *ULISSES – Fundação para o Desenvolvimento da Gestão*

Sem grandes alterações, a estrutura do programa tem sido similar ao longo das diversas edições tendo sido realizadas pequenas alterações nomeadamente no que às pequenas alterações ao nível da oferta de disciplinas optativas.

1.- *Core Courses* : Compreende quatro períodos de 11 semanas cada um, que decorrem de Setembro a Abril, onde são oferecidas 12 disciplinas obrigatórias que abrangem as disciplinas *core* da gestão: Marketing, Finanças, Economia, Estratégia, Comportamento Organizacional, etc.

2.- *Elective courses*: Compreende dois períodos de 3 meses onde os alunos escolhem entre 7 a 9 disciplinas optativas, de um leque de 30, em função dos seus interesses e das suas áreas de especialização as matérias que querem aprofundar.

3.- *Leadership stream*: As competências interpessoais são abordadas neste programa complementando os conhecimentos funcionais que são adquiridos nas disciplinas obrigatórias do curso, de forma a desenvolver de forma integrada as competências necessárias ao líder atual. Neste âmbito são realizadas aulas e workshops temáticos nas seguintes áreas:

- Gestão do tempo
- *Teamwork*
- Estratégia de Comunicação
- *Coaching*
- Performance feedback
- Técnicas de apresentação

### **C. Visibilidade da marca *The Lisbon MBA* e reconhecimento externo**

Externamente o *The Lisbon MBA international* foi reconhecido a diferentes níveis:

1.- Visibilidade da Marca. Tratando-se de programas recentes a visibilidade da marca *The Lisbon MBA* constitui um importante fator.

Em termos de visibilidade da marca em 2012, o seguinte quadro resume as principais estatísticas:

## *ULISSES – Fundação para o Desenvolvimento da Gestão*

|                                               | 2012   | 2011    |
|-----------------------------------------------|--------|---------|
| Referências na imprensa escrita nacional      | 79     | 71      |
| Referências na imprensa online                | 69     | 26      |
| Referências na imprensa escrita internacional | 10     | 5       |
| Visitantes no Website *                       | 55 198 | 103 951 |
| Seguidores no Facebook                        | 2 438  | 1 241   |
| Seguidores no Twitter                         | 385    | 238     |
| Membros do LinkedIn                           | 499    | 410     |
| Visualizações dos nossos conteúdos no youtube | 13 709 | 7 180   |
| Referencias na TV                             | 82     | n.d.    |
| Referencias na rádio                          | 16     | n.d.    |

Em 2011 a contagem incluía a entrada no site independentemente da pesquisa posterior

2.- Presenças nacionais e internacionais. Com o objetivo de divulgação e captação de alunos foram efetuados vários tipos de acontecimentos a saber:

- Sessão de apresentação do programa *part-time* com a participação de 47 alunos e um workshop de como pedir o patrocínio das organizações com 13 participantes.
- Sessão de divulgação – 360 - com representantes de professores, alunos, antigos alunos, serviços de apoio etc., no qual estiveram presentes 26 potenciais candidatos
- 2 workshops simulando uma aula, onde estiveram presentes 53 alunos sendo que 15 destes alunos são alunos do *Full-time* em 2013.
- Open days , com o objetivo de permitir a presença de candidatos em sala para assistirem a aulas.
- Sessões de apresentação específica para o Instituto Superior Técnico e BES
- Reuniões *One to One* com potenciais candidatos em Lisboa e no Porto.
- Presenças nas feiras de MBA de Lisboa, Alemanha, Brasil, Canadá, Colômbia e Índia.

## **ULISSES – Fundação para o Desenvolvimento da Gestão**

3.- Prémios. Ao longo de 2012 foram atribuídos dois prémios aos alunos do *The Lisbon MBA*. A *Leadership Business Consulting* atribuiu o prémio ao aluno do programa internacional com melhores competências de liderança. O processo de seleção do vencedor incluiu uma avaliação dos pares, um desafio simulado em equipa e uma entrevista com um júri.

A AMROP atribuiu o prémio ao aluno com melhores *soft-skills*. O processo foi baseado num *role-play* à volta do conceito de inovação nas organizações, com a parceria da *Sonae* e do Expresso.

Foram ainda distinguidos os melhores alunos de cada turma de diplomados no ano, assim como o (s) professor/es que nessas mesmas turmas mais se distinguiram. Estes dois prémios com menos repercussões no mundo exterior são muito valorizados no meio da comunidade académica.

4.- Executive on campus. Para além das atividades letivas programadas, durante 2012 foram convidados para participar em sessões com os alunos do *The Lisbon MBA*, em sessão específica para o efeito, diferentes personalidades do mundo corporativo Português, entre eles: Peter Villax ( Hovione) Francisco Lacerda (CTT) , Rui Cartaxo (REN)

## **III - RECURSOS HUMANOS**

Nas suas atividades a Fundação Ulisses tem acesso ao corpo docente das duas escolas, sendo que cerca de 40 destes docentes estão envolvidos em atividades do *The Lisbon MBA*.

Para além do quadro de professores das duas universidades, a Fundação Ulisses conta com a colaboração de um grupo de professores do MIT e de professores convidados provenientes de outras escolas de grande reputação com quem a Católica Lisbon SBE e a Nova SBE mantêm acordos e que ultrapassam uma vintena.

A generalidade dos professores que lecionam no MBA é doutorada (+ 90%) e o facto da grande maioria ter obtido o seu doutoramento fora de Portugal, nas mais reputadas Universidades do mundo, garante a visão internacional do nosso programa, o que associada à experiência académica é uma garantia inequívoca de qualidade.

A gestão executiva diária da Fundação Ulisses é levada a cabo pela comissão executiva da qual fazem parte os dois Diretores das Escolas e um Diretor Executivo dos Programas de MBA.

## *ULISSES – Fundação para o Desenvolvimento da Gestão*

Para responder a questões quotidianas do foro Académico, a Fundação Ulisses conta com o Conselho Coordenador constituído por dois Diretores Académicos, representando as duas Escolas e um Diretor Executivo dos Programas de MBA.

A equipa que gere o programa *The Lisbon MBA* conta, para além dos dois Diretores Académicos oriundos de cada escola, com responsáveis para as seguintes áreas: Direcção Executiva, Gestão de Carreiras, Marketing e Admissões, Planeamento e Finanças e Apoio ao Programa.

### Composição da Direcção Executiva e Principais Responsabilidades

|                                                                                                    |                                                                                                                                   |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p><i>Admissions and Marketing</i></p> <p>(Divulgação da marca e angariação de alunos)<br/>3</p>   | <p><i>Career Management Center</i></p> <p>(Suporte aos alunos no desenvolvimento de carreira e na relação com empresas)<br/>2</p> |
| <p><i>Program Affairs</i></p> <p>(apoio a Professores e Alunos, nas aulas e nos eventos)<br/>3</p> | <p><i>Planing and Finance</i></p> <p>(Contabilidade; Finanças; Regulamentos, Planeamento, IT e Indicadores do negócio)<br/>2</p>  |

2012 foi um ano de profundas alterações no quadro de pessoal já que saíram 5 pessoas , 3 das quais do grupo que inicialmente arrancou com o MBA conjunto. Foram entretanto recrutadas 3 novas pessoas ao longo do ano e 2 que iniciaram a sua atividade apenas em 2013.

## **IV - Contribuição da Sociedade para o The Lisbon MBA**

Grande parte do sucesso da marca *The Lisbon MBA* reside na estreita relação que o programa tem com as Escolas e com diversas entidades da sociedade, nomeadamente:

- **Mecenas** - Configuram este grupo as organizações que formam parte do Conselho de Curadores da Fundação Ulisses: BES, BPI, CGD, EDP, Grupo Mello, REN e Vodafone. Estas entidades contribuem a diferentes níveis com o programa:
  - Financeiramente – com 200.000 € por ano cada uma durante 5 anos
  - Aconselhamento em determinadas áreas de Marketing, relação com a comunicação social e contacto com outras entidades

## *ULISSES – Fundação para o Desenvolvimento da Gestão*

- Apoio na definição da estratégia do programa – através da participação nos diferentes órgãos de gestão da Fundação Ulisses, nomeadamente o Conselho de Administração e no Conselho de Curadores (que reúne duas vezes por ano).  
2012 foi o último ano nestes moldes, sendo que a partir de 2013 o grupo de Mecenias e as verbas disponíveis passaram a ser diferentes (100K em 2014; 75K em 2015 e 25K em 2016).
- **Governo** - Através da FCT – Fundação de Ciência e Tecnologia, o Governo Português contribuiu financeiramente para apoiar a relação do *The Lisbon MBA* com o MIT. Também 2012 será o último ano em que a FCT contribuiu para o programa.
- **Entidades que contribuem para o Fundo de Bolsas** - Em 2012 a Fundação Millennium BCP, contribuiu financeiramente para o Fundo de Bolsas suportando parcialmente bolsas de 2 alunos do programa Internacional em regime *full – time*.
- **Entidades que atribuem prémios** - Em 2012 a empresa *Leadership Business Consulting* atribuiu o prémio integrar uma viagem a Silicon Valley ao melhor aluno Líder do programa internacional. A empresa AMROP, através da organização do prémio *Soft Skill Show* no âmbito do programa *The Lisbon MBA Part Time* atribuiu ao aluno vencedor a oportunidade de integração no grupo Sonae.
- **Entidades que contribuem com casos reais** - As empresas apresentam casos reais para serem analisados pelos alunos, dotando os mesmos com a oportunidade de aplicar os conhecimentos adquiridos no MBA de forma prática no decorrer do ano letivo. Em 2012 contamos com o apoio de diversas empresas em vários projetos como o *Business Case Competition* no programa *part-time* apoiado pela Galp e no Programa Internacional pela Novabase e a cadeira de *Consulting Lab*, que contou com o apoio nomeadamente de : Portugal Telecom, EDP Brasil e Maxis.
- **Entidades que contribuíram para eventos:** A Novabase patrocinou o *The Lisbon MBA Alumni Club*.
- **Entidades que apoiaram os Friday Fórum** - Os *Friday Fórum* foram patrocinados em exclusividade em 2012 pela Fundação Portugal Telecom enquanto que outras empresas apoiaram sessões específicas do programa colocando ao dispor dos alunos recursos experientes em áreas específicas como a música, publicidade, produção de imagem bem como apoio logístico: BBDO Portugal, L’Oreal Paris, Escola Superior de Música de Lisboa.
- **Entidades que ofereceram estágios aos alunos Full-time** - Ao longo do ano foram 20 as empresas que propiciaram estágios aos nossos alunos de *Full-time*.
- **Entidades que dão suporte técnico** – Em auditoria contou-se com o apoio da Deloitte; no apoio ao “Compass” (inquéritos 360 ou seja ferramenta que permite aos alunos avaliarem a sua capacidade de liderança e a perceção que têm deles próprios e como são percebidos pelos outros ) contamos com a Success Insights

## ULISSES – Fundação para o Desenvolvimento da Gestão

- **Apresentações on-campus** - Em 2012, diversas entidades realizaram apresentações on-campus corporativas e sobre os respetivos sectores de atividade (*Corporate Insight Sessions*) aos alunos de ambos os programas: AT Kearney; Accenture; Banco Espírito Santo; Votorantim; AstraZeneca; Portugal Telecom; Jerónimo Martins; Kimberley Clark; EDP – Energias de Portugal, GALP Energia; Gesto; Google Portugal; McKinsey & Company; Novartis Pharma; Strategos; TESE; TIM w.e.; Vodafone Portugal.

### V PERFORMANCE

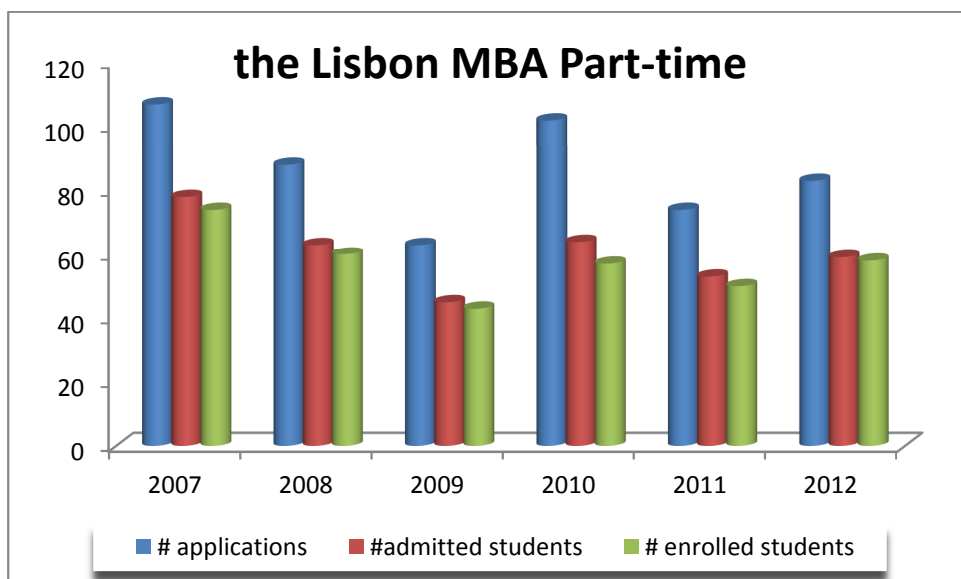
Em termos de resultados, o ano de 2012 revelou-se estável ao nível da atração de alunos para o programa *The Lisbon MBA part-time* tendo se inclusive verificado um ligeiro aumento. No programa Internacional verificou-se um ligeiro aumento de escala não significativo.

Esta tendência verificou-se também ao nível internacional, de acordo com os dados apresentados pelo *GMAC*, entidade que monitoriza o mercado de MBAs. Adicionalmente a situação económica de Portugal não ajudou potenciais candidatos na decisão de abandonar o seu emprego atual para investir um ano da sua vida em formação avançada.

O desempenho da Fundação Ulisses durante 2012 nas diferentes vertentes foi o seguinte:

#### A . Métricas do Negócio:

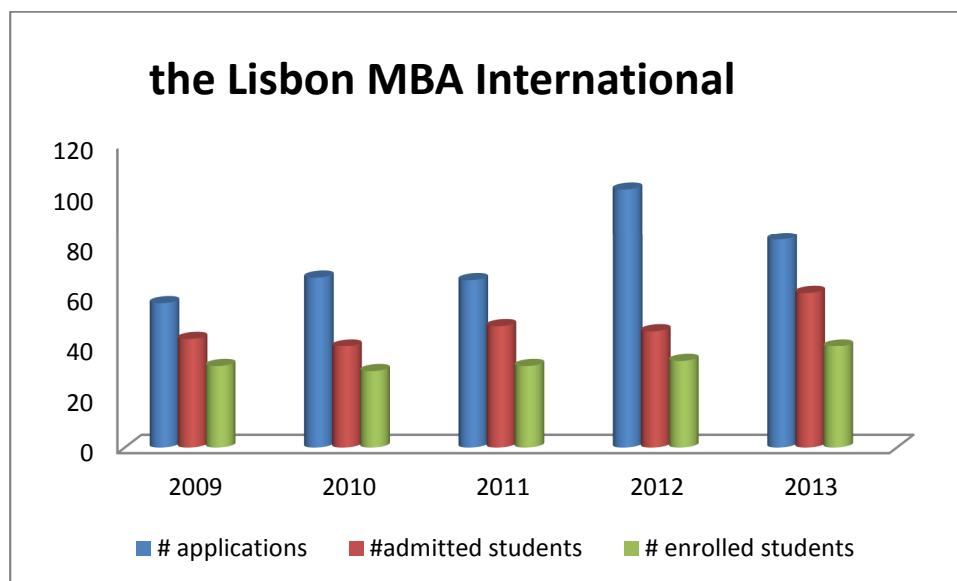
A evolução do número de candidatos e de alunos no programa *The Lisbon MBA part-time* mostra uma ligeira recuperação em 2012 face à diminuição verificada em 2011.



## ULISSES – Fundação para o Desenvolvimento da Gestão

Fonte: The Lisbon MBA

Verificaram-se no âmbito deste programa taxas de admissão da ordem de 71% (número de candidaturas admitidas face ao número de candidaturas recebidas) e taxas de inscrição (número de alunos que realmente inicia o programa após admissão) de 99%, valores ao nível dos verificados em anos anteriores.



Fonte: The Lisbon MBA

Em 2012, no que concerne ao *The Lisbon MBA International*, embora o número de candidatos tenha aumentado significativamente, o número de admitidos e de inscritos no programa de internacional sofreu apenas um ligeiro incremento, situação que traduz uma dificuldade superior ao antecipado em afirmar internacionalmente o The Lisbon MBA. Embora se admitisse que a recessão vivida na Europa nomeadamente em Portugal, pudesse condicionar a vinda dos alunos, 2013 provou que tal não aconteceu dado que conseguimos captar 37 alunos no programa internacional.

### B. Métricas Financeiras

Tratando-se de um projeto ainda recente, as contas de 2012 refletem os investimentos que estão a ser feitos nos programas a diferentes níveis:

- Posicionamento no mercado internacional;
- Montante pago ao MIT;
- Custos com a divulgação da marca.



## *ULISSES – Fundação para o Desenvolvimento da Gestão*

Adicionalmente verificou-se:

- Um nível reduzido de patrocínios para bolsas de estudo e outros eventos;
- Um nível de alunos admitidos que ainda não atingiu o nível desejado.

Também a conjuntura económica não facilitou o desenvolvimento dos programas. No programa *part-time* verificou-se um ligeiro acréscimo na dimensão do curso de 2012-2014, com reflexos mais significativos no ano 2013.

Apesar disso os resultados operacionais de 2012 finalmente foram positivos, basicamente resultantes de uma efetiva redução de custos.

O resultado operacional ascendeu em 2012 a 1m€ em 2011 a -141 m€ e em 2010 a -191 m€ com a seguinte composição:

|                              | <u>2012</u> | <u>2011</u> | <u>2010</u> |
|------------------------------|-------------|-------------|-------------|
| <b>Proveitos</b>             | 2 161       | 2.015       | 2.004       |
| Dos quais propinas           | 2 014       | 1833        | 1813        |
| <b>Custos</b>                | 2 160       | 2.156       | 2.195       |
| Custos de leccionação        | 701         | 688         | 781         |
| Directos com os programas *  | 531         | 237         | 292         |
| Marketing                    | 291         | 408         | 351         |
| Estrutura                    | 638         | 570         | 771         |
| <b>Resultado operacional</b> | 1           | -141        | -191        |

\*nos custos está incluída a experiência Internacional incluída no programa The LisbonMBA part-time

Dado que a operação com o MIT apresentou valores negativos em 2012 (-247,8€), o resultado antes de impostos não conseguiu inverter a tendência negativa.

Em termos de resultado antes de impostos passamos de -232.295€ em 2011 para os -239 174€ em 2012.

No final de 2012 o Ativo líquido da Ulisses era de 2 128m€ e o capital próprio -978m€.

## *ULISSES – Fundação para o Desenvolvimento da Gestão*

### **C. Rankings**

Um dos objetivos definidos aquando da criação do *The Lisbon MBA* foi a colocação do programa nas 100 primeiras posições do ranking de Global MBA's do *Financial Times*.

A candidatura só foi efectuada em 2012, e os resultados conhecidos em 2013 já que era necessário ter pelo menos 4 classes graduadas para podermos concorrer

Este ranking, calculado anualmente pelo *Financial Times*, é baseado num conjunto de critérios que visam avaliar a qualidade dos programas de *MBA's* através da qualidade dos seus antigos alunos e das escolas que os oferecem.

Mais de metade do peso total da avaliação é baseada em informação recolhida junto dos antigos alunos do programa e é relativa às condições profissionais após o MBA (salário nos últimos três anos, aumento salarial pós-MBA, valor do investimento, progressão de carreira, etc.). O remanescente do peso da avaliação está relacionado com critérios de diversidade dos corpos docente, discente e de gestão, e com a capacidade de investigação das escolas.

Enquanto a componente relacionada com a situação profissional dos antigos alunos não beneficia o *The Lisbon MBA* quando comparada com outras escolas de outros países, os dados relativos à diversidade do corpo discente e a capacidade de investigação das escolas situa-se ao nível dos melhores.

Assim, 2012 confirmou que estamos no caminho certo para atingir este objetivo em 2013 se continuarmos fortemente empenhados no recrutamento e na colocação internacional.

Entretanto em 2011 ensaiou-se a candidatura do *The Lisbon MBA part-time* aos rankings do *Financial Times* na categoria de MBA – Executivo (que também incluem os cursos de MBA em **part-time**), tendo o *The Lisbon MBA* ficado em 39º lugar a nível europeu. Este resultado contribuiu significativamente para melhorar o posicionamento das duas escolas nos rankings europeus de escolas do *Financial Times*.

## *ULISSES – Fundação para o Desenvolvimento da Gestão*

### **VI - Consequências da aprovação da Lei Quadro das Fundações**

Nos termos do disposto no art. 4º, nº 1, al. c), Lei-Quadro das Fundações, aprovada pela Lei nº 24/2012, de 9 de julho (doravante “LQF”), integram-se na categoria de “fundação pública de direito privado” as “fundações criadas por uma ou mais pessoas coletivas públicas, em conjunto ou não com pessoas de direito privado, desde que aquelas, isolada ou conjuntamente, detenham uma influência dominante sobre a fundação”.

Nos termos da LQF considera-se existir influência dominante sempre que exista: (i) afetação exclusiva ou maioritária de bens que integram o património inicial da fundação; ou (ii) direito de designar ou destituir a maioria dos titulares do órgão de administração da fundação.

Apesar de a Fundação Ulisses ter sido instituída como fundação privada, com a entrada em vigor da nova LQF e dado que a dotação inicial da fundação no momento da sua instituição teve origem maioritariamente pública, por uma margem mínima de 0,4% (sendo 49,8% da entidade privada – UCP - e 50,2% das entidades públicas – FE-UNL e CML), foi entendido, aquando da realização do censo às fundações, que a Fundação Ulisses se integra na categoria fundação pública de direito privado à qual se aplica o regime jurídico de direito público. Considerou-se, assim, estar preenchido o primeiro dos requisitos acima referidos para a existência de influência dominante de entidades públicas.

Não obstante o acima referido, a Fundação Ulisses apresentou junto do Conselho Consultivo das Fundações, um requerimento através do qual justificou que, apesar dos valores da dotação inicial da fundação serem de origem maioritariamente pública, desde o momento inicial a fundação contou com um grande volume de dotações vindas de entidades privadas, pelo que o património inicial da fundação teve uma componente maioritariamente privada, justificando-se, assim, a natureza privada da Fundação Ulisses.

Este requerimento encontra-se em fase de análise aguardando-se a todo o momento a respetiva resposta.

Por seu turno determina o nº 4 do artigo 6º da Lei 24/2012 que, no prazo máximo de seis meses após a entrada em vigor da referida lei, prazo esse, que foi prorrogado por mais seis meses (terminando em Julho de 2013), as fundações públicas ficam obrigadas a adequar a sua denominação, os seus estatutos e a respetiva orgânica ao disposto na Lei-Quadro das Fundações.

Caso o Conselho Consultivo das Fundações considere que a Fundação Ulisses é uma fundação de direito público, apesar da argumentação pela mesma usada no requerimento apresentado, este facto irá obrigar a alterações significativas ao longo de 2013 que têm implicação direta nos

## *ULISSES – Fundação para o Desenvolvimento da Gestão*

procedimentos necessários para o exercício da atividade para a qual a Fundação Ulisses foi criada.

Na sequência das alterações do regime jurídico da Fundação Ulisses, e dada a necessidade de ter uma entidade jurídica que assegure um funcionamento ágil na gestão do Lisbon MBA, incompatível com o funcionamento da Fundação Ulisses caso se mantenha como fundação pública, foi entendido pela Universidade Católica e pela Faculdade de Economia da Universidade Nova de Lisboa que em 2013 será criada a Associação TheLisbonMBA Católica|Nova, para a qual passam as tarefas de gestão corrente e os recursos materiais e humanos afetos aos programas de MBA resultantes da parceria ente a Nova SBE e a Universidade Católica.

Na Fundação Ulisses passam a estar confinadas todas as ligações com o MIT, aos Mecenas do programa e demais patrocinadores de atividades dos programas conjuntos entre as duas escolas.

## *ULISSES – Fundação para o Desenvolvimento da Gestão*

### **VII - PERSPECTIVAS FUTURAS**

Para os próximos anos o *The Lisbon MBA* enfrenta três grandes desafios que determinarão as perspetivas do seu sucesso.

O primeiro respeita ao número de candidatos (e de admissões) ao programa. Mesmo sabendo as reduzidas dimensões da maior parte dos MBA's europeus, o aumento do número de alunos é crucial dos pontos de vista da qualidade da experiência académica e da sustentabilidade financeira.

A segunda traduz-se na entrada do MBA International nos rankings do Financial Times em 2013. Figurar entre os Top 100 MBAs globais foi um objetivo fundador e contribuirá muito para a capacidade de atrair estudantes talentosos. Com a entrada nos Rankings é muito mais fácil atrair alunos e patrocinadores e, deste modo, desencadear um círculo virtuoso assente na continuação da colaboração com o MIT

O desafio final refere-se à capacidade para manter a colaboração com o MIT-Sloan. Durante o ano de 2012 foi possível chegar a um acordo de princípio com a Sloan School relativo à extensão do protocolo de colaboração por mais 5 anos. Não obstante a redução do custo associado em cerca de 2/3, a crise económica vivida em Portugal não permite certezas quanto à possibilidade de obter os financiamentos necessários, embora parte desse financiamento esteja desde já assegurado por 6 dos anteriores mecenas.

Estes desafios que o programa *The Lisbon MBA* enfrenta em 2013, irão ser tarefas quer da *Ulisses* quer da Associação do *The Lisbon MBA Católica| Nova*.

De facto para obviar as indefinições com o estatuto da *Ulisses*, entendeu-se como mais prudente criar a Associação *The Lisbon MBA Católica| Nova* entidade que passará a responder pela gestão corrente do MBA, enquanto na *Ulisses* ficaram as ligações mais institucionais nomeadamente com os mecenas.

No sentido de ser resolvida ou pelo menos amenizada a situação dos capitais próprios que mercê dos anos de arranque e do balanço negativo da atividade com o MIT, em final de 2012 ascendiam a – 977 954,8, o Conselho de Administração da *Ulisses* pretende em 2013 proceder ao reforço do capital social, com a entrada de fundos pelas Escolas. Este reforço permitirá desde já atenuar a situação deficitária do capital próprio e em simultâneo reforçar a tesouraria.

*ULISSES – Fundação para o Desenvolvimento da Gestão*

**VIII - APLICAÇÃO DE RESULTADOS**

O Conselho de Administração propõe que o resultado líquida de (245.897,82) seja aplicado em resultados transitados

LX, 06 de Maio de 2013

O Conselho de Administração

*ULISSES – Fundação para o Desenvolvimento da Gestão*

**IX – ELEMENTOS ECONOMICO FINANCEIROS**

**BALANÇOS EM 31 DE DEZEMBRO DE 2012 E 2011**

(Montantes expressos em Euros)

| RUBRICAS                                          | NOTAS | DATAS        |              |
|---------------------------------------------------|-------|--------------|--------------|
|                                                   |       | 31-12-2012   | 31-12-2011   |
| <b>ACTIVO</b>                                     |       |              |              |
| <b>Activo não corrente</b>                        |       |              |              |
| Activos fixos tangíveis                           | 5     | 3.308,64     | 8.849,82     |
|                                                   |       | 3.308,64     | 8.849,82     |
| <b>Activo corrente</b>                            |       |              |              |
| Clientes                                          | 6     | 83.365,34    | 480.158,44   |
| Estado e outros entes públicos                    | 7     | 16.630,20    | -            |
| Outras contas a receber                           | 8     | 10.203,80    | 22.555,15    |
| Diferimentos                                      | 9     | 1.006.001,51 | 1.600.219,23 |
| Caixa e depósitos bancários                       | 4     | 1.008.910,36 | 581.371,44   |
|                                                   |       | 2.125.111,21 | 2.684.304,26 |
| <b>Total do activo</b>                            |       | 2.128.419,85 | 2.693.154,08 |
| <b>FUNDOS PATRIMONIAIS E PASSIVO</b>              |       |              |              |
| <b>Fundos patrimoniais</b>                        |       |              |              |
| Fundos                                            | 10    | 250.000,00   | 250.000,00   |
| Resultados transitados                            |       | (982.056,98) | (745.593,44) |
|                                                   |       | (732.056,98) | (495.593,44) |
| Resultado líquido do exercício                    |       | (245.897,82) | (236.463,54) |
| <b>Total dos fundos patrimoniais</b>              |       | (977.954,80) | (732.056,98) |
| <b>Passivo</b>                                    |       |              |              |
| <b>Passivo corrente</b>                           |       |              |              |
| Fornecedores                                      | 12    | 396.091,37   | 244.736,11   |
| Estado e outros entes públicos                    | 7     | 22.778,01    | 24.527,43    |
| Diferimentos                                      | 9     | 2.564.693,00 | 2.804.360,00 |
| Outras contas a pagar                             | 11    | 122.812,27   | 351.587,52   |
|                                                   |       | 3.106.374,65 | 3.425.211,06 |
| <b>Total do passivo</b>                           |       | 3.106.374,65 | 3.425.211,06 |
| <b>Total dos fundos patrimoniais e do passivo</b> |       | 2.128.419,85 | 2.693.154,08 |

22

O anexo faz parte integrante do balanço em 31 de Dezembro de 2012

O TÉCNICO OFICIAL DE CONTAS

CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO

*ULISSES – Fundação para o Desenvolvimento da Gestão*

**DEMONSTRAÇÃO DOS RESULTADOS POR NATUREZAS  
DOS EXERCÍCIOS FINDOS EM 31 DEZEMBRO DE 2012 E 2011**

(Montantes expressos em Euros)

| RENDIMENTOS E GASTOS                                                       | NOTAS | DATAS          |                |
|----------------------------------------------------------------------------|-------|----------------|----------------|
|                                                                            |       | 31-12-2012     | 31-12-2011     |
| Vendas e serviços prestados                                                | 13    | 2.183.833,00   | 1.833.042,37   |
| Fornecimentos e serviços externos                                          | 14    | (4.039.019,03) | (3.905.146,75) |
| Gastos com o pessoal                                                       | 15    | (450.200,39)   | (429.822,87)   |
| Outros rendimentos e ganhos                                                | 16    | 2.238.788,09   | 2.280.267,17   |
| Outros gastos e perdas                                                     | 17    | (31.081,55)    | (44.266,50)    |
| <b>Resultado antes de depreciações, gastos de financiamento e impostos</b> |       | (97.679,88)    | (265.958,58)   |
| Gastos/reversões de depreciação e de amortização                           | 5     | (6.717,08)     | (6.343,48)     |
| <b>Resultado operacional (antes de gastos de financiamento e impostos)</b> |       | (104.396,96)   | (272.270,06)   |
| Juros e rendimentos similares obtidos                                      | 18    | 8.019,71       | 55.444,17      |
| Juros e gastos similares suportados                                        | 18    | (142.796,86)   | (15.469,19)    |
| <b>Resultado antes de impostos</b>                                         |       | (239.174,11)   | (232.295,08)   |
| Imposto sobre o rendimento do exercício                                    | 19    | (6.723,71)     | (4.168,46)     |
| <b>Resultado líquido do exercício</b>                                      |       | (245.897,82)   | (236.463,54)   |

23

O anexo faz parte integrante da demonstração dos resultados por natureza do exercício findo em 31 de Dezembro de 2012.

O TÉCNICO OFICIAL DE CONTAS

CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO



*ULISSES – Fundação para o Desenvolvimento da Gestão*

**DEMONSTRAÇÕES DAS ALTERAÇÕES NOS FUNDOS PATRIMONIAIS DOS EXERCÍCIOS FINDOS EM 31 DE DEZEMBRO DE 2012 E 2011**

(Montantes expressos em euros)

|                                               | Notas | Fundos     | Resultados Transitados | Resultado Líquido do exercício | Total dos Fundos Patrimoniais |
|-----------------------------------------------|-------|------------|------------------------|--------------------------------|-------------------------------|
| <b>Saldo em 1 de Janeiro de 2011</b>          | 10    | 250.000,00 | (103.599,20)           | (641.994,30)                   | (495.593,44)                  |
| <b>Alterações no período:</b>                 |       |            |                        |                                |                               |
| Aplicação do resultado do exercício de 2010   |       | -          | (641.994,24)           | 641.994,30                     | -                             |
| <b>Resultado líquido do exercício de 2011</b> |       | -          | -                      | (236.463,54)                   | (236.463,54)                  |
| <b>Saldo em 31 de Dezembro de 2011</b>        |       | 250.000,00 | (745.593,44)           | (236.463,54)                   | (732.056,98)                  |
| <b>Alterações no período:</b>                 |       |            |                        |                                |                               |
| Aplicação do resultado do exercício de 2011   |       | -          | (236.463,54)           | 236.463,54                     | -                             |
| <b>Resultado líquido do exercício de 2012</b> |       | -          | -                      | (245.897,82)                   | (245.897,82)                  |
| <b>Saldo em 31 Dezembro de 2012</b>           |       | 250.000,00 | (982.056,98)           | (245.897,82)                   | (977.954,80)                  |
|                                               |       |            |                        |                                |                               |

O anexo faz parte integrante da demonstração da alteração nos fundos patrimoniais em 31 de Dezembro de 2012

O TÉCNICO OFICIAL DE CONTAS

CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO

*ULISSES – Fundação para o Desenvolvimento da Gestão*

**DEMONSTRAÇÕES DOS FLUXOS DE CAIXA  
DOS EXERCÍCIOS FINDOS EM 31 DE DEZEMBRO DE 2012 E 2011**

(Montantes expressos em Euros)

|                                                       | Notas | <u>31-12-2012</u>   | <u>31-12-2011</u>      |
|-------------------------------------------------------|-------|---------------------|------------------------|
| <b><u>FLUXO DAS ACTIVIDADES OPERACIONAIS:</u></b>     |       |                     |                        |
| Recebimentos de clientes                              |       | 2.685.697,68        | 2.059.003,34           |
| Pagamentos a fornecedores                             |       | (1.871.234,32)      | (1.668.180,79)         |
| Pagamentos ao pessoal                                 |       | <u>(477.529,89)</u> | <u>(406.152,15)</u>    |
| Fluxos gerados pelas operações                        |       | 336.933,47          | (15.329,60)            |
| <br>                                                  |       |                     |                        |
| Pagamento/recebimento do imposto sobre o rendimento   |       | (4.051,79)          | (246,31)               |
| Outros recebimentos / (pagamentos)                    |       | <u>77.872,93</u>    | <u>103.821,52</u>      |
| <br>                                                  |       |                     |                        |
| Fluxos das actividades operacionais [1]               |       | <u>410.754,61</u>   | <u>88.245,61</u>       |
| <b><u>FLUXO DAS ACTIVIDADES DE INVESTIMENTO:</u></b>  |       |                     |                        |
| Recebimentos provenientes de:                         |       |                     |                        |
| Juros e rendimentos similares                         | 18    | 7.960,21            | 5.545,97 <sup>25</sup> |
| Pagamentos respeitantes a:                            |       |                     |                        |
| Constituição de depósitos a prazo                     |       | (352.800,00)        | (281.482,65)           |
| Activos fixos tangíveis                               | 5     | <u>(1.175,90)</u>   | -                      |
| Fluxos das actividades de investimento [2]            |       | <u>(346.015,69)</u> | <u>(275.936,68)</u>    |
| <b><u>FLUXO DAS ACTIVIDADES DE FINANCIAMENTO:</u></b> |       |                     |                        |
| Recebimentos provenientes de:                         |       |                     |                        |
| Doações                                               | 16    | <u>10.000,00</u>    | <u>11.642,50</u>       |
|                                                       |       | <u>10.000,00</u>    | <u>11.642,50</u>       |
| <br>                                                  |       |                     |                        |
| Fluxos das actividades de financiamento [3]           |       | <u>10.000,00</u>    | <u>11.642,50</u>       |
| <br>                                                  |       |                     |                        |
| Variação de caixa e seus equivalentes [4]=[1]+[2]+[3] |       | 74.738,92           | (176.048,57)           |
| <br>                                                  |       |                     |                        |
| Caixa e seus equivalentes no início do exercício      | 4     | 299.888,79          | 475.937,36             |
| <br>                                                  |       |                     |                        |
| Caixa e seus equivalentes no fim do exercício         | 4     | <u>374.627,71</u>   | <u>299.888,79</u>      |

O anexo faz parte integrante da demonstração dos fluxos de caixa do exercício findo em 31 de Dezembro de 2012.

O TÉCNICO OFICIAL DE CONTAS

CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO

## *ULISSES – Fundação para o Desenvolvimento da Gestão*

# **IX - ANEXO ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS EM 31 DE DEZEMBRO DE 2012**

(Montantes expressos em Euros)

---

### **1. NOTA INTRODUTÓRIA**

A ULISSES – FUNDAÇÃO PARA O DESENVOLVIMENTO DA GESTÃO, (adiante designada por “Fundação” ou “Fundação Ulisses”) é uma fundação de direito privado, constituída em 23 de Dezembro de 2008 e que resulta da implementação do projeto “The Lisbon MBA”, tendo como instituidores a Universidade Católica Portuguesa (“UCP”), a Faculdade de Economia da Universidade Nova de Lisboa (“NOVA”) e a Câmara Municipal de Lisboa (“CML”) (Nota 10).

Para a prossecução da sua atividade a Fundação Ulisses conta com os apoios da Fundação para a Ciência e Tecnologia (“FCT”) e de sete Mecenias (entidades públicas e privadas, adiante designados apenas por “Mecenas”), os quais, para além dos Instituidores, integram o Conselho de Curadores, conforme segue:

- Banco BPI, S.A. (“BPI”)
- Banco Espírito Santo, S.A. (“BES”)
- Caixa Geral de Depósitos, S.A. (“CGD”)
- EDP, Energias de Portugal, S.A. (“EDP”)
- Fundação Vodafone Portugal (“Fundação Vodafone”)
- José de Mello, SGPS, S.A. (“Grupo Mello”)
- REN – Redes Eléctricas Nacionais, SGPS, S.A. (“REN”)

A Fundação Ulisses é uma instituição cultural que tem como missão contribuir para a cooperação internacional e das relações mútuas entre a comunidade académica e científica, as fundações e a sociedade e instituições de reconhecido mérito a nível internacional.

Nos termos do disposto no art. 4º, nº 1, al. c), Lei-Quadro das Fundações, aprovada pela Lei nº 24/2012, de 9 de julho (doravante “LQF”), integram-se na categoria de “fundação pública de direito privado” as “fundações criadas por uma ou mais pessoas coletivas públicas, em conjunto ou não com pessoas de direito privado, desde que aquelas, isolada ou conjuntamente, detenham uma influência dominante sobre a fundação.

Nos termos da LQF considera-se existir influência dominante sempre que exista: (i) afetação exclusiva ou maioritária de bens que integram o património inicial da fundação; ou (ii) direito de designar ou destituir a maioria dos titulares do órgão de administração da fundação.

## *ULISSES – Fundação para o Desenvolvimento da Gestão*

Apesar de a Fundação Ulisses ter sido instituída como fundação privada, com a entrada em vigor da nova LQF e dado que a dotação inicial da fundação no momento da sua instituição teve origem maioritariamente pública, por uma margem mínima de 0,4% (sendo 49,8% da entidade privada – UCP - e 50,2% das entidades públicas – FE-UNL e CML), foi entendido, aquando da realização do censo às fundações, que a Fundação Ulisses se integra na categoria fundação pública de direito privado à qual se aplica o regime jurídico de direito público. Considerou-se, assim, estar preenchido o primeiro dos requisitos acima referidos para a existência de influência dominante de entidades públicas.

Não obstante o acima referido, a Fundação Ulisses apresentou junto do Conselho Consultivo das Fundações, um requerimento através do qual justificou que, apesar dos valores da dotação inicial da fundação serem de origem maioritariamente pública, desde o momento inicial a fundação contou com um grande volume de dotações vindas de entidades privadas, pelo que o património inicial da fundação teve uma componente maioritariamente privada, justificando-se, assim, a natureza privada da Fundação Ulisses.

Este requerimento encontra-se em fase de análise aguardando-se a todo o momento a respetiva resposta.

Por seu turno determina o nº 4 do artigo 6º da Lei 24/2012 que, no prazo máximo de seis meses após a entrada em vigor da referida lei, prazo esse que foi prorrogado por mais seis meses (terminando em Julho de 2013), as fundações públicas ficam obrigadas a adequar a sua denominação, os seus estatutos e a respetiva orgânica ao disposto na Lei-Quadro das Fundações.

Caso o Conselho Consultivo das Fundações considere que a Fundação Ulisses é uma fundação de direito público, apesar da argumentação pela mesma usada no requerimento apresentado, este facto irá obrigar a alterações significativas ao longo de 2013 que têm implicação direta nos procedimentos necessários para o exercício da atividade para a qual a Fundação Ulisses foi criada.

Na sequência das alterações do regime jurídico da Fundação Ulisses, e dada a necessidade de ter uma entidade jurídica que assegure um funcionamento ágil na gestão do Lisbon MBA, incompatível com o funcionamento da Fundação Ulisses caso se mantenha como fundação pública, foi entendido pela Universidade Católica e pela Faculdade de Economia da Universidade Nova de Lisboa que em 2013 seria criada a Associação The Lisbon MBA Católica |Nova, para a qual passariam as tarefas de gestão corrente e os recursos materiais e humanos afetos aos programas de MBA resultantes da parceria ente a Nova SBE e a Universidade Católica.

Na Fundação Ulisses passam a estar confinadas todas as ligações com o MIT, aos Mecenas do programa e demais patrocinadores de atividades dos programas conjuntos entre as duas escolas.

## **2. REFERENCIAL CONTABILÍSTICO DE PREPARAÇÃO DAS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS**

### **2.1. Referencial contabilístico**

No ano de 2012, as demonstrações financeiras anexas foram preparadas no quadro das disposições em vigor em Portugal, à data de 31 de Dezembro de 2012, vertidos no Decreto-Lei nº 36-A/2011, de 09 de Março, que aprovou o regime da normalização contabilística para as entidades do sector não lucrativo (ESNL) que faz parte integrante do Sistema de Normalização Contabilística, aprovado pelo Decreto-Lei nº 158/2009, de 13 de Julho e na Portaria nº 106/2011, de 14 de Março que aprova os moldes das demonstrações financeiras a apresentar pelas entidades que apliquem a normalização contabilística para entidades do sector não lucrativo. De, ora em diante, o conjunto daquelas normas será designado genericamente por “SNC-ESNL”.

## *ULISSES – Fundação para o Desenvolvimento da Gestão*

### **2.2. Derrogação das disposições do SNC-ESNL**

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

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

No exercício de 2012 a Fundação procedeu à adopção pela primeira vez da Norma Contabilística e de Relato Financeiro para as entidades do sector Não Lucrativo (NCRF – ESNL), a qual foi aplicada prospectivamente a partir de 1 de Janeiro de 2012 (ver Nota 2.4).

Os elementos constantes nas presentes demonstrações financeiras são na sua totalidade comparáveis com as do exercício anterior, apresentadas como comparativos nas presentes demonstrações financeiras.

### **2.4. Adopção pela primeira vez da NCRF-ESNL**

A Fundação adotou a NCRF-ESNL, emitida e em vigor à data de 1 de Janeiro de 2012, tendo aplicado esta norma prospectivamente. A adopção pela primeira vez desta norma não implicou qualquer alteração das políticas contabilísticas.

## **3. PRINCIPAIS POLÍTICAS CONTABILÍSTICAS**

### **3.1. Bases de apresentação**

As demonstrações financeiras anexas foram preparadas no pressuposto da continuidade das operações, a partir dos livros e registos contabilísticos da Fundação mantidos de acordo com as NCRF-ESNL.

### **3.2. Transacções e saldos em moeda estrangeira**

#### **Moeda funcional e de apresentação**

Os itens incluídos nas demonstrações financeiras estão mensurados na moeda do ambiente económico em que a Fundação opera, o Euro.

## *ULISSES – Fundação para o Desenvolvimento da Gestão*

### **Transações e saldos**

As transações em moeda estrangeira (moeda diferente da moeda funcional da Fundação) são registadas às taxas de câmbio das datas das transações. Em cada data de relato os itens monetários denominados em moeda estrangeira são atualizadas às taxas de câmbio dessa data.

As diferenças de câmbio resultantes das atualizações atrás referidas são registadas na demonstração dos resultados do período em que são geradas.

### **Cotações utilizadas**

As cotações de moeda estrangeira utilizadas para conversão de saldos expressos em moeda estrangeira, à data do balanço, foram como segue:

| Moeda | 31-12-2012 | 31-12-2011 |
|-------|------------|------------|
| USD   | 1,3194     | 1,2939     |

### **3.3. Activos Fixos Tangíveis**

Os ativos fixos tangíveis são inicialmente registados ao custo de aquisição, o qual inclui o custo de compra e quaisquer custos diretamente atribuíveis às atividades necessárias para colocar os ativos na localização e condição necessárias para operarem da forma pretendida.

As depreciações são calculadas, após o momento em que o bem se encontra em condições de ser utilizado, de acordo com método das quotas constantes, em conformidade com o período de vida útil estimado para cada grupo de bens, conforme segue:

| Bem                        | Anos  |
|----------------------------|-------|
| Equipamento Administrativo | 3 - 8 |

As vidas úteis e método de depreciação dos vários bens são revistos anualmente. O efeito de alguma alteração a estas estimativas é reconhecido prospectivamente na demonstração de resultados.

As despesas de manutenção e reparação (dispêndios subsequentes) que não são suscetíveis de gerar benefícios económicos futuros adicionais são registadas como gastos no período em que são incorridas.

## *ULISSES – Fundação para o Desenvolvimento da Gestão*

O ganho (ou a perda) resultante da alienação ou abate de um ativo fixo tangível é determinado como a diferença entre o montante recebido na transação e o valor líquido contabilístico do ativo e é reconhecido em resultados no período em que ocorre o abate ou a alienação.

### **3.4. Clientes e outras contas a receber**

As rubricas de Clientes e outras contas a receber são reconhecidas inicialmente ao justo valor, sendo subsequentemente mensuradas ao custo amortizado, 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 “Perdas por imparidade”, sendo subsequentemente revertidas por resultados, caso os indicadores de imparidade diminuam ou desapareçam.

### **3.5. Imposto sobre o rendimento**

O imposto sobre o rendimento corresponde à soma dos impostos correntes com os impostos diferidos. Os impostos correntes e os impostos diferidos são registados em resultados.

O imposto corrente sobre o rendimento é calculado com base no lucro tributável do exercício da entidade. O lucro tributável difere do resultado contabilístico, uma vez que exclui diversos gastos e rendimentos que apenas serão dedutíveis ou tributáveis em exercícios subsequentes, bem como gastos e rendimentos que nunca serão dedutíveis ou tributáveis de acordo com as regras fiscais em vigor.

Os impostos diferidos referem-se às diferenças temporárias entre os montantes dos ativos e passivos para efeitos de relato contabilístico e os respetivos montantes para efeitos de tributação, bem como os resultados de benefícios fiscais obtidos e de diferenças temporárias entre o resultado fiscal e contabilístico.

São geralmente reconhecidos passivos por impostos diferidos para todas as diferenças temporárias tributáveis.

### **3.6. Especialização de exercícios**

Os gastos e rendimentos são reconhecidos no período a que dizem respeito, de acordo com o princípio da especialização de exercícios, independentemente da data/momento em que as transações são faturadas. Os gastos e rendimentos cujo valor real não seja conhecido são estimados.

Os gastos e rendimentos imputáveis ao período corrente e cujas despesas e receitas apenas ocorrerão em períodos futuros, bem com as despesas e receitas que já ocorreram, mas que respeitam a períodos futuros e

## *ULISSES – Fundação para o Desenvolvimento da Gestão*

que serão imputados aos resultados de cada um desses períodos, pelo valor que lhes corresponde, são registados nas rubricas de diferimentos.

### **3.7. Rédito**

O rédito corresponde ao justo valor do montante recebido ou a receber relativo à prestação de serviços no decurso normal da atividade da Fundação. O rédito é registado líquido de quaisquer impostos, descontos comerciais e descontos financeiros atribuídos.

O rédito é reconhecido durante o período em que os cursos respetivos ocorrem.

### **3.8. Acontecimentos após a data do balanço**

Os acontecimentos após a data do balanço que proporcionem informação adicional sobre condições que existiam à data do balanço são refletidos nas demonstrações financeiras. Os acontecimentos após a data do balanço que proporcionem informação sobre condições que ocorram após a data do balanço são divulgados nas demonstrações financeiras, se forem considerados materiais.

## **4. CAIXA E DEPÓSITOS BANCÁRIOS**

31

Para efeitos da demonstração dos fluxos de caixa, caixa e seus equivalentes inclui numerário, depósitos bancários imediatamente mobilizáveis (de prazo inferior ou igual a três meses). Caixa e depósitos bancários em 2012 e 2011, tem a seguinte composição:

|                                                | <u>2012</u>                | <u>2011</u>              |
|------------------------------------------------|----------------------------|--------------------------|
| Caixa                                          | 1.000,00                   | 664,77                   |
| Depósitos bancários imediatamente mobilizáveis | <u>373.627,71</u>          | <u>299.224,02</u>        |
| Caixa e seus equivalentes                      | <u>374.627,71</u>          | <u>299.888,79</u>        |
| Depósitos bancários                            | <u>634.282,65</u>          | <u>281.482,65</u>        |
| Caixa e depósitos bancários                    | <u><u>1.008.910,36</u></u> | <u><u>581.371,44</u></u> |

Os depósitos bancários com maturidade definida superior a 6 meses, vencem juros a taxas normais de mercado tendo em conta as maturidades contratadas.



## ULISSES – Fundação para o Desenvolvimento da Gestão

### 5. ACTIVOS FIXOS TANGÍVEIS

Durante os exercícios findos em 31 de Dezembro de 2012 e 2011, os movimentos registados em rubricas do ativo fixo tangível, bem como nas depreciações acumuladas, foram como segue:

|                                | 2012                          | 2011                          |
|--------------------------------|-------------------------------|-------------------------------|
|                                | Equipamento<br>administrativo | Equipamento<br>administrativo |
| <b>Activos</b>                 |                               |                               |
| Saldo inicial                  | 29.272,20                     | 29.272,20                     |
| Aquisições                     | 1.175,90                      | -                             |
| Saldo final                    | <u>30.448,10</u>              | <u>29.272,20</u>              |
| <b>Depreciações acumuladas</b> |                               |                               |
| Saldo inicial                  | 20.422,38                     | 14.078,90                     |
| Depreciações do exercício      | 6.717,08                      | 6.343,48                      |
| Saldo final                    | <u>27.139,46</u>              | <u>20.422,38</u>              |
| <b>Activos líquidos</b>        | <u>3.308,64</u>               | <u>8.849,82</u>               |

### 6. CLIENTES

Em 31 de Dezembro de 2012 e 2011, a composição desta rubrica, é como segue:

|             | 2012              |                         |                                |
|-------------|-------------------|-------------------------|--------------------------------|
|             | Quantia bruta     | Imparidade<br>acumulada | Quantia escriturada<br>líquida |
| Vencido:    |                   |                         |                                |
| 0-60 dias   | 38.567,84         | -                       | 38.567,84                      |
| 60-90 dias  | 21.045,00         | -                       | 21.045,00                      |
| 90-120 dias | 4.200,00          | -                       | 4.200,00                       |
| > 120 dias  | 19.552,50         | -                       | 19.552,50                      |
|             | <u>83.365,34</u>  | -                       | <u>83.365,34</u>               |
|             |                   |                         |                                |
|             | 2011              |                         |                                |
|             | Quantia bruta     | Imparidade<br>acumulada | Quantia escriturada<br>líquida |
| Não vencido | 238.299,64        | -                       | 238.299,64                     |
| Vencido:    |                   |                         |                                |
| 0-60 dias   | 218.730,97        | -                       | 218.730,97                     |
| 60-90 dias  | 13.420,40         | -                       | 13.420,40                      |
| 90-120 dias | -                 | -                       | -                              |
| > 120 dias  | 9.707,43          | -                       | 9.707,43                       |
|             | <u>480.158,44</u> | -                       | <u>480.158,44</u>              |

## ULISSES – Fundação para o Desenvolvimento da Gestão

A variação do saldo da rubrica de clientes está relacionada com o facto de a Fundação, no exercício de 2012, não ter faturado em Dezembro de 2012 o primeiro trimestre de 2013 (Janeiro a Março) dos cursos de part-time, conforme o ocorrido no exercício de 2011. Tal facto justifica, também a variação na rubrica de Rendimentos a reconhecer (Nota 9).

### 7. ESTADO E OUTROS ENTES PÚBLICOS

Em 31 de Dezembro de 2012 e 2011, os saldos com estas entidades, são como se segue:

|                                                   | 2012             |                  | 2011             |
|---------------------------------------------------|------------------|------------------|------------------|
|                                                   | Activo           | Passivo          | Passivo          |
| Imposto sobre o Rendimento das Pessoas Colectivas |                  |                  |                  |
| Estimativa de imposto                             | -                | 6.723,71         | 4.168,46         |
| Retenção na fonte                                 | -                | (2.983,64)       | 2.301,18         |
| Imposto sobre o Rendimento das Pessoas Singulares |                  | 8.465,00         | 8.405,70         |
| Imposto sobre o Valor Acrescentado                | 16.630,20        | -                | 2.530,91         |
| Contribuições para a Segurança Social             | -                | 10.572,94        | 7.121,18         |
|                                                   | <u>16.630,20</u> | <u>22.778,01</u> | <u>24.527,43</u> |

Em 31 de Dezembro de 2012, a rubrica “Imposto sobre o Valor Acrescentado” apresenta um saldo devedor devido ao montante entregue ao Estado em excesso. Este montante será utilizado como crédito em futuras liquidações de IVA.

### 8. OUTRAS CONTAS A RECEBER

Em 31 de Dezembro de 2012 e 2011, a composição desta rubrica, é como segue:

|                          | 2012             |                      |                             | 2011             |                      |                             |
|--------------------------|------------------|----------------------|-----------------------------|------------------|----------------------|-----------------------------|
|                          | Quantia bruta    | Imparidade acumulada | Quantia escriturada líquida | Quantia bruta    | Imparidade acumulada | Quantia escriturada líquida |
| FCT (i)                  | 203,80           | -                    | 203,80                      | 3.848,83         | -                    | 3.848,83                    |
| Adiantamentos ao Pessoal | -                | -                    | -                           | 187,40           | -                    | 187,40                      |
| Outros                   | 10.000,00        | -                    | 10.000,00                   | 18.518,92        | -                    | 18.518,92                   |
|                          | <u>10.203,80</u> | <u>-</u>             | <u>10.203,80</u>            | <u>22.555,15</u> | <u>-</u>             | <u>22.555,15</u>            |

(i) A conta corrente com a FCT corresponde à diferença entre o valor das prestações de serviços pagos ao MIT e os donativos recebidos dos Mecenias e da própria FCT. Em 31 de Dezembro de 2012 e 2011, o movimento da conta corrente com a FCT, detalha-se conforme segue:

## ULISSES – Fundação para o Desenvolvimento da Gestão

|                                                          | 2012           | 2011            |
|----------------------------------------------------------|----------------|-----------------|
| Saldo inicial                                            | 3.848,83       | (114.241,39)    |
| Donativos recebidos dos Mecenias e FCT em 2011 (Nota 21) | -              | 2.100.000,00    |
| Donativos recebidos dos Mecenias e FCT em 2012 (Nota 21) | 2.100.000,00   | -               |
| Prestações de serviços pagas ao MIT em 2011 (Nota 22)    | -              | (1.711.019,29)  |
| Prestações de serviços pagas ao MIT em 2011 (Nota 22)    | (1.764.723,41) | -               |
| Ganho cambial (Nota 22)                                  | 59,50          | 6.743,33        |
| Pagamentos da FCT em 2011                                | -              | (281.482,65)    |
| Pagamentos da FCT em 2012 (ii)                           | (339.184,92)   | -               |
| Adiantamentos efectuados ao MIT (Nota 22)                | 203,80         | 3.848,83        |
| Saldo final                                              | <u>203,80</u>  | <u>3.848,83</u> |

(ii) Durante o exercício de 2012, a FCT pagou à Fundação a quase totalidade da diferença acumulada entre os donativos recebidos dos Mecenias e da própria FCT e o valor das prestações de serviços pagas ao MIT, no valor de 339.184,92 Euros, o qual se encontra aplicado num depósito a prazo com maturidade superior a três meses (Nota 4).

### 9. DIFERIMENTOS

Em 31 de Dezembro de 2012 e 2011, a Fundação Ulisses tem registado nas rubricas de diferimentos os seguintes saldos:

|                                                                     | 2012                | 2011                |
|---------------------------------------------------------------------|---------------------|---------------------|
| <b>Activo:</b>                                                      |                     |                     |
| Royalties - Massachusetts Institute of Technology ("MIT") (Nota 22) | 985.643,08          | 1.554.141,97        |
| Seguros                                                             | 7.154,45            | 1.258,64            |
| Aluguer de espaço                                                   | 7.022,32            | 7.700,46            |
| Eventos                                                             | 2.000,00            | -                   |
| Publicidade                                                         | 1.895,22            | 4.563,86            |
| Artigos para oferta                                                 | 1.006,96            | 4.793,72            |
| Logos/Designer                                                      | 959,40              | -                   |
| Consultores                                                         | 251,75              | 781,88              |
| Licenças                                                            | 68,33               | 2.055,47            |
| Pagamento antecipado de despesas com deslocações                    | -                   | 22.664,10           |
| Material de escritório                                              | -                   | 2.088,57            |
| Quotizações                                                         | -                   | 170,56              |
| <b>Gastos a Reconhecer</b>                                          | <u>1.006.001,51</u> | <u>1.600.219,23</u> |
| <b>Passivo:</b>                                                     |                     |                     |
| Donativos Mecenias (Nota 21)                                        | 2.100.000,00        | 2.100.000,00        |
| Facturação antecipada relativa ao exercício seguinte:               |                     |                     |
| <i>The Lisbon MBA International</i>                                 | 406.950,00          | 340.250,00          |
| <i>The Lisbon MBA Part-time (Nota 6)</i>                            | 57.743,00           | 364.110,00          |
| <b>Rendimentos a Reconhecer</b>                                     | <u>2.564.693,00</u> | <u>2.804.360,00</u> |

## *ULISSES – Fundação para o Desenvolvimento da Gestão*

### **10. FUNDOS PATRIMONIAIS**

Em 31 de Dezembro de 2012 e 2011, os fundos da Fundação Ulisses, encontravam-se totalmente subscritos e realizados, sendo repartidos da seguinte forma:

|                                                      | <u>%</u> | <u>Montante</u>   |
|------------------------------------------------------|----------|-------------------|
| Fundo:                                               |          |                   |
| Universidade Católica Portuguesa                     | 49,8%    | 124.500,00        |
| Faculdade de Economia da Universidade Nova de Lisboa | 49,8%    | 124.500,00        |
| Câmara Municipal de Lisboa                           | 0,4%     | 1.000,00          |
|                                                      |          | <u>250.000,00</u> |

### **11. OUTRAS CONTAS A PAGAR**

Em 31 de Dezembro de 2012 e 2011, o detalhe desta rubrica é como segue:

|                              | <u>2012</u>       | <u>2011</u>       |
|------------------------------|-------------------|-------------------|
| Outros Credores              |                   |                   |
| Consultores e Assesores      | 267,75            | 24.556,00         |
| Despesas a pagar             | 3.341,82          | 2.546,70          |
|                              | <u>3.609,57</u>   | <u>27.102,70</u>  |
| Acréscimos de Gastos         |                   |                   |
| Remunerações a liquidar      | 40.784,80         | 55.660,00         |
| Prémios                      | 33.018,12         | 25.410,00         |
| Trabalhos Especializados     | 15.535,00         | 16.482,00         |
| Forward contratado (Nota 18) | 14.816,71         | -                 |
| Aluguer de espaço            | -                 | 173.789,00        |
| Honorários                   | 10.745,34         | 27.856,99         |
| Outros                       | 4.302,73          | 25.286,83         |
|                              | <u>119.202,70</u> | <u>324.484,82</u> |
|                              | <u>122.812,27</u> | <u>351.587,52</u> |

### **12. FORNECEDORES**

Em 31 de Dezembro de 2012 e 2011, os saldos de fornecedores têm a seguinte composição:

## ULISSES – Fundação para o Desenvolvimento da Gestão

|                                                 | 2012              | 2011              |
|-------------------------------------------------|-------------------|-------------------|
| Universidade Católica Portuguesa                | 174.228,81        | 155.239,20        |
| Faculdade Economia UNL                          | 140.991,00        | 4.268,16          |
| Vieira de Almeida & Associados                  | 35.319,45         | -                 |
| Grupo Executivo Estratégia de Excelência, Lda.  | -                 | 24.108,00         |
| Travel Store Prest. de Serviços - Viagens, S.A. | -                 | 23.105,43         |
| Higher Edge Marketing Services, Inc.            | -                 | 10.547,69         |
| Outras Entidades                                | 45.552,11         | 27.467,63         |
|                                                 | <u>396.091,37</u> | <u>244.736,11</u> |

Em 31 de Dezembro de 2012 e 2011, os saldos de fornecedores têm a seguinte antiguidade:

|                               | 2012              | 2011              |
|-------------------------------|-------------------|-------------------|
| Fornecedores, conta corrente: |                   |                   |
| Não vencido                   | 318.549,33        | 182.788,96        |
| 0-60 dias                     | 69.285,29         | 60.442,15         |
| 60-90 dias                    | -                 | 455,00            |
| 90-120 dias                   | 7.656,75          | -                 |
| >120 dias                     | 600,00            | 1.050,00          |
|                               | <u>396.091,37</u> | <u>244.736,11</u> |

### 13. VENDAS E PRESTAÇÕES DE SERVIÇOS

O montante de prestações de serviços reconhecido na demonstração dos resultados durante os exercícios de 2012 e 2011, é detalhado como segue:

|                          | 2012                | 2011                |
|--------------------------|---------------------|---------------------|
| Prestação de Serviços    |                     |                     |
| Mercado Nacional         | 2.085.934,62        | 1.545.146,87        |
| Mercado Intracomunitário | 17.460,00           | 188.126,08          |
| Outros Mercados          | 80.438,38           | 99.769,42           |
|                          | <u>2.183.833,00</u> | <u>1.833.042,37</u> |

Durante os exercícios de 2012 e 2011, as prestações de serviços reconhecidas repartem-se pelos cursos ministrados pela Fundação, como se detalha:

## ULISSES – Fundação para o Desenvolvimento da Gestão

|                                     | 2012                | 2011                |
|-------------------------------------|---------------------|---------------------|
| Prestação de Serviços               |                     |                     |
| <i>The Lisbon MBA International</i> | 1.012.703,52        | 902.661,00          |
| <i>The Lisbon MBA Part-time</i>     | 1.116.095,05        | 872.801,37          |
| Outros cursos                       | 55.034,43           | 57.580,00           |
|                                     | <u>2.183.833,00</u> | <u>1.833.042,37</u> |

### 14. FORNECIMENTOS E SERVIÇOS EXTERNOS

O detalhe dos gastos com fornecimentos e serviços externos incorridos nos exercícios de 2012 e 2011, é como segue:

|                                | 2012                | 2011                |
|--------------------------------|---------------------|---------------------|
| MIT (Nota 22)                  | 2.205.038,35        | 2.225.666,28        |
| Trabalhos especializados (i)   | 996.520,71          | 900.191,26          |
| Deslocações e Estadas (ii)     | 300.394,80          | 893,77              |
| Rendas e Alugueres             | 200.876,16          | 203.919,36          |
| Publicidade e Propaganda       | 143.915,70          | 254.704,13          |
| Despesas de Representação (ii) | 65.519,58           | 159.646,09          |
| Honorários                     | 49.728,20           | 83.861,61           |
| Material de Escritório         | 16.467,99           | 19.569,01           |
| Comunicação                    | 14.782,24           | 9.571,35            |
| Seguros                        | 11.322,45           | 11.426,46           |
| Artigos para oferta            | 11.138,02           | 10.545,30           |
| Livros e Documentação técnica  | 11.097,91           | 14.558,15           |
| Serviços Bancários             | 3.101,70            | 5.403,07            |
| Transporte Mercadorias         | 2.117,29            | 2.723,34            |
| Ferramentas e Utensílios       | 281,19              | 1.146,40            |
| Outros Fornecimentos           | 6.716,74            | 1.321,17            |
|                                | <u>4.039.019,03</u> | <u>3.905.146,75</u> |

(i) A rubrica de trabalhos especializados desagrega-se como segue:

## *ULISSES – Fundação para o Desenvolvimento da Gestão*

|                                                                         | <u>2012</u>       | <u>2011</u>       |
|-------------------------------------------------------------------------|-------------------|-------------------|
| Serviços prestados pela Universidade Católica (cedência de professores) | 367.619,70        | 319.470,00        |
| Serviços prestados pela Universidade Nova (cedência de professores)     | 304.858,05        | 328.129,50        |
| Professores                                                             | 126.083,34        | 134.493,37        |
| Serviços de consultoria                                                 | 124.647,81        | 30.928,67         |
| Serviços de software                                                    | 37.001,01         | 30.838,97         |
| Serviços Financeiros                                                    | 24.046,61         | 34.131,92         |
| Designer                                                                | 8.801,44          | 10.004,33         |
| Eventos                                                                 | 3.462,75          | 12.194,50         |
|                                                                         | <u>996.520,71</u> | <u>900.191,26</u> |

(ii) A variação verificada nas rubricas “Deslocações e Estadas” e “Despesas de Representação” deve-se ao facto de se ter efetuado uma melhor alocação dos gastos em cada uma das rubricas, de acordo com a natureza dos mesmos. A soma destas duas rubricas registou um aumento face a 2011, justificado pela viagem internacional que se realizou à China, cujos os custos ascenderam a, aproximadamente 218.107,27 Euros.

(iii) A variação na rubrica de serviços de consultoria deve-se ao facto de durante 2012 se ter recorrido aos serviços de Consultoria jurídica com o objetivo primeiro de preparar a documentação para a atribuição do estatuto de utilidade pública e posteriormente a avaliação da lei-quadro das Fundações e as repercussões desta no normal funcionamento do The Lisbon MBA. Adicionalmente e decorrente da saída de um técnico de carreiras foi necessário recorrer a serviços de consultoria para colmatar esta necessidade de acompanhamento dos alunos.

### **15. GASTOS COM O PESSOAL**

Os gastos com pessoal incorridos durante o exercício de 2012 e 2011, foram como segue:

|                             | <u>2012</u>       | <u>2011</u>       |
|-----------------------------|-------------------|-------------------|
| Remunerações do pessoal     | 371.489,67        | 341.673,42        |
| Encargos sobre remunerações | 76.515,19         | 86.476,70         |
| Outros                      | 2.195,53          | 1.672,75          |
|                             | <u>450.200,39</u> | <u>429.822,87</u> |

O número médio de empregados da Fundação em 2012 e 2011, foi de 11 empregados.

## *ULISSES – Fundação para o Desenvolvimento da Gestão*

### **16. OUTROS RENDIMENTOS E GANHOS**

A rubrica de Outros rendimentos e ganhos, dos exercícios de 2012 e 2011, apresenta-se como segue:

|                                             | <u>2012</u>         | <u>2011</u>         |
|---------------------------------------------|---------------------|---------------------|
| Rendimentos suplementares:                  |                     |                     |
| Donativos entregues pelos Mecenas (Nota 21) | 2.100.000,00        | 2.100.000,00        |
| Outros donativos                            | 10.000,00           | 11.642,50           |
| Patrocínios                                 |                     |                     |
| Fundação Montepio                           | -                   | 10.000,00           |
| PT Comunicações                             | 60.000,00           | 60.000,00           |
| Outros                                      | 6.750,00            | 26.630,00           |
| Bolsas de estudo                            |                     |                     |
| Millennium BCP                              | 60.000,00           | 60.000,00           |
| Outros rendimentos                          | 2.038,09            | 11.994,67           |
|                                             | <u>2.238.788,09</u> | <u>2.280.267,17</u> |

### **17. OUTROS GASTOS OPERACIONAIS**

O detalhe da rubrica de Outros gastos operacionais, dos exercícios de 2012 e 2011, é apresentado no quadro seguinte:

|                                           | <u>2012</u>      | <u>2011</u>      |
|-------------------------------------------|------------------|------------------|
| Impostos (i)                              | 29.442,81        | 41.050,11        |
| Despesas confidenciais                    | 1.187,47         | 700,92           |
| IRC - Capitais                            | 280,70           | 2.022,74         |
| Quotizações                               | 170,56           | 51,80            |
| Insuficiência da estimativa para impostos | 0,01             | 232,24           |
| Multas                                    | -                | 92,29            |
| Outros                                    | -                | 116,40           |
|                                           | <u>31.081,55</u> | <u>44.266,50</u> |

- (i) A Fundação, enquanto sujeito passivo de IVA que efetua operações que não conferem direito à dedução, reconhece como gasto o montante referente à parte dedutível das operações em que é obrigada a aplicar o “reverse charge”.

### **18. GASTOS E RENDIMENTOS FINANCEIROS**

O detalhe dos gastos e rendimentos financeiros, dos exercícios de 2012 e 2011, é como segue:



## *ULISSES – Fundação para o Desenvolvimento da Gestão*

| <b>Gastos financeiros</b>                    | 2012              | 2011             |
|----------------------------------------------|-------------------|------------------|
| Diferenças de câmbio desfavoráveis (i), (ii) | 127.980,15        | 15.469,19        |
| Forward contratado (Nota 11) (iii)           | 14.816,71         | -                |
|                                              | <u>142.796,86</u> | <u>15.469,19</u> |
| <br>                                         |                   |                  |
| <b>Rendimentos financeiros</b>               | 2012              | 2011             |
| Juros obtidos                                |                   |                  |
| Depósitos em instituições de crédito         | 7.960,21          | 5.545,97         |
| Diferenças de Câmbio favoráveis (i), (ii)    | 59,50             | 48.898,20        |
|                                              | <u>8.019,71</u>   | <u>55.444,17</u> |

- (i) Em 2012, estas rubricas incluem 127.980,15 Euros de diferenças de câmbio desfavoráveis e 59,50 Euros de diferenças de câmbio favoráveis relacionadas com serviços prestados pelo MIT (Nota 22).
- (ii) Em 2011, estas rubricas incluem 15.469,19 Euros de diferenças de câmbio desfavoráveis e 48.898,20 Euros de diferenças de câmbio favoráveis relacionadas com serviços prestados pelo MIT (Nota 22).
- (iii) Em 2012, foi contratado um Forward cambial, de modo a garantir a taxa de câmbio aquando da liquidação da dívida com o MIT, em Março de 2013.

### **19. IMPOSTO SOBRE O RENDIMENTO**

A Fundação encontra-se sujeita a Imposto sobre o Rendimento das Pessoas Coletivas (“IRC”), à taxa de 21,50% sobre a matéria coletável nos termos do artigo 87º do Código do Imposto sobre o Rendimento das Pessoas Coletivas. Nos termos do artigo 14º da Lei 2/2007, de 15 de Janeiro, a Fundação não se encontra sujeita a derrama.

De acordo com a legislação em vigor, as declarações fiscais estão sujeitas a revisão e correção por parte das autoridades fiscais durante um período de quatro anos (cinco anos para a Segurança Social), exceto quando tenha havido prejuízos fiscais, tenham sido concedidos benefícios fiscais, ou estejam em curso inspeções, reclamações ou impugnações, casos estes em que, dependendo das circunstâncias, os prazos são alargados ou suspensos. Deste modo, as declarações fiscais da Fundação dos anos de 2009 a 2012 poderão vir ainda ser sujeitas a revisão.

## ULISSES – Fundação para o Desenvolvimento da Gestão

O Conselho de Administração da Fundação entende que as eventuais correções resultantes de revisões/inspeções por parte das autoridades fiscais àquelas declarações de impostos não terão um efeito significativo nas demonstrações financeiras em 31 de Dezembro de 2012.

Para os exercícios de 2012 e 2013 foram alteradas as regras de dedução de prejuízos fiscais reportáveis. O prazo de reporte dos prejuízos fiscais reportáveis apurados em períodos de tributação iniciados em ou após 1 de Janeiro de 2012 passou de quatro para cinco períodos de tributação (este prazo é de quatro anos para os prejuízos fiscais reportáveis apurados nos períodos de tributação de 2010 e 2011 e de seis anos para os períodos de tributação anteriores).

Adicionalmente, a dedução dos prejuízos fiscais reportáveis passou a estar limitada a 75% do lucro tributável, sendo esta regra aplicável às deduções efetuadas nos períodos de tributação iniciados em ou após 1 de Janeiro de 2012, independentemente dos períodos de tributação em que tenham sido apurados.

Em 31 Dezembro de 2012, os prejuízos fiscais por utilizar ascendem a 147.401,52 Euros, e expiram conforme segue:

|                 | <u>Montante</u>   | <u>Data limite</u> |
|-----------------|-------------------|--------------------|
| Gerados em 2010 | 49.056,75         | 2014               |
| Gerados em 2011 | 63.442,96         | 2015               |
| Gerados em 2012 | 34.901,81         | 2017               |
|                 | <u>147.401,52</u> |                    |

41

A composição do montante de imposto do exercício reconhecido nas demonstrações financeiras consolidadas nos exercícios de 2012 e 2011, é conforme segue:

|                                                       | <u>2012</u>      | <u>2011</u>       |
|-------------------------------------------------------|------------------|-------------------|
| Resultado Antes de Impostos                           | (239.174,11)     | (232.295,08)      |
| Resultado proveniente de actividade isenta (i)        | 232.959,00       | 91.237,27         |
| Gastos comuns não alocados (ii)                       | 83.101,14        | 139.900,76        |
| Resultado Tributável                                  | <u>76.886,03</u> | <u>(1.157,05)</u> |
| Taxa Nominal de Imposto                               | 21,50%           | 21,50%            |
|                                                       | <u>16.530,50</u> | <u>(248,77)</u>   |
| Diferenças Permanentes                                | 7.668,41         | 3.047,24          |
| Tributação Autónoma                                   | 6.723,71         | 4.168,46          |
| Utilização de prejuízos fiscais                       | (24.198,91)      | (2.798,48)        |
| Estimativa de imposto sobre o rendimento do exercício | <u>6.723,71</u>  | <u>4.168,46</u>   |

## *ULISSES – Fundação para o Desenvolvimento da Gestão*

(i) Nos termos da legislação aplicável a Fundação beneficia de isenção de tributação para os incrementos patrimoniais obtidos a título destinados à direta e imediata realização dos fins estatutários, assim como para os resultados provenientes do financiamento daqueles incrementos patrimoniais. Desta forma não incide IRC sobre os seguintes montantes:

|                                                                            | 2012                | 2011               |
|----------------------------------------------------------------------------|---------------------|--------------------|
| Donativos entregues pelos Mecenias (Nota 21)                               | 1.400.000,00        | 1.400.000,00       |
| Donativos entregues pela FCT (Nota 21)                                     | 700.000,00          | 700.000,00         |
| Custos financiados de forma directa pelos donativos (Nota 22)              | (2.205.038,35)      | (2.225.666,28)     |
| Diferenças cambiais relacionadas com os custos financiados pelos donativos | (127.920,65)        | 34.429,01          |
|                                                                            | <u>(232.959,00)</u> | <u>(91.237,27)</u> |

(ii) Os gastos comuns não alocados dizem respeito a custos incorridos pela Fundação que não são considerados na determinação do rendimento global e que não estão especificamente ligados à obtenção dos rendimentos não sujeitos ou isentos de IRC, os quais são deduzidos de acordo com a proporção dos rendimentos de cada actividade.

### Impostos Diferidos

Em 31 de Dezembro de 2012 e 2011 não foi reconhecido qualquer activo por imposto diferido por não existirem expectativas razoáveis quanto à geração de lucros fiscais futuros suficientes para a sua utilização, no período legal de reporte.

## **20. REMUNERAÇÃO DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO**

Em 2012 e em 2011 os membros dos órgãos sociais não auferiram qualquer remuneração.

## **21. DONATIVOS**

Durante o exercício de 2008 foi celebrado um acordo de parceria com os Mecenias e a FCT, com vista ao apoio financeiro da criação e desenvolvimento do curso “The Lisbon MBA International”, no qual estes se comprometeram a entregar à Fundação, através da FCT, as seguintes verbas, a título de donativo:

## *ULISSES – Fundação para o Desenvolvimento da Gestão*

|      |               |
|------|---------------|
| 2008 | 2.100.000,00  |
| 2009 | 2.100.000,00  |
| 2010 | 2.100.000,00  |
| 2011 | 2.100.000,00  |
| 2012 | 2.100.000,00  |
|      | 10.500.000,00 |

Assim, durante os exercícios de 2012 e 2011 foi entregue à Fundação, através da FCT, o montante de 2.100.000 Euros, em cada um deles, a título de donativo para fazer face à direta e imediata realização dos fins estatutários, conforme segue:

|                   | 2012         | 2011         |
|-------------------|--------------|--------------|
| BES               | 200.000,00   | 200.000,00   |
| BPI               | 200.000,00   | 200.000,00   |
| CGD               | 200.000,00   | 200.000,00   |
| EDP               | 200.000,00   | 200.000,00   |
| Grupo Mello       | 200.000,00   | 200.000,00   |
| REN               | 200.000,00   | 200.000,00   |
| Fundação Vodafone | 200.000,00   | 200.000,00   |
| FCT               | 700.000,00   | 700.000,00   |
| Total Donativos   | 2.100.000,00 | 2.100.000,00 |

Os donativos recebidos durante o exercício de 2012 serão reconhecidos em resultado durante o exercício a findar em 31 de Dezembro de 2013, por se considerar que aqueles donativos dizem respeito a financiamentos de custos a incorrer apenas no exercício a findar em 31 de Dezembro de 2013 (Nota 9).

Os donativos recebidos durante o exercício de 2011 foram reconhecidos em resultado durante o exercício findo em 31 de Dezembro de 2012, por se considerar que aqueles donativos dizem respeito ao financiamento de custos incorridos no exercício findo em 31 de Dezembro de 2012 (Nota 16).

## ULISSES – Fundação para o Desenvolvimento da Gestão

### 22. PRESTAÇÕES DE SERVIÇOS DO MIT

Durante o exercício de 2008 foi celebrado um acordo de parceria com o MIT, com vista ao desenvolvimento do curso “The Lisbon MBA International”, no qual a Fundação se comprometeu a pagar, através da FCT, os seguintes montantes, a título de prestações de serviços prestados ou a prestar pelo MIT:

|                          | USD           |
|--------------------------|---------------|
| Março e Setembro de 2008 | 2.400.000,00  |
| Fevereiro de 2009        | 3.000.000,00  |
| Fevereiro de 2010        | 2.800.000,00  |
| Fevereiro de 2011        | 2.400.000,00  |
| Fevereiro de 2012        | 2.200.000,00  |
| Fevereiro de 2013        | 1.700.000,00  |
|                          | 14.500.000,00 |

Assim, a dívida vencida, os respetivos pagamentos e diferenças cambiais, respeitantes aos exercícios de 2012 e 2011, relacionadas com este acordo de parceria, dividem-se conforme segue:

|                                |           | 2012                 |              |                   |                      |              |                             |                               |              |                             |
|--------------------------------|-----------|----------------------|--------------|-------------------|----------------------|--------------|-----------------------------|-------------------------------|--------------|-----------------------------|
|                                |           | Vencimento da dívida |              |                   | Liquidação da dívida |              |                             | Saldo da dívida em 31.12.2012 |              |                             |
| Mês de Vencimento              |           | USD                  | EUR (Nota 9) | Mês de Liquidação | USD                  | EUR          | Diferença Cambial (Nota 18) | USD                           | EUR (Nota 8) | Diferença Cambial (Nota 18) |
| 4ª Tranche 2011                | Fevereiro | 4.980,00             | 3.967,83     | -                 | 4.980,00             | 3.908,33     | 59,50                       | -                             | -            | -                           |
|                                |           | 4.980,00             | 3.967,83     |                   | 4.980,00             | 3.908,33     | 59,50                       | -                             | -            | -                           |
| 1ª Tranche                     | Fevereiro | 800.000,00           | 595.105,26   | Junho             | 800.000,00           | 627.844,92   | (32.739,66)                 | -                             | -            | -                           |
| 2ª Tranche                     | Fevereiro | 200.000,00           | 148.776,31   | Junho             | 200.000,00           | 157.170,92   | (8.394,61)                  | -                             | -            | -                           |
| 3ª Tranche                     | Fevereiro | 867.104,63           | 645.023,16   | Julho             | 867.104,63           | 708.708,32   | (63.685,16)                 | -                             | -            | -                           |
| 4ª Tranche                     | Fevereiro | 314.157,00           | 233.695,60   | Agosto            | 314.157,00           | 256.016,00   | (22.320,40)                 | -                             | -            | -                           |
| 5ª Tranche                     | Fevereiro | 13.758,37            | 10.234,60    | Agosto            | 13.758,37            | 11.074,92    | (840,32)                    | -                             | -            | -                           |
| Valor a ser entregue pela FCT  |           | -                    | (263,30)     |                   | -                    | -            | -                           | -                             | -            | -                           |
|                                |           | 2.195.020,00         | 1.632.571,63 |                   | 2.195.020,00         | 1.760.815,08 | (127.980,15)                | -                             | -            | -                           |
| Custo reconhecido no exercício |           | (875.000,00)         | (650.896,38) |                   | -                    | -            | -                           | -                             | -            | -                           |
|                                |           | (875.000,00)         | (650.896,38) |                   | -                    | -            | -                           | -                             | -            | -                           |
|                                |           | 1.325.000,00         | 985.643,08   |                   | 2.200.000,00         | 1.764.723,41 | (127.920,65)                | -                             | -            | -                           |

|                                |           | 2011                 |              |                   |                      |              |                             |                               |              |                             |
|--------------------------------|-----------|----------------------|--------------|-------------------|----------------------|--------------|-----------------------------|-------------------------------|--------------|-----------------------------|
|                                |           | Vencimento da dívida |              |                   | Liquidação da dívida |              |                             | Saldo da dívida em 31.12.2011 |              |                             |
| Mês de Vencimento              |           | USD                  | EUR (Nota 9) | Mês de Liquidação | USD                  | EUR          | Diferença Cambial (Nota 18) | USD                           | EUR (Nota 8) | Diferença Cambial (Nota 18) |
| 3ª Tranche 2010                | Fevereiro | 146.765,00           | 109.837,60   | Maio              | 146.765,00           | 103.094,27   | 6.743,33                    | -                             | -            | -                           |
|                                |           | 146.765,00           | 109.837,60   |                   | 146.765,00           | 103.094,27   | 6.743,33                    | -                             | -            | -                           |
| 1ª Tranche                     | Fevereiro | 962.150,00           | 695.496,60   | Fevereiro         | 962.150,00           | 710.965,79   | (15.469,19)                 | -                             | -            | -                           |
| 2ª Tranche                     | Fevereiro | 846.900,00           | 612.187,36   | Março             | 846.900,00           | 600.000,00   | 12.187,36                   | -                             | -            | -                           |
| 3ª Tranche                     | Fevereiro | 595.930,00           | 430.772,01   | Maio              | 595.930,00           | 400.053,50   | 30.718,51                   | -                             | -            | -                           |
| 4ª Tranche                     | Fevereiro | (4.980,00)           | (3.599,83)   | -                 | -                    | -            | -                           | (4.980,00)                    | (3.848,83)   | 249,00                      |
|                                |           | 2.400.000,00         | 1.734.856,15 |                   | 2.404.980,00         | 1.711.019,29 | 27.436,69                   | (4.980,00)                    | (3.848,83)   | 249,00                      |
| Custo reconhecido no exercício |           | (250.000,00)         | (180.714,18) |                   | -                    | -            | -                           | -                             | -            | -                           |
|                                |           | (250.000,00)         | (180.714,18) |                   | -                    | -            | -                           | -                             | -            | -                           |
|                                |           | 2.150.000,00         | 1.554.141,97 |                   | 2.551.745,00         | 1.814.113,56 | 34.180,02                   | (4.980,00)                    | (3.848,83)   | 249,00                      |

## *ULISSES – Fundação para o Desenvolvimento da Gestão*

Os custos dos serviços prestados pelo MIT, no âmbito do acordo de parceria celebrado, referido anteriormente, são reconhecidos de forma linear ao longo do período de vida útil do acordo. Nos exercícios findos em 31 de Dezembro de 2012 e 2011, foram reconhecidos custos de 2.205.038,35 Euros e 2.225.666,28 Euros, respetivamente (Nota 14), correspondentes ao reconhecimento de 3.025.000 USD em cada ano.

Ao abrigo deste acordo de parceria, a dívida não vencida e os custos a reconhecer nos exercícios seguintes, são como segue:

|      | <u>Dívida não<br/>vencida</u> | <u>Custos a<br/>reconhecer</u> |
|------|-------------------------------|--------------------------------|
| 2013 | <u>1.700.000 USD</u>          | <u>3.025.000 USD</u>           |
|      | <u>1.700.000 USD</u>          | <u>3.025.000 USD</u>           |

O TÉCNICO OFICIAL DE CONTAS

O CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO