

2026

**Plano de
Atividades**

**Fundação
Centro Cultural
de Belém**



CCB

Aprovo o plano de atividades para 2026.
Assinado por: **Ana Margarida Balseiro de Sousa Lopes**
Num. de Identificação: 13583732
Data: 2025.12.12 11:05:34+00'00'
Certificado por: **Diário da República**
Atributos certificados: **Ministra da Cultura, Juventude e Desporto -
Gabinete da Ministra da Cultura, Juventude e Desporto**

2026

**Plano de
Atividades**

**Fundação
Centro Cultural
de Belém**

CCB



Vista de Exposição
Uma Deriva Atlântica - As Artes do Século XX
a partir da Coleção Berardo

Andy Warhol
Ten Foot Flowers
1967
(detalhe)
Coleção Berardo

1	Perspetivas e Prioridades de Atuação em 2026 / ₀₆		
2	Programação / ₁₀	Artes Performativas Artes Performativas / ₁₃ Fábrica das Artes / ₂₃	Museu de Arte Contemporânea Exposições / ₂₅ Educação e Mediação / ₃₃ Coleções / ₃₅
3	Atividade Comercial / ₃₆	Lojas e Escritórios / ₃₈ Eventos, Congressos e Reuniões / ₃₈	Restauração e <i>Catering</i> / ₃₉
4	Comunicação e Marketing / ₄₀	Relação com os Media e Presença nas Redes Sociais / ₄₂	Amigos, Mecenass e Parcerias Institucionais / ₄₄ Relação com os Públicos / ₄₄
5	O edifício, as Instalações e os Equipamentos / ₄₆	Projetos e Obras / ₄₈ Manutenção e Gestão Técnica / ₄₉ Ambiente, Qualidade e Acessibilidades / ₄₉	Tecnologias da Informação e Comunicação / ₅₁ Segurança / ₅₁ Conclusão dos Módulos IV e V / ₅₁
6	Recursos Humanos / ₅₂	<i>Head Count</i> / ₅₅ Recrutamento, Seleção e Estágios Profissionais / ₅₆ Sistema de Gestão de Desempenho (SGD) / ₅₇ Formação / ₅₈	<i>Employee Engagement Survey</i> / ₅₈ Transformação Digital / ₆₀ Comunicação Interna / ₆₀
7	Direção Jurídica e Contratação / ₆₂	Contratos Continuados e Conformidade Contratual / ₆₅ Controlo Interno de Aquisições e Planeamento / ₆₆	<i>Compliance</i> / ₆₇ Apoio Jurídico Institucional / ₆₇ Conclusão do Conjunto Edificado CCB / ₆₇
8	Recursos Financeiros e Orçamento / ₆₈	Orçamento de 2026 / ₇₁ Plano de Investimentos 2026–2028 / ₇₆	Demonstrações Financeiras e Orçamentais Previsionais / ₇₇

1

DANÇA

O Corpo Pensante
Vera Mantero

Fevereiro



Perspetivas e Prioridades de Atuação em 2026



Construir Futuro, Partilhar Cultura

O Centro Cultural de Belém apresenta o seu Plano de Atividades para 2026 como expressão de uma visão que se renova a cada ciclo – a de um centro de criação, reflexão, liberdade e encontro.

A estratégia delineada assenta num propósito claro: reforçar o papel do CCB enquanto instituição ao serviço da cultura, da cidadania e do país. Num tempo de rápidas mudanças e novas exigências, o CCB responde com criatividade, rigor e responsabilidade, aprofundando a sua missão de democratizar o acesso à cultura e de apoiar os criadores e as comunidades que nela encontram expressão e pertença.

