



FUNDAÇÃO  
Ricardo do Espírito Santo Silva

# 2018

---

## PLANO DE ATIVIDADES



## ÍNDICE

### **INTRODUÇÃO – Reforço da missão patrimonial**

<b>Capítulo I - Reestruturar e recentrar</b>	<b>4</b>
<b>Capítulo II - Estratégias a desenvolver</b>	<b>6</b>
A. Revalorização e reforço dos Recursos Humanos	
B. Gestão e controle da produção	
C. Plano Comercial e de Marketing	
D. Nova Imagem e Comunicação	
E. Relançar a marca comercial MANUFACTUM	
F. Ações de divulgação cultural, formativa e comercial	
G. Angariação de receitas próprias e de apoios diversificados	
<b>Capítulo III - Atividades Previstas</b>	<b>10</b>
A. Museu de Artes Decorativas Portuguesas	
B. ESAD – Centro de Estudos de Artes Decorativas e Departamento de Conservação e Restauro	
C. Mercado dos Ofícios do Bairro Alto	
D. Ensino e Formação	
E. Internacionalização	
F. Inovação e criação artística	
G. Projetos Especiais e Candidaturas	

## INTRODUÇÃO – Reforço da missão patrimonial

A Fundação Ricardo do Espírito Santo Silva é indiscutivelmente uma instituição cultural de forte cariz patrimonial, criada com a missão singular de defesa das artes decorativas e ofícios relacionados e para a transmissão da arte de saber-fazer com recurso a técnicas e saberes ancestrais.

Nos termos dos Estatutos, essa missão desenvolve-se através dos seus 4 pilares orgânicos, que mantêm em funcionamento, e que se articulam para a prossecução dos fins culturais:

- a) o Museu de Artes Decorativas Portuguesas, conservando e promovendo a divulgação da coleção doada pelo Fundador;
- b) As suas unidades de educação e formação: a ESAD - Escola Superior de Artes Decorativas e a FRESSforma, unidade especificamente vocacionada para o ensino e formação profissional certificada em artes e ofícios.
- c) As Oficinas de artes e Ofícios que asseguram a perpetuação do saber-fazer e garantem a retaguarda da formação especializada;
- d) O Departamento de Conservação e Restauro, acompanhando a conservação e restauro do património móvel e imóvel pertencente à FRESS e realizando também projetos e prestando serviços no domínio da reabilitação urbana e património móvel, público e privado.

Por esta singularidade, e pela sua estrutura de projeto patrimonial total, a FRESS é reconhecidamente uma instituição rara e com um valor inestimável. Por essa razão, a estratégia de assegurar a continuidade das várias valências é um desígnio de todos os que se envolvem diariamente e que contribuem para a sua perpetuidade.

A criação de uma estrutura de gestão comercial e de marketing cultural, aliada a um plano de comunicação acertado com os parceiros e um investimento maior na divulgação desta raridade e dos seus produtos, deve ser uma prioridade no futuro próximo e dela depende também a imagem institucional.

Para este reforço da missão e reconhecimento da FRESS enquanto entidade aglutinadora de saberes e de diferentes públicos, a aposta nas atividades formativas e de divulgação dos ofícios na cidade de Lisboa, será uma realidade com a entrada em funcionamento do Mercado dos Ofícios do Bairro Alto. Este espaço terá uma gestão partilhada entre a FRESS, a Câmara Municipal de Lisboa e a Junta de Freguesia da Misericórdia e aí decorrerão oficinas criativas, workshops e conversas temáticas sobre a memória da cidade.

## Capítulo I - reestruturar e recentrar

1. Ao longo dos últimos dois anos a FRESS assistiu a várias mudanças fruto da necessidade em encontrar parceiros que consolidassem um novo modelo de governação e de financiamento das várias atividades. Essas mudanças e situações de instabilidade provocaram a redução do número de efetivos em todas as áreas o que obrigou a um necessário ajuste a essa realidade, recentrando os esforços das equipas existentes nas áreas da maior importância institucional e de rentabilidade, nomeadamente dirigidas para:

- o cumprimento da missão patrimonial e cultural que lhe está inerente, via Museu de Artes Decorativas Portuguesas;
- projetos de conservação e restauro, via departamento de conservação e restauro e oficinas tradicionais;
- reestruturação da área formativa consolidando as mudanças efetuadas ao longo dos últimos anos.

Assim, o Plano de Atividades para 2018, que agora se apresenta, é um documento contido e balizado nas capacidades existentes e orientado para as atividades fundamentais e que não provoquem dispersão de recursos. A reestruturação em curso deverá contribuir para uma melhoria na gestão interna das prioridades que emanam da missão patrimonial - base da criação da instituição - e na validação das competências técnico-artísticas existentes que deverão ser orientadas para projetos mais ambiciosos.

2. É um Plano de Atividades consciente de muitas limitações, exaustivamente programado e de grande exigência na eficácia do controlo interno. A necessidade de investimento na equipa de coordenação das várias áreas nevrálgicas, torna-se assim fundamental para a mudança prevista na imagem e na criatividade. A não acontecer, poderá condicionar alguns objetivos e nomeadamente na mudança que nos propomos fazer a vários níveis. O recurso a prestadores de serviço por projeto deverá ser continuado e nas áreas científicas e das novas tecnologias, onde existem fracas competências internas, deverão ser reforçadas através de estágios profissionais.

3. As reflexões estratégicas e recomendações apresentadas em 2017 pela Deloitte, e que foram tidas em conta para a elaboração deste documento, apontam para um recentrar da atividade em torno de objetivos claros e decisivos nas áreas de gestão de recursos, produção e de divulgação da qualidade dos produtos com marca FRESS.

4. Contudo a atividade que decorre da missão cultural que a FRESS assegura deverá ser continuada pois dela depende a imagem de qualidade e de rigor dos serviços que prestamos, quer a nível do Museu quer a nível da transmissão do saber-fazer nas oficinas e na formação que ministramos e que desejavelmente deverá ter um aumento qualitativo ao longo do ano.

Assim, a formação e validação das competências internas existentes, que têm um papel fundamental na transmissão do conhecimento e dos saberes tradicionais, são uma prioridade, quer para a produção dos conteúdos científicos quer para a capacitação e alargamento do número de formadores.

5. Algumas das atividades, nomeadamente colóquios e conferências, irão assim centrar-se na desejada consolidação da imagem da instituição formadora, produtora e geradora de conhecimento e de *know-how* que sabemos existir e ser reconhecido junto dos vários mercados onde operamos. É no reforço da imagem de qualidade e de excelência que deverão recair as propostas de atividades culturais e científicas, que em parcerias já consolidadas, serão levadas a cabo.

6. A renovação da imagem institucional e comercial é uma das maiores prioridades dada a necessidade de uma nova abordagem junto dos diferentes públicos. A criação de um novo *site* e uma maior dinamização das redes sociais são dois objetivos fundamentais.

7. Apresenta-se como fundamental uma nova visão para a prestação de serviços na área da conservação e restauro quer através do reforço das competências técnicas existentes (científicas e oficinais) quer através de uma maior eficiência na coordenação e na capacidade de resposta. Estes dois fatores aliados a um melhor conhecimento de potenciais clientes e um diferente posicionamento no mercado contribuirão para alargar competitividade nos preços e nos prazos de execução.

8. Fundamental é também a intensificação e reforço da relação com os parceiros institucionais dando continuidade às parcerias criadas nos últimos anos, nomeadamente com a SCML – Santa Casa da Misericórdia de Lisboa, com a CML – Câmara Municipal de Lisboa e com o apoio do Ministério da Cultura, que permitirão alguma estabilidade e garantia para que as atividades mais relevantes possam ser levadas a cabo.

9. A constante procura da FRESS por entidades privadas nacionais e estrangeiras, como parceira de valor acrescentado, para projetos/ações em rede, deverá ter um forte impacto nas atividades a desenvolver ao longo do ano e contribuirão para um maior prestígio e integração em mercados culturais diferentes: é o caso do projeto Mercado dos Ofícios do Bairro Alto e do projeto de criação artística com a Associação PASSA AO FUTURO.

10. A necessária angariação de apoios/mecenas/patrocínios por áreas deverá ao longo do ano ser levada a cabo para um redesenhar de novas linhas de projetos a desenvolver e que, a curto prazo, contribuam para alargar de modelo de financiamento da atividade cultural e patrimonial. O caminho da sustentabilidade da FRESS a médio prazo, passa pela capacidade que tivermos em garantir que as áreas deficitárias por natureza, e a que a missão obriga, estão cobertas pelos apoios conseguidos.

11. Dado ser este o ANO EUROPEU DO PATRIMÓNIO, as atividades culturais a desenvolver serão dirigidas para ações que promovam a investigação em artes decorativas e o *know-how* em artes e ofícios tradicionais reforçando o seu contributo para a política cultural do património europeu. Destacam-se a realização de visitas comentadas às Oficinas, as conversas temáticas que animarão o Mercado dos Ofícios do Bairro Alto e ainda os colóquios “Mobiliário Português”, a realizar pela ESAD – Escola Superior de Artes Decorativas e “Os Ofícios do Património”, a realizar pelo Departamento de Conservação e Restauro da FRESS com a colaboração da ESAD e outros a confirmar.

Também a coleção museológica e o gosto do Fundador pelas artes decorativas serão temas a abordar em sessões culturais, a desenvolver com Embaixadas em Lisboa, nomeadamente com a Embaixada de França e com a Embaixada da República da China.

## Capítulo II – Estratégias a desenvolver

### A) Revalorização e reforço dos Recursos Humanos

1. O reajuste dos recursos humanos existentes às diferentes atividades tem sido realizado conforme as necessidades mas carece de um plano estruturado e adequado às diversas valências internas.
2. A requalificação dos recursos humanos técnicos e oficinais é uma prioridade. Para esse fim será celebrado o protocolo com o Centro Qualifica da Escola Marquês de Pombal para o desenvolvimento de processos de Reconhecimento, Validação e Certificação de Competências nas áreas oficinais, aumentando desta forma as qualificações escolares de alguns técnicos.
3. Deverá ser continuada a oportunidade de reforço de competências técnicas aos funcionários permitindo a frequência de cursos ministrados internamente e que contribuem para um melhor desempenho profissional.
4. Deverá também ser levado a cabo um Plano de Formação nas diversas áreas onde é sentida maior carência, nomeadamente na higiene e segurança no trabalho, no atendimento ao público e nas áreas administrativas.
5. Urge a realização de um novo Plano de Avaliação de Desempenho Profissional, a aplicar a todos os serviços.
6. É fortemente sentida a necessidade de preenchimento do cargo de direção técnica: Comercial / Marketing e produção;
7. Reforçar a área financeira para uma melhoria nos serviços dada a concentração e sobrecarga existente.
8. Levar a cabo a realização de Estágios profissionais, prioritariamente na área oficial, candidatando a FRESS como entidade recetora junto do IEFP, retomando assim uma anterior prática. Desta forma pretende-se colmatar algumas fragilidades na transmissão geracional em alguns ofícios tradicionais oferecendo experiência prática em contexto de trabalho.

## **B) Gestão e controle da produção**

Deverá ser dada continuidade às boas práticas instauradas, mas não suficientes, para mudar procedimentos, que em dificultam a gestão diária da produção. Surge como inevitável uma melhoria nesta área a vários níveis:

1. Melhor coordenação interna e comunicação dos projetos em curso.
2. Agilização dos procedimentos internos de orçamentação e de resposta aos clientes.
3. Instaurar novos mecanismos de controlo de produção.
4. Dar formação técnica de gestão de projetos.
5. Reforçar o acompanhamento personalizado de projetos especiais.

## **C) Plano Comercial e de Marketing**

1. Deve ser concretizado o Plano Comercial e de Marketing para levar a cabo uma estratégia de promoção da manufatura própria; para a angariação de projetos “Chave-na-mão” e para o desenvolvimento de projetos à medida (“tailor made”) sempre com vista à captação de novos clientes nacionais e internacionais.
2. Será retomada a parceria com designers e novos criadores que potenciarão a angariação de novos e diferentes clientes.
3. O desenvolvimento da rede de agentes comerciais, nacionais e internacionais, com vista a uma melhor divulgação e venda de produtos manufaturados junto de mercados preferenciais.

## **D) Nova Imagem e Comunicação**

A desejada e necessária estratégia de imagem, passará por uma visão de marketing da imagem global da FRESS e do seu projeto cultural.

1. Apresenta-se como urgente para uma boa imagem a criação de um novo Website, um dos meios de comunicação institucional mais necessário e que não tem sido possível realizar. Esta prioridade deve ser encarada dada a necessidade de se transmitir a diversidade de ações e projetos junto de público nacional e internacional.

Uma boa imagem está sempre associada a uma mensagem bem transmitida e a vários destinatários. Por isso, e como já previsto anteriormente, o Website deve ser realizado em português e inglês, num primeiro momento.

Deve ser também uma nova “montra digital” dos produtos e serviços prestados e a forma de divulgar ações e parcerias.

2. Também a realização gráfica de novos folhetos bilingue é urgente. A saber:
  - a) FRESS: Museu e Oficinas: folheto institucional e da missão patrimonial
  - b) Oferta Formativa: formação certificada, modular e de curta duração.
  - c) Serviços: Conservação e Restauro e peritagem.
  - d) Manufatura: obra nova e reprodução.

### **E) Relançar a marca comercial MANUFACTUM**

A FRESS criou em 2011 a MANUFACTUM, uma empresa de promoção e divulgação mas também uma marca da produção manufaturada nas oficinas e a qual tem associada a marca vertente comercial associada à marca institucional FRESS. Nesse âmbito foi realizada uma brochura trilingue, em Português, Inglês e Francês que veiculava a qualidade da mesma.

Assim, e dado que os atuais postos de venda internos – Lojas - não comportam, de momento, o custo dos necessários postos de trabalho, a colocação, à consignação, de algumas peças com marca MANUFACTUM – FRESS em outras lojas é uma medida a ser posta em prática.

A reinstalação de espaços comerciais no Largo das Portas do Sol com frente para a rua aguarda a reabilitação das fachadas e confirmação de potenciais parcerias que estão em apreciação.

### **F) Ações de divulgação cultural, formativa e comercial**

Dados os resultados positivos, é de todo o interesse a continuidade de participação em eventos de grande circulação de públicos, dada a diversidade dos produtos FRESS, preferencialmente em Portugal pelos custos que uma ação internacional envolve.

O retorno de imagem é enorme pois promove e divulga a excelência do projeto e o seu potencial. Capta clientes para os serviços e promove uma aproximação desejável com diferentes tipologias de públicos.

Deve continuar-se a colaboração com a Santa Casa da Misericórdia de Lisboa, com a Câmara Municipal de Lisboa - EGEAC, - Museu de Lisboa, com o Centro Português de Fundações, com a AIP – Associação Industrial Portuguesa, com a AICEP - Agência para o Investimento e Comércio Externo de Portugal, com a ARCO Lisboa e com a APA – Associação Portuguesa dos Antiquários.

Contudo, num futuro próximo um evento internacional no âmbito da Decoração de Interiores e/ou do Património, reforçaria a imagem e a angariação de um determinado tipo de clientes, do mercado do luxo, que escasseiam em Portugal.

### **G) Angariação de receitas próprias e de apoios diversificados**

1. O aumento das receitas próprias da FRESS está fortemente condicionado à capacidade interna de coordenação e de gestão de projetos.
2. Mas é na área da prestação de serviços de conservação e restauro, e na sua especialização, que se espera uma melhoria ao longo do ano.
  - É urgente a divulgação das capacidades e áreas de intervenção em conservação e restauro de património móvel e na reabilitação de património imóvel, junto de potenciais clientes nacionais, nomeadamente as Câmaras Municipais e instituições públicas e privadas detentoras de acervos patrimoniais.



- Também a criação do serviço de peritagem de arte associado ao serviço de conservação e restauro é um dos serviços a promover junto do mercado potencial. Este serviço poderá recorrer, sempre que se mostrar necessário, à colaboração de formadores e professores associados à FRESS.

3. A manufatura deverá afirmar-se com uma mudança de linha de produtos, mais acessíveis e de realização menos demorada, igualmente produzidos nas oficinas, mas para diferentes níveis de clientes. Deverá ser continuada a produção de algumas peças de excecional qualidade para afirmação da qualidade do saber-fazer mas sempre que haja encomendas associadas.

4. A necessária e urgente venda de produtos manufaturados existentes em stock, cuja dificuldade se prende em muito pela ausência de postos de venda em locais de circulação de potenciais clientes, deve ser uma vez mais uma prioridade comercial.

O recurso a parcerias com casas leiloeiras para sessões pontuais de venda, com forte divulgação, poderá ir ao encontro dos objetivos comerciais e da necessária rotatividade dos produtos.

Também as parcerias já divulgadas junto de Designers de Interiores deverão ser repensadas no que respeita às condições a oferecer. A criação da Rede de Agentes é aqui também uma aposta a ser tida em conta.

5. O aumento das receitas de entradas no Museu, das cedências de espaços e eventos próprios continua fortemente condicionado à capacidade de reabilitação das salas e a uma melhoria nas condições das cedências. Contudo as seguintes ações, que não acarretam custos elevados, são fundamentais:

- Instalar a rede wi-fi gratuita no Museu (sala de conferências e de eventos).
- Alargamento do horário de abertura ao público de Maio a Setembro.
- Revisão dos preços de cedência das salas.

6. Deverá ser gerada uma rentabilidade dos Pátios e frentes de rua dado o incremento do Turismo no Largo das Portas do Sol. Assim a oferta lúdica complementar à visita cultural e educativa deverá ser experimentada com horários mais alargados e com serviços concessionados.

7. Contudo, parece-nos que deve ser feito um maior esforço na captação de mecenato por áreas e por projeto e na angariação de Amigos e Beneméritos. Essa via pode ser uma das melhores formas de provocar um aumento nas receitas. Esta ação deverá ser concertada com as atividades previstas que deverão vir a ser dinamizadas pela presidência do Grupo de Amigos e com a participação de alguns amigos em especial.

8. Também uma campanha de angariação de Amigos deve ser levada a cabo agora que foi realizado um novo folheto bilingue. Para tal deverão ser encontradas figuras públicas que possam associar-se à mensagem e que promovam a inscrição.

9. Será também por via das Oficinas Criativas, Workhops e Cursos de Curta Duração a ministrar no Mercado do Bairro Alto, que se espera um aumento das receitas na formação não certificada. Prevê-se a realização de 3 a 4 cursos semanais de curta duração que serão distribuídos por módulos de diferentes cargas horárias conforme o nível de aprendizagem.

## Capítulo III – Atividades Previstas

### A. Museu de Artes Decorativas Portuguesas

- 1- Deve ser concluída a Candidatura ao Fundo de Desenvolvimento Turístico para a reabilitação dos edifícios e nova sinalética e iluminação de fachadas.
- 2- Continuação do projeto de requalificação das salas do museu.
- 3- Concluir o estudo da coleção de Azulejos usufruindo da tese de mestrado desenvolvida por aluno da Universidade Nova.
- 4- Integrar de forma ativa a rede de investigação temática: Network of the Applied Arts Museums, por iniciativa do MAK – Austrian Museum of Applied Arts, que promove e divulga o Museu e as artes Decorativas Portuguesas.
- 5- Novas parcerias estratégicas no âmbito do turismo cultural associadas com empresas especializadas, portuguesas e estrangeiras em articulação com a Presidente do Grupo de Amigos, Maura Marvão.
- 6- Levar a cabo a reedição digital das seguintes publicações esgotadas.
  - a. Fernanda Castro Freire, Mobiliário I, 1ª edição 2001, FRESS
- 7- Evento comemorativo
  - a) Abril: 27, 65º ANIVERSÁRIO DA FRESS
    - o Homenagem ao Fundador, Dr. Ricardo do Espírito Santo Silva.
    - o Homenagem aos Mestres
- 8- Exposições
  - a) Maio: “Meia-cana Chanfrada”, apresentação da residência artística de Constança Arouca na Oficina de Cinzelagem.
  - b) Setembro: “Assim se constroem móveis”, desenhos, moldes e madeiras. Produção FRESS.

## 9- Eventos culturais nacionais e internacionais

### a) ANO EUROPEU DO PATRIMÓNIO.

- Todo o ano, às Quartas-Feiras: Visitas comentadas às Oficinas.
- Abril. Jornadas Europeias das Artes e Ofícios, em parceria com o INMA – Institut National des Arts et Métiers, Câmara Municipal de Lisboa.

### b) Abril. Dia Internacional dos Monumentos e Sítios, em parceria com a DGPC.

### c) Abril. 13 a 22. Participação na Feira de Arte e Antiguidades, da APA, na Cordoaria.

### d) 18 de MAIO. Dia Internacional dos Museus – ANO EUROPEU DO PATRIMÓNIO

### e) Setembro. Jornadas Europeias do Património – ANO EUROPEU DO PATRIMÓNIO

### f) 1 de Outubro, Dia das Fundações e dos Fundadores em parceria com o Centro Português de Fundações.

## **B. ESAD – CENTRO DE ESTUDOS DE ARTES DECORATIVAS**

### **Departamento de Conservação e Restauro**

#### 1- Colóquios

- a) Maio: Homenagem a Fernanda Castro Freire, “O MOBILIÁRIO PORTUGUÊS”, org. Centro de Estudos de Artes Decorativas da ESAD-FRESS.
- b) Outubro: Colóquio “ Os Ofícios do Património e a Conservação e Restauro”, org. Departamento de Conservação e Restauro e ESAD - FRESS. Projeto integrado no Ano Europeu do Património.

#### 2- Conferências MASTER CLASSES Artes Decorativas e Conservação e Restauro

ESAD – Escola Superior de Artes Decorativas, Rua das Taipas

- a) Fevereiro: Autenticidade e Restauro, Alice Nogueira Alves
- b) Maio: O Mundo das Madeiras, Fernanda Bessa
- c) Junho: Conservação e Restauro no Palácio do Itamaraty
- d) Outubro: Conservação e Restauro do Palácio Henrique Mendonça, Eulália Subtil

## C. Mercado dos Ofícios do Bairro Alto

- a) A partir de Março, todas as Quartas-feiras, “Ofícios e Histórias de Lisboa”, org. FRESS, Câmara Municipal de Lisboa e Junta de Freguesia da Misericórdia.
- b) “Artesãos de Lisboa” projeto expositivo de trabalhos artesanais e de demonstrações de ofícios. Parceria com a Câmara Municipal de Lisboa – Criativas de Lisboa. Pretende-se a promoção dos mestres e dos ofícios tradicionais.

## D. Ensino e Formação

### ESAD – Escola Superior de Artes Decorativas e FRESSforma

A ESAD prosseguirá com os cursos em funcionamento até Dezembro de 2018

#### FRESSforma

Prevê-se que a entidade reconhecida pela ANOEP e que ministra formação certificada de nível 4 e formação modular seja transferida para outro local com melhores acessos e mais capacidade para aumentar o número de formandos.

## E. Internacionalização

Deverá ser retomado o Plano de Internacionalização para dar seguimento aos desafios que se colocam. Esse Plano deverá integrar estratégias para curto e médio prazo, e deve abordar as várias áreas prioritárias de atuação da FRESS: comercial, cultural e patrimonial, ensino e formação.

Ações:

- a) Com AICEP. Participação em feiras e eventos de promoção da manufatura e do design de interiores com a finalidade, de venda direta, de angariação de encomendas, tais como CASA DÉCOR em Madrid (Fevereiro / Março)
- b) MICHELANGELO FOUNDATION for Creativity and Craftsmanship – parceria já criada e integração na rede das instituições europeias das artes e ofícios, com a responsabilidade de cooperação na área da formação, com programa de ações para jovens e estudantes de artes e ofícios, a desenvolver para o evento YOUNG EMBASSADOR, Veneza, Setembro de 2018. Projeto integrado no Ano Europeu do Património.
- c) INMA - Institut National des Métiers D’Art – parceria no âmbito das Jornadas Europeias das Artes e Ofícios.
- d) Parceria com a Embaixada de França em Lisboa, “a inspiração francesa nas artes decorativas portuguesas”, a realizar na FRESS em Junho.
- e) Parceria com a Embaixada da CHINA, “Sinais da China na Coleção do Museu de Artes Decorativas”, a realizar na FRESS em Setembro.

## **F. Inovação e criação artística**

- a) Parceria com a Associação PASSA ao FUTURO, para a produção de 5 protótipos de peças desenhadas e acompanhadas por designers selecionados, cujo investimento é suportado por aquela entidade.

## **G. Projetos Especiais e Candidaturas**

- a) Produção de conteúdos para publicação "Conservação e Restauro dos interiores artísticos do Palacete Henrique Mendonça: uma obra emblemática da FRESS".
- b) Preparação de dossiê de candidatura do projeto "Artes e Ofícios: transmissão geracional do saber-fazer" para classificação de património imaterial nacional.
- c) Finalizar a candidatura ao Fundo de Desenvolvimento Turístico para reabilitação dos edifícios com vista a uma melhor fruição turística do Largo das Portas do Sol.

Lisboa, 16 de Fevereiro de 2018

O Conselho de Administração