

# Quaternaire Portugal

## NEWSLETTER #1 - novembro 2011

### Da estratégia à ação: construir o desenvolvimento

O lema que tem orientado os vinte anos já concluídos de atividade da Quaternaire Portugal constitui uma excelente oportunidade para introduzir este novo elemento de comunicação da empresa e dos seus colaboradores com o exterior que a *newsletter* representa.

De facto, o lançamento da nova política de comunicação e imagem em que a publicação da *newsletter* se insere acontece num período muito particular das atividades de consultadoria predominantemente orientadas para o setor público e para o universo do desenvolvimento em geral. Por razões que se prendem com o impacto do resgate financeiro da economia portuguesa e com a transformação radical do seu modelo de financiamento, o mercado de consultadoria é hoje atravessado por uma profunda regressão. Todavia, sempre entendemos que é nestes momentos que a clareza dos projetos e das missões e valores que os orientam é mais necessária.

**Da estratégia à ação** constitui uma operação que se confunde com a missão, princípios e valores da Quaternaire Portugal e que tem por mecanismo essencial o estabelecimento de pontes socialmente úteis entre o conhecimento (científico, técnico, estratégico, de experiência e aprendizagem) e a tomada de decisão, designadamente das políticas públicas. A valia da competência com que esta operação é concretizada transforma-se num recurso crucial para gerir e facilitar processos como o que a sociedade portuguesa presentemente atravessa e que marcará seguramente o nosso médio-prazo.

Tal como a entendemos e temos praticado, a consultadoria não é um consumo intermédio descartável por ser desnecessário. Os objetivos de eficiência, eficácia e equidade com que esta transição difícil deve ser gerida exigem conhecimento estratégico em medida acrescida e sobretudo enquanto instrumento de tomada de decisão transparente, passível de escrutínio e avaliação. A transformação de conhecimento em guia de ação deve antes ser visto como um parceiro dos processos de transformação e assim o entendemos. Estamos convictos que, entre outros objetivos de comunicação, a *newsletter* que agora se inicia contribuirá para tornar esta ideia mais clara e disseminada.



**António Manuel Figueiredo**  
Presidente do Conselho de Administração

### Trabalhos em fase de lançamento

#### Guia Técnico para o Litoral da Região Autónoma dos Açores

Iniciaram-se os trabalhos relativos à elaboração do Guia Técnico para o Litoral da RAA, projeto adjudicado à Quaternaire Portugal pela Direção de Serviços do Ordenamento do Território.

Este projeto enquadra-se no âmbito da iniciativa comunitária designada LITOMAC – Cooperação e Sinergias no Estabelecimento e Planeamento Sustentável das Zonas Litorais da Macaronésia, que tem como objetivo “o estabelecimento de faixas litorais definidas em função de um conjunto de variáveis ambientais e territoriais, adaptadas à singularidade de cada uma das ilhas”, que possam constituir-se como zonas fundamentais na gestão do litoral dos arquipélagos dos Açores, Madeira e Canárias.

Neste âmbito importará refletir sobre o conceito de zona costeira na RAA, equacionar os desafios que se colocam à sua gestão integrada, sensibilizar e disponibilizar informação sobre a zona costeira. Serão produzidos dois documentos de divulgação dirigidos a públicos-alvo diferentes: o primeiro, de natureza técnico-científica de suporte à decisão mas, também, dirigido aos técnicos de planeamento, ordenamento e outros que trabalhem sobre esta zona; e um segundo, de caráter mais transversal, dirigido à informação do cidadão em geral.

Mais info: <http://www.litomac.com>

#### Estudos Técnicos de Levantamento e de Caracterização do Montado

O Montado de Sobro e Cortiça constitui o foco temático específico em torno do qual foi estruturado um dos Programas PROVERE na Região do Alentejo. Aliando a importância estratégica e económica deste recurso endógeno ao seu valor cultural e identitário e ao seu potencial turístico, esta Estratégia de Eficiência Coletiva (EEC) associa ao conjunto de apostas no reforço da competitividade do setor uma componente de salvaguarda e de preservação da paisagem enquanto valor de interesse universal.

A importância da paisagem do Montado, em termos do significado cultural, social, económico e ambiental que a mesma reveste na região do Alentejo, sustenta uma reflexão mais aprofundada, capaz de vir a fundamentar critérios de uma possível classificação no quadro dos referenciais que a UNESCO estabelece para o Património Universal.

Neste sentido, a Entidade Regional de Turismo do Alentejo contratualizou com a Quaternaire Portugal a elaboração de Estudos Técnicos de Levantamento e Caracterização do Montado, que articularão diversas valências disciplinares em função da transversalidade desta paisagem agrária alentejana.



## Centro Interpretativo do Lugar da Afurada

Iniciaram-se os trabalhos de instalação do Centro Interpretativo do Património do Lugar da Afurada, povoação situada na embocadura do Douro onde vive uma comunidade maioritariamente ligada à pesca.

A Quaternaire Portugal vai coordenar os trabalhos de instalação das valências do Museu (já foi responsável pela elaboração do Programa-Base), a componente museográfica vai ter a participação da empresa Cariátides e o Atelier 15 elaborou o projeto de arquitetura.

É, sem dúvida, o momento mais oportuno para o lançamento de um espaço de memória que permita conjugar e compatibilizar o património, as raízes históricas e identitárias do lugar da Afurada, das suas gentes e dos seus modos de vida tradicionais, com o conjunto de profundas transformações em curso (urbanísticas, culturais, económicas e sociais) neste território urbano ribeirinho em processo de regeneração.

A iniciativa é da Administração dos Portos do Douro e Leixões (APDL) que financiou a reabilitação de cinco armazéns de aprestos de pesca. A entidade que vai gerir o equipamento é a Empresa Municipal Águas e Parque Biológico de Gaia. O financiamento da instalação dos conteúdos do Museu é do ON.2 – Programa Operacional Regional do Norte 2007-2013.



## Avaliação Intercalar do Programa RUMOS

No seguimento de outros estudos com incidência na aplicação do FSE, Fundo Social Europeu nas Regiões Autónomas, foi recentemente contratualizado com o IDR, Instituto de Desenvolvimento Regional da Região Autónoma da Madeira a realização do Estudo de Avaliação Intercalar do Programa Operacional de Valorização do Potencial Humano e Coesão Social da Região Autónoma da Madeira (Programa RUMOS).

Como se refere no Caderno de Encargos, “a avaliação intercalar do Programa Rumos está integralmente focada na análise das realizações, resultados e impactos das intervenções apoiadas até ao momento da execução desta avaliação”. Incluem-se também neste exercício de avaliação, uma proposta de bateria de indicadores de impacto, a sinalização de domínios de ajustamento ao Programa e a identificação de iniciativas que possam ser consideradas boas práticas.

A metodologia de avaliação baseia-se na estratégia multimétodo e triangulação das fontes e na participação e auscultação dos principais agentes e beneficiários do Programa Rumos.

## Trabalhos concluídos/em curso

### Monitorização da Carta Educativa do Concelho de Matosinhos

O estudo corresponde a um exercício de monitorização do processo de desenvolvimento educativo contemplado na Carta Educativa do concelho, passados cinco anos da sua vigência. Este processo de monitorização assume como principais objetivos específicos:

- Determinar e avaliar o grau de execução das propostas da Carta Educativa, em face do conjunto de expectativas inicialmente criadas;
- Avaliar a evolução quantitativa do sistema educativo do Município, e avaliar sobre a sua adequabilidade às necessidades presentes;
- Enquadrar os resultados educativos municipais à luz dos objetivos definidos no Programa Nacional “Educação 2015”

A elaboração deste estudo de monitorização e o alcance dos seus objetivos contou com o envolvimento e relevante contributo, quer da Câmara Municipal de Matosinhos, através dos técnicos responsáveis pelo acompanhamento do próprio estudo, quer dos interlocutores dos Agrupamentos Escolares, das escolas secundárias e profissionais do concelho.

### Avaliação Intercalar do Programa Operacional Pesca 2007-2013 (PROMAR)

Em consórcio com o Instituto de Estudos Sociais e Económicos (IESE), a Quaternaire Portugal participou no Estudo de Avaliação Intercalar do PROMAR, um instrumento de política pública para os setores da pesca e da aquicultura financiado pelo Fundo Europeu das Pescas.

Esta avaliação, apresentada em junho de 2011 à Autoridade de Gestão e à Comissão de Acompanhamento do PROMAR, tinha dois grandes âmbitos: um de natureza operacional, destinado a avaliar o sistema de gestão adotado e introduzir-lhe os ajustamentos necessários; e outro de avaliação da eficácia, aferindo, numa leitura prospetiva, se a intervenção do Programa está ou irá a produzir os efeitos pretendidos.

A partir de uma reavaliação do contexto social e económico e da evolução das políticas públicas nacionais e comunitárias para o setor, e através da análise detalhada dos sistemas de gestão e informação e dos níveis de concretização material e financeira de cada uma das linhas de intervenção do Programa, o Estudo faz uma série de recomendações nos campos (i) da orientação estratégica global e para cada uma das principais áreas de intervenção, (ii) do aperfeiçoamento do modelo de governação e gestão e do sistema de informação e (iii) em matéria da igualdade de género e do meio ambiente.

### Constituição de Fundos de Desenvolvimento Urbano (JESSICA)

Na sequência da criação do Fundo de Participações JESSICA para Portugal, foram assinados entre o Banco Europeu de Investimentos (BEI) e as respetivas entidades gestoras os contratos operacionais para a constituição de três Fundos de Desenvolvimento Urbano (FDU) destinados a apoiar a regeneração urbana em algumas regiões do país.

O Fundo JESSICA foi constituído através de acordo celebrado entre o Estado português e o BEI e é dotado de 130 milhões de euros, financiados pelo FEDER (PO Regionais do Continente e PO Valorização do Território) e pela Direção Geral do Tesouro e Finanças, podendo ainda ser reforçado, no quadro de cada FDU, por financiamento das entidades gestoras.

Os três Fundos serão geridos pelo Banco Português de Investimentos (64 milhões de euros para as áreas de intervenção dos Programas Operacionais Regionais do Norte e do Alentejo), pelo consórcio Caixa Geral de Depósitos/ Instituto da Habitação e da Reabilitação Urbana (51 milhões de euros para as áreas de intervenção dos Programas Operacionais Regional do Centro e de Valorização do Território) e pelo Turismo de Portugal (15 milhões de euros para as áreas de intervenção dos Programas Operacionais Regionais de Lisboa e do Algarve).

Os FDU são sistemas de financiamento que, de forma autónoma ou em complemento com outros apoios do QREN, permitem concretizar ações de regeneração e reabilitação urbana promovidas por entidades públicas ou privadas, desde que enquadradas em planos de desenvolvimento urbano sustentável.

Trata-se de um domínio de especialização muito relevante no quadro dos serviços prestados pela Quaternaire Portugal. A experiência da empresa tem sido concretizada na elaboração e acompanhamento de inúmeros programas de ação de parcerias para a regeneração urbana e redes urbanas para a competitividade e inovação, de programas estratégicos de reabilitação urbana, de instrumentos de gestão territorial e outros projetos para municípios e sociedades de reabilitação urbana.

<http://www.quaternaire.pt/Servicos/Projectos-e-Politic-Urbanas/Operacoes-de-Regeneracao-e-Reabilitacao-Urbanas>

[http://ec.europa.eu/regional\\_policy/thefunds/instruments/jessica\\_en.cfm](http://ec.europa.eu/regional_policy/thefunds/instruments/jessica_en.cfm)

<http://www.fundojessicaportugal.org/>



## Estratégia Municipal Barcelos 2020

Foram concluídos, com a apresentação pública realizada em Barcelos no dia 11 de julho de 2011, os trabalhos técnicos de elaboração da Estratégia Municipal Barcelos 2020. Trata-se de um plano estratégico para o território e o município de Barcelos, com o horizonte temporal de 2020, cuja elaboração foi apoiada numa metodologia que utilizou ferramentas tradicionais de planeamento estratégico (análise de informação estatística e documental, matriz SWOT dinâmica e análise VRIO) combinadas num processo em que a interação com instituições locais e regionais foi decisiva (foram auscultadas, através de entrevista ou participação em painéis de discussão, cerca de 100 entidades). O plano propõe uma formulação final de agrupamentos de projetos que configuram abordagens simultaneamente proativas e defensivas, face ao período de grandes constrangimentos económicos, financeiros e sociais que Portugal e o município atravessam. A visão e os objetivos estratégicos propostos valorizam a resiliência deste território, a sua diversidade, empreendedorismo e criatividade, num percurso orientado para um modelo de desenvolvimento sustentável.

Os documentos podem ser consultados no site do Município de Barcelos

Vol1. Diagnóstico

<http://www.cm-barcelos.pt/downloads/Barcelos2020Vol1.pdf>

Vol2. Estratégia

<http://www.cm-barcelos.pt/downloads/Barcelos2020Vol2.pdf>



## Programas Estratégicos de Reabilitação Urbana do Centro Histórico de Braga e de Braga Sul

Em novembro de 2010 o Município de Braga, em conformidade com o estipulado no novo regime jurídico para a reabilitação urbana (DL n.º 307 de 23/10/2009), tomou a decisão de encetar o processo de transformação das Áreas Críticas de Recuperação e Reconversão Urbanística do Centro Histórico da cidade e do Sítio dos Galos (depois denominada Braga Sul) em Áreas de Reabilitação Urbana e, neste sentido, de proceder à elaboração dos respetivos Programas Estratégicos de Reabilitação Urbana (PERU), tendo a Quaternaire Portugal, num consórcio com as empresas SOPSEC, S.A. e Rui Passos Mealha Arquiteto, Lda., coordenado a sua elaboração.

O Programa para o Centro Histórico de Braga lança as bases de uma nova estratégia de reabilitação e revitalização do centro da cidade, tendo o ano 2021 como horizonte, e preconiza a captação de financiamento privado e o estímulo do mercado de arrendamento em ações de natureza física e imaterial.

A estratégia de reabilitação urbana para a zona de Braga Sul é relativa à articulação dos investimentos previstos para o Monte Picoto e a requalificação do rio Este, incluindo propostas para a reintegração do Sítio dos Galos, na parte sul da Avenida da Liberdade.

Nestes programas foram ainda definidas as linhas programáticas preliminares das respetivas operações sistemáticas de reabilitação urbana, bem como o seu modelo de operacionalização e gestão.

A Câmara Municipal de Braga, a 8 de setembro de 2011, aprovou por unanimidade e com diversas referências elogiosas ambos os Programas. De igual forma, em outubro de 2011 o IHRU emitiu parecer favorável à aprovação de ambos os programas.



## Estudo de Base do Setor da Formação Técnica Profissional e do Emprego em Cabo Verde

Desde maio passado a Quaternaire Portugal encontra-se a realizar o Estudo de Base do Setor da Formação Técnica Profissional e do Emprego em Cabo Verde que tem por objetivo geral realizar uma caracterização dos principais atributos organizativos e de funcionamento do setor, diagnosticar as virtualidades e insuficiências do seu desempenho e elencar um conjunto de recomendações relativamente ao seu desenvolvimento futuro.

O enquadramento proposto para o trabalho é o de constituir uma antecâmara de análise, reflexão e proposta à elaboração de novos planos e programas de natureza setorial na área do desenvolvimento de recursos humanos. Nesta perspetiva, é colocada a ênfase na dimensão programática de abordagem mas, também, nas dimensões institucional e legal que a enquadram.

Complementarmente, é vinculada a perspetiva de que a análise deve contemplar as dinâmicas de interação entre os subsistemas que compõem o Setor da Formação Técnica Profissional e do Emprego e que têm constituído o pano de fundo do impulso político nestes setores ao longo da última década.

## Revisão do Plano Diretor Municipal do Funchal

A Quaternaire Portugal lidera o consórcio que está a elaborar a revisão do PDM do Funchal, instrumento de planeamento e ordenamento territorial de natureza regulamentar, que estabelece a estratégia de desenvolvimento e o modelo de organização territorial do concelho. Os estudos iniciaram-se em agosto de 2010, tendo em julho deste ano sido concluída a 1ª fase: caracterização e diagnóstico. A Quaternaire Portugal assegura a coordenação executiva e os trabalhos sectoriais nos domínios económico-social, biofísico e urbano.

Esta revisão ocorre num particular momento do processo de desenvolvimento da Região da Madeira em que esta se depara com novas exigências de competitividade, de inovação, de incorporação de conhecimento e de sustentabilidade no seu desenvolvimento.

A Quaternaire Portugal entende este projeto como um desafio particularmente aliciente do ponto de vista técnico, tendo apresentado, em conjunto com uma vasta equipa de especialistas, uma metodologia pioneira que poderá marcar este ciclo de planeamento municipal compatível com o novo paradigma de desenvolvimento.

### **O acordo de resgate financeiro (vulgo memorando da TROIKA) e a monitorização**

O documento que define as condições do resgate financeiro da economia portuguesa tem suscitado um debate não tão amplo quanto seria de desejar. Algumas das suas opções são certamente discutíveis e a configuração de alternativas exigiria um debate mais fundamentado e esclarecido. Não é esse o espaço que gostaríamos de lhe reservar. Mas é importante destacar um aspeto que tem passado despercebido à generalidade dos observadores. Pressupondo que o acordo será integralmente aplicado, serão criados instrumentos e sistemas de monitorização que, em nosso entender, revolucionarão as condições de monitorização e escrutínio das políticas públicas e da aplicação de recursos públicos em Portugal. Se esses mecanismos não forem apenas para “troika” ver e se estiverem disponíveis para um escrutínio coletivo, então teremos um salto gigantesco nas condições de transparência e “accountability” da coisa pública. Talvez este salto fosse possível sem um resgate desta natureza e sem os custos de um ajustamento tão restritivo. Mas não pode deixar de se reconhecer que, a acontecer, estaremos perante um sub-produto inesperado que seria relevante transformar em norma de procedimento.

## Participação em encontros técnico-científicos

### “Mudança estrutural e coesão social: elementos para um futuro da economia portuguesa”

António Manuel Figueiredo

in Conferência Economia portuguesa: uma economia com futuro, 30 de setembro de 2011, Rede Economia com Futuro, Fundação Calouste Gulbenkian, Lisboa, Portugal

A comunicação explora a frequentemente negligenciada evidência da economia portuguesa viver um período intenso e tardio de mudança estrutural e de adaptação aos novos rumos da globalização num contexto particularmente desfavorável e único no universo OCDE: prolongamento incompreendido de uma grande recessão internacional, crise do modelo de governação, inconsistências reveladas na zona euro e insustentabilidade do modelo de financiamento. A dimensão social do desenvolvimento (crescimento) é recuperada como elemento intrínseco do próprio desenvolvimento e não como um simples produto de boa consciência da regulação de mercados em crise. Tendo em conta o caráter desfavorável das condições de partida (exclusão social efetiva e potencial, desigualdade, destruição de emprego não concluída, marginalização territorial), a dimensão social inclusiva exige certamente novos conteúdos para o modelo de crescimento português (de qualificação, de coesão social, de conhecimento, de mobilização mais alargada de recursos no território), construindo o que alguns de nós designam de novo modelo de desenvolvimento. E, não menos importante e certamente mais controverso, exigindo novos padrões de despesa pública, reformatando escolhas públicas.

Mais info: <http://www.economiacomfuturo.org/pages/conferencia.php>

### “A sustentabilidade de um equipamento cultural: a difícil gestão de necessidades e oportunidades”

José Portugal e Pedro Quintela

in VI Encontro de Museus de Países e Comunidades de Língua Portuguesa, 26 e 27 de setembro de 2011, Comissão Nacional Portuguesa do ICOM, Museu do Oriente, Lisboa

Esta comunicação constitui uma reflexão em torno da crescente relevância – em particular, face aos tempos de crise atuais em que, inevitável e desejavelmente, se reforçará a seletividade no financiamento de projetos culturais – de uma consistente programação dos equipamentos culturais, capaz de ultrapassar uma mera gestão de oportunidade e de demonstrar claramente a sua pertinência e sustentabilidade. Importa, contudo, que esta necessidade de imprimir uma maior clareza, objetividade e sustentabilidade no desenho das políticas culturais não reduza os projetos e equipamentos apoiados a lógicas e critérios de ordem meramente financeira. Tomando como exemplo o processo, em curso, de lançamento e de animação institucional e programação de um novo espaço de memória do lugar da Afurada (Vila Nova de Gaia, Portugal), das suas gentes e dos seus modos de vida tradicionais, analisa-se a pertinência e objetividade dos seus propósitos, discutindo ainda algumas vias possíveis para a construção da sustentabilidade futura para um equipamento cultural deste tipo.

Mais info: <http://www.icom-portugal.org/cplp/>

### “Projeto iMOD: oportunidades e desafios para novos cruzamentos entre o planeamento urbano, a cultura e o património, e o desenvolvimento económico”

Elisa Pérez Babo e Pedro Quintela

in SICYUrb – Second International Conference of Young Urban Researchers, 12 a 14 de outubro de 2011, CIES/ISCTE - Instituto Universitário de Lisboa, Lisboa, Portugal

Espaço de memória da cultura industrial do Vale do Ave, a antiga a Fábrica do Teles constitui hoje uma oportunidade para dinamizar, na cidade de Santo Tirso, uma plataforma de cruzamento entre património histórico e arqueológico industrial, inovação, criatividade e sociabilidades urbanas. Este é um projeto que resulta de uma parceria entre a autarquia local, uma escola de artes e design e alguns parceiros institucionais ligados à indústria têxtil. O projeto iMOD – Inovação, Moda e Design inscreve-se ainda na reabilitação da zona ribeirinha de Santo Tirso em curso e aproveita o conceito de “cultural quarter” para integrar uma diversidade de novas funções na Fábrica do Teles – que incluem, entre outras, a incubação empresarial, nas vertentes tecnológica e criativa, em especial ligado à moda; a animação artística e cultural; e a dinamização de novos espaços de fruição e de consumo ligados às artes e criatividade, num quadro de sustentabilidade da relação da cidade com o rio.

Nesta comunicação debate-se, a partir da análise deste projeto concreto, as novas políticas de regeneração urbana em Portugal que, em sintonia com as atuais tendências de planeamento urbano internacionais, procuram desenvolver novas formas de utilização e apropriação – social, económica e simbólica – a partir destes velhos edifícios industriais.

Mais info: <http://conferencias.cies.iscte.pt/index.php/icymb/sicyurb>

### EEC PROVERE - Novas fases de candidaturas

Os Programas de Valorização Económica de Recursos Endógenos (PROVERE) aprovados no âmbito dos Programas Operacionais Regionais do QREN 2007-2013 preveem uma nova fase de candidatura para financiamento dos respetivos projetos âncora.

A fase inicial de preparação de candidaturas e de aprovação dos respetivos Programas de Ação pressupõe um trabalho intenso de concertação entre os diversos parceiros, públicos e privados, no seio dos territórios abrangidos. Nesse âmbito, foram identificados conjuntos de projetos âncora, para cada uma das Estratégias de Eficiência Coletiva, sublinhando a importância da valorização económica e do reforço da competitividade de recursos endógenos específicos, reconhecidos como alavancas do desenvolvimento e da atratividade desses territórios.

No momento atual, sublinha-se a necessidade dos agentes promotores dos projetos âncora aprovados reunirem condições técnicas, operacionais e financeiras para garantirem a respetiva execução.

A Quaternaire Portugal, que apoiou a preparação de diversos Programas de Ação PROVERE (Rota do Românico do Vale do Sousa, Douro Vinhateiro e InMotion: Alentejo, Turismo e Sustentabilidade) está agora bem posicionada para dar apoio técnico aos líderes dos projetos. As suas competências no âmbito dos modelos de gestão e financiamento de projetos estão no eixo central das necessidades fase atual de candidaturas.

A Quaternaire Portugal, Consultoria para o Desenvolvimento SA foi criada em 1990 e presta serviços diversificados nos domínios da avaliação, da cultura, do emprego, competências e formação profissional, do planeamento e ordenamento do território, do planeamento estratégico, das políticas urbanas.

Organizada em torno de uma abordagem multidisciplinar e integrada ao desenvolvimento de territórios e à capacitação de organizações privadas e públicas, a Quaternaire Portugal privilegia a conceção de soluções à medida das necessidades específicas de clientes e a produção e a difusão de conhecimento estratégico pertinente.

Tem uma rede de acionistas com experiência profissional e curriculum científico prestigiados nacional e internacionalmente e um corpo regular e flexível de consultores externos em domínios de consultoria muito diversificada que completam e interagem com uma equipa interna permanente pluridisciplinar e com crescente qualificação.

#### Matosinhos

Rua Tomás Ribeiro, 412 – 2º  
4450-295 Matosinhos Portugal  
Tel (+351) 229 399 150  
Fax (+351) 229 399 159  
[porto@quaternaire.pt](mailto:porto@quaternaire.pt)

[www.quaternaire.pt](http://www.quaternaire.pt)

<http://www.facebook.com/QuaternairePortugal>

<http://www.linkedin.com/company/quaternaire-portugal-consultoria-para-o-desenvolvimento-sa>

#### Lisboa

Av. António Augusto de Aguiar, 15 – 5ºDtº  
1050-012 Lisboa Portugal  
Tel (+351) 213 513 200  
Fax (+351) 213 513 201  
[lisboa@quaternaire.pt](mailto:lisboa@quaternaire.pt)