Em 2026, o CCB continuará a destacar-se pela sua capacidade de promover o cruzamento entre diferentes áreas artísticas e formas de expressão. Este diálogo entre as artes performativas, visuais, musicais e outras resulta em propostas que enriquecem a experiência cultural, oferecendo novas perspetivas. A programação do CCB concretiza esta abordagem com apresentações de duas adaptações de *Um Inimigo do Povo*, de Henrik Ibsen – a primeira encenada por Marco Martins e a segunda por Christiane Jatahy –, e iniciativas como o *Festival Belém Soundcheck*, distinguido em 2024 com o selo de Festival Acessível, que regressa em maio com uma edição dedicada ao legado de Miles Davis e John Coltrane. Inclui ainda formatos já consolidados e de grande adesão pública, como o *Dia Mundial da Poesia*, e propostas da Fábrica das Artes, entre as quais se destaca *Missão Democracia*, criada para assinalar os 50 anos da Constituição portuguesa. O ciclo de concertos *Notas de Música*, a decorrer no Museu de Arte Contemporânea do CCB, é um exemplo de como a música e as artes visuais se cruzam para criar distintas formas de fruição artística. Apresentaremos também uma retrospectiva da coreógrafa Vera Mantero, dando continuidade ao trabalho de revisitação de criadores incontornáveis da dança contemporânea portuguesa.

No próximo ano, o Museu continuará a apresentar um ambicioso programa de exposições e atividades, entre as quais se destacam *José Pedro Croft: Reflexos, Enclaves, Desvios e Desenhos: Marisol Escobar (1930–2016)*, reunindo diferentes gerações e geografias artísticas.

No cumprimento da missão do CCB, importa ressaltar a oportunidade única de acesso a fundos PRR, que permitirá ao CCB executar investimentos há muito necessários nas áreas de eficiência energética. Também será levado a cabo um projeto de melhoria das acessibilidades físicas e intelectuais, em todos os espaços e atividades do CCB, com recurso

a investimento estrangeiro. Paralelamente, o Centro de Congressos e Reuniões reforçará o seu posicionamento *premium* junto do mercado nacional e internacional, contribuindo para a sua sustentabilidade financeira.

A este propósito importa referir o trabalho e construção de uma proposta de redesenho da estrutura legal e administrativa da Fundação, no sentido de trazer maior flexibilidade e agilidade nos processos, e com isso aumentar a execução e o alcance da programação cultural do CCB. Um dos projetos estratégicos passa pela valorização do acervo documental da Fundação e, na mesma ordem de ideias, a partilha de experiência com programas de formação.

Cada iniciativa prevista neste Plano nasce de uma reflexão sobre o lugar da cultura na vida coletiva e sobre o papel que o CCB deve desempenhar na construção de uma sociedade mais informada, participativa, inclusiva e solidária. A presença ativa do CCB em redes e plataformas nacionais e internacionais de criação continuará a reforçar a sua afirmação no panorama global, fomentando novas colaborações, projetando a criação nacional e diversificando a sua oferta programática.

Acreditamos que a força do CCB reside na sua capacidade de unir pessoas, ideias e disciplinas. Em 2026, essa ambição traduzir-se-á igualmente no aprofundamento de programas de acessibilidade, nas práticas de sustentabilidade ambiental, na mediação cultural, pilares que atravessam toda a atividade da Fundação e sustentam o seu compromisso com o futuro.

No quadro da sua missão pública, a FCCB reafirma o compromisso com valores de tolerância de democracia e debate informado. Num tempo que exige renovadas formas de diálogo, o CCB assume-se como um espaço de pensamento crítico e de confronto construtivo de ideias, promovendo a diversidade de perspetivas como elemento essencial das nossas práticas. O CCB procura fortalecer a participação ativa dos cidadãos na vida democrática e consolidar uma cultura de respeito mútuo, abertura e pluralismo.

As relações institucionais e as parcerias continuarão a ser a força motriz de um ano que se prevê de intensa atividade, com um quadro de Diretores estabilizado, que valoriza a importância do trabalho das equipas do CCB, e reafirma a importância do trabalho conjunto e da partilha de responsabilidades na prossecução de uma política cultural pública de longo alcance. Que este Plano de Atividades seja, assim, mais do que um instrumento de gestão um convite à imaginação coletiva e à construção partilhada de futuro.

DANÇA

*F*cking Future*
Marco da Silva
Ferreira

Fevereiro

O Conselho de Administração da Fundação Centro Cultural de Belém

Nuno Vassallo e Silva (Presid.)

Madalena Reis

Lisboa, 24 de Outubro de 2025

2

ÓPERA +
CONCERTO
COMENTADO

Candinho
Uma Ópera para todos

de
João Guilherme
Ripper
Ensemble ProART

Maio

Programação





Artes Performativas

2.1

A programação para a Temporada 2025/2026 assenta numa visão integrada e estratégica que articula **quatro eixos** fundamentais: o equilíbrio disciplinar, as coproduções e redes nacionais e internacionais, a mediação e alargamento de públicos, a acessibilidade e a comunicação. Esta abordagem permite desenvolver um projeto artístico coerente, transversal e inclusivo, capaz de refletir a diversidade das práticas contemporâneas, fomentar colaborações sustentadas e criar condições para que os públicos se sintam envolvidos, representados e desafiados.

Através desta estrutura, procuramos não apenas responder às exigências da criação atual, mas também consolidar o papel da FCCB enquanto instituição de referência no panorama cultural nacional e internacional.

Abertura da Temporada

A abertura da temporada 2025-2026 foi marcada pelo musical *Adilson*, uma criação de Dino D'Santiago com direção musical de Martim Sousa Tavares, em coprodução com a Bo.CA – Bienal de Arte Contemporânea.

Eixos de Programação

I Equilíbrio Disciplinar na Programação

Uma programação equilibrada que assegura a diversidade de linguagens artísticas, abrangendo música, teatro e dança. A coexistência destas disciplinas permite uma oferta rica e transversal, promovendo diálogos entre diferentes expressões e abordagens criativas. A articulação entre o clássico e a contemporaneidade, entre o património e a inovação, fortalece a identidade do projeto e amplia a sua relevância cultural.

II Coproduções e Desenvolvimento de Relações Nacionais, Internacionais e Redes

A internacionalização do projeto artístico e dos artistas nacionais é impulsionada pela sua integração em redes de criação, programação e difusão, essenciais para a circulação das obras. A participação ativa em plataformas e redes internacionais não só consolida a presença do projeto no circuito cultural global, como também fomenta a troca de experiências e estimula novas colaborações. Este eixo estratégico visa a projeção da criação nacional, solidificando o reconhecimento da FCCB como um pilar no apoio à criação e na diversificação da oferta programática.

O reforço de coproduções com instituições artísticas e culturais, tanto nacionais como internacionais, potencia a criação e circulação de espetáculos, otimizando a partilha

de recursos e conhecimento. A colaboração entre estruturas artísticas promove o intercâmbio de práticas e estéticas, fomentando a inovação e valorizando os artistas e criadores. Tais parcerias consolidam redes de apoio mútuo e amplificam a visibilidade das produções da FCCB.

III

Alargamento e Mediação de Públicos

Garantir o acesso à cultura a um público alargado implica a implementação de estratégias eficazes de mediação. O envolvimento das comunidades, a realização de atividades pedagógicas e a criação de contextos que facilitem a fruição artística são essenciais para o desenvolvimento de novos públicos. A valorização da participação ativa dos espectadores e a descentralização das iniciativas culturais são fundamentais para tornar o projeto inclusivo e representativo.

IV

Acessibilidade Física e Intelectual

A acessibilidade é um compromisso central na conceção de qualquer projeto artístico contemporâneo. A eliminação de barreiras físicas e intelectuais, a implementação de soluções adaptadas a diferentes necessidades e a comunicação clara e eficaz são pilares fundamentais para garantir que a programação chega a todos.

I

Equilíbrio Disciplinar na Programação

Música Erudita

Organização e Mediação

A temporada de música erudita do CCB de 2026 foi pensada, tal como as duas temporadas anteriores, para todo o tipo de públicos. A sua organização por ciclos, com dias e horários específicos, tem permitido ao público uma fácil identificação de cada um dos concertos. Às propostas de mediação, iniciadas nas temporadas anteriores com o objetivo de aproximar o público da música erudita, será acrescentado o ciclo de conferências **Notas de Música** – conjunto de conferências associado ao **Ciclo Sexta Maior**. Desta forma, toda a programação de música erudita contará com diferentes processos de mediação, uma iniciativa que tem contado com o apoio do El Corte Inglés.

Orquestras e Concertos

Os concertos do **Ciclo Orquestras** continuarão a ser organizados em coprodução com a Orquestra Sinfónica Portuguesa e a Orquestra Metropolitana de Lisboa, a Orquestra de Câmara Portuguesa / Jovem Orquestra Portuguesa e a Orquestra XXI, a que se juntam a Camerata de Salzburgo, com a violinista Janine Jansen, e o Concentus Musicus Wien.

Para além dos tradicionais concertos de Natal, Ano Novo, Carnaval e Páscoa, serão apresentadas a *Sinfonia Fantástica* de Berlioz, *Das Klagende Lied* de Mahler, o *Requiem* de Mozart, *As Quatro Estações* de Vivaldi, a *Sinfonia n.º 7* de Beethoven, a *Sheherazade* de Rimsky-Korsakov, a *Sinfonia n.º 6 “Patética”* de Tchaikovsky e a integral dos *Concertos Brandeburgueses*

de Bach, dirigidas, entre outros, por Alondra de la Parra, Pietari Inkinen, Antonio Pirolli e Pedro Neves. Em estreia absoluta serão escutadas obras de Pedro Lima e Francisco Fontes. Os concertos serão precedidos de conversas realizadas no Foyer do Grande Auditório.

Ciclo Sexta Maior

O **Ciclo Sexta Maior** leva o público numa viagem desde a música medieval à música dos nossos dias, com a presença do Huelgas Ensemble, dos London Mozart Players, do Ensemble Bonne Corde, do Ensemble Diderot, dos Músicos do Tejo e Sofia Dias & Vitor Roriz, a que juntam os solistas Pedro Burmester, André Baleiro e David Santos, Julien Chauvin, entre outros. Os concertos são antecedidos do ciclo de conferências **Notas de Música**, com os conferencistas Paulo Ferreira de Castro, Manuel Pedro Ferreira, Cristina Fernandes, entre outros.

Concertos Comentados

O **Ciclo de Concertos Comentados** apresenta uma programação pensada para as famílias e para todos aqueles que pretendem conhecer os segredos de uma partitura, num formato informal. Este ano a programação dá destaque às histórias com música. Serão interpretadas *a História do Soldado* de Stravinsky, *as Aventuras de Pinóquio no País dos Brinquedos* de Michael Gandolfi, *Os Músicos de Bremen* de Bernard Rogers, entre outras histórias.

Coproduções com o Teatro Nacional de São Carlos

Em coprodução com o Teatro Nacional de São Carlos, ouviremos o díptico *Suor Angelica e Gianni Schicchi* de Puccini e o *Tannhäuser* de Wagner. Antes das récitas há lugar a conversas.

Música no Museu

Explorando as potencialidades únicas que o CCB oferece, ao dispor na mesma

instituição de um Centro de Espetáculos e de um Museu de Arte Contemporânea, irá ser apresentado, no MAC, o **Ciclo Música no Museu**. Um dos guias do MAC/CCB fará uma introdução que ligará as obras de arte expostas às composições musicais, que incluem peças de Satie, John Cage, Morton Feldman, entre muitos outros.

Outros Géneros Musicais

Parcerias com Produtores Privados

No que diz respeito a outros géneros musicais, estamos a desenvolver um trabalho mais ativo com produtores privados. As parcerias estabelecidas permitem-nos integrar as suas propostas na nossa programação, o que não só diversifica a oferta, mas também reduz significativamente os custos diretos para a FCCB. A programação musical será, assim, amplamente diversa, abrangendo desde o *jazz* à música eletrónica e *pop*.

Festival Belém Soundcheck

O *Festival Belém Soundcheck* regressa com um foco especial: a celebração do centenário de nascimento de dois ícones do *jazz* – Miles Davis e John Coltrane. Esta edição está a ser desenvolvida em estreita colaboração com o Hot Clube de Portugal e propõe-se a explorar o impacto profundo que estes dois músicos tiveram na evolução e diversificação do *jazz* ao longo das décadas. A programação incluirá uma série de concertos, conversas e filmes que revisitam as suas obras, a sua influência e o legado que deixaram. O projeto **À volta de Miles e Coltrane** contará ainda com a participação de alunos das escolas de *jazz*, que partilharão os palcos do CCB com formações profissionais, promovendo um diálogo intergeracional em torno da criação, da aprendizagem e da celebração da música.



Carta Branca

A Carta Branca foi entregue à artista A Garota Não, nome artístico de Cátia Oliveira, compositora e intérprete que tem vindo a galvanizar as plateias nacionais, quer pela qualidade das letras, quer ainda pela qualidade musical onde se cruzam influências que vão do *jazz*, à *MPB* e ao repertório de autores como Sérgio Godinho, José Afonso ou Fausto Bordalo Dias.

Programação Regular de Música

Old Mountain, Garfo, Pedro Melo Alves, André Rosinha, João Paulo Esteves da Silva ou Mário Laginha são alguns dos nomes que preencherão a programação regular de música em 2026, e que ilustram a vitalidade, diversidade e qualidade desta mais recente geração de instrumentistas e compositores do *jazz* nacional.

Fado

Daremos continuidade ao ***Ciclo Há Fado no Cais***, em parceria com Lisboa Cultura – Museu do Fado.

Teatro

Diversidade de Projetos

Os projetos programados para o Teatro destacam-se pela sua diversidade, abrangendo desde textos icónicos até novas dramaturgias.

Clássicos e Novas Dramaturgias

Entre os clássicos, incluem-se duas adaptações de *Um Inimigo do Povo*, de Henrik Ibsen: a primeira dirigida por Marco Martins e a segunda por Christiane Jatahy, com interpretação de Wagner Moura,

vencedor do “**Prémio de Melhor Ator**” no **Festival de Cannes 2025**. Será também apresentada *Titus Andronicus*, de William Shakespeare, com encenação de Cátia Pinheiro e José Nunes, e uma adaptação de *A Sibila – Agustina – de Agustina Bessa-Luís*, encenada por João Brites.

A programação inclui ainda novas dramaturgias, com destaque para *Tebas Land*, de Sérgio Blanco; *Ansioliticamente Falando*, de Raquel Castro; e *A Valéria e a Valentina Não Estão Mortas*, de Jacinto Lucas Pires, com encenação de Flávia Gusmão. No âmbito internacional, serão apresentados *Lacrima*, de Caroline Guiela Nguyen, estreado no Festival de Avignon em 2024.

Novos Encenadores e Companhias

Importa salientar que, das catorze produções de teatro programadas, seis encenadores e companhias se apresentam no CCB pela primeira vez. Esta escolha reflete ainda uma aposta no cruzamento geracional, promovendo uma programação mais plural, diversa e enriquecedora.

Dança

Grandes Produções Internacionais

Na área da dança, procuramos valorizar a apresentação de, pelo menos, duas grandes produções internacionais. Nesta temporada, apresentaremos, em coprodução com a Bienal de Dança de Lyon, a nova criação do coreógrafo português Marco da Silva Ferreira, *F*cking Future*.

Retrospectiva Vera Mantero

Apresentaremos ainda uma retrospectiva da coreógrafa Vera Mantero, com três peças e um *workshop*, dando continuidade ao trabalho iniciado de revisitação de criadores incontornáveis da dança contemporânea portuguesa. Esta abordagem permite não só revisitar percursos artísticos marcantes, como também proporcionar a novas gerações o acesso a obras que definiram a “nova dança portuguesa”.

Festivais

No que respeita aos festivais, daremos continuidade à colaboração com o Festival de Almada, o Alkantara Festival, o Festival Cumplicidades e o Temps d’Images, adotando, no entanto, um novo modelo de programação partilhada.

Esta mudança decorre do facto de, anteriormente, estas colaborações se basearem sobretudo em acolhimentos, sem margem para propostas programáticas próprias ou para modelos de coprodução. No âmbito do Festival Alkantara, será apresentada, em coprodução e estreia nacional, a nova criação da coreógrafa marroquina Bouchra Ouizguen, concebida para a companhia portuguesa **Dançando com a Diferença**.

A esta estratégia junta-se a integração do Festival Internacional de Marionetas e Formas Animadas (FIMFA) na programação do CCB. Trata-se de um festival de referência internacional, que se destaca não só pela qualidade das suas propostas artísticas, mas também por favorecer o cruzamento de públicos e por enriquecer significativamente a oferta de espetáculos destinados às famílias.

Espaço de Reflexão Crítica e Conferências

Uma das áreas que também iremos privilegiar é a das conferências, criando um espaço dedicado a esse propósito, onde ciclos de debates, conferências, mesas-redondas e publicações estabeleçam um diálogo com a programação artística. Este cruzamento, até agora inexistente, tem vindo a intensificar-se na Poesia, este ano, com a curadoria de Nuno Artur Silva e a primeira celebração do **Dia Mundial do Teatro**. Um bom exemplo dessa relação será a exibição do filme *O Mahabharata*, de Peter Brook, com apresentação do seu filho, Simon Brook. Este ano, assinalam-se os 35 anos da exibição do filme e os 40 anos da estreia da peça na Carrière de Boulbon, no Festival de Avignon. A sessão será uma copresentação com a RTP e a Fado Filmes.

Ao longo da temporada, várias conferências acompanham a programação, aprofundando contextos e temas específicos tal como acontecerá com o ciclo de conferências **Notas de Música**: um conjunto de conferências, associado ao **Ciclo Sexta Maior**.

Demos continuidade ao **Clube de Leitura** com Helena Vasconcelos e a um novo ciclo de conferências com o Professor António de Castro Caeiro – **Sobre a Verdade da Mentira**.

Muitos espetáculos contarão ainda com momentos de discussão e reflexão, como no caso da celebração do aniversário do Teatro O Bando, que incluiu uma conversa e uma exposição de máquinas de cena.

II

Coproduções e desenvolvimento de relações Nacionais e Internacionais e Redes

A estratégia foca no desenvolvimento de relações e coproduções em âmbito nacional e internacional, essenciais para a circulação artística e o fortalecimento do panorama cultural.

Importa ainda sublinhar que todos os espetáculos nacionais apresentados nesta temporada são coproduzidos pela FCCB, assim como dois dos espetáculos internacionais: a nova criação de Marco da Silva Ferreira e a nova criação de Christiane Jatahy, com apresentações previstas na Biennale de la Danse de Lyon 2025 e no Festival de Avignon 2026, respetivamente.

Esta aposta clara na coprodução reafirma o compromisso da FCCB com a criação artística, fomentando colaborações estratégicas que permitem um envolvimento mais profundo com os artistas e companhias. Ao consolidar-se como agente promotor e motor ativo da criação contemporânea, a FCCB reforça o seu papel de referência no panorama cultural nacional e internacional.

Redes Internacionais e Festivais Europeus

Um exemplo claro dos nossos objetivos é a participação ativa em redes internacionais, como a *Prospero New European Wave (Prospero NEW)*. Este projeto, iniciado em maio de 2025 com um percurso de quatro anos, visa a circulação e coprodução de obras entre os diversos parceiros. Esta rede europeia é liderada pelo Théâtre de Liège (Bélgica) e inclui instituições de renome como:

Ivan Zajc Croatian National Theatre
(Rijeka – Croácia)

Emilia Romagna Teatro Fondazione
(Bologna/Modena/Cesena – Itália)

Ivan Franko National Drama Theatre
(Kiev – Ucrânia)

Ivan Vazov National Theatre
(Sófia – Bulgária)

National Kaunas Drama Theatre
(Kaunas – Lituânia)

National Theatre in Prague
(República Checa – Praga)

NTGent
(Gante – Bélgica)

Onassis Stegi
(Atenas – Grécia)

Powszechny Teatr
(Varsóvia – Polónia)

Schaubühne am Lehniner Platz
(Berlim – Alemanha)

Dublin Theatre Festival
(Dublin – Irlanda)

Festival d'Avignon
(Avignon – França)

Gothenburg Dance and Theatre Festival
(Goteborgs Stadsteater)
(Gotemburgo – Suécia)

Sibiu International Theater Festival
(Sibiu – Roménia)

Tbilisi International Festival of Theatre
(Tbilisi – Geórgia)

Temporada Alta Festival
(Girona – Espanha)

Wiener Festwochen
(Viena – Áustria)

A relevância dos festivais europeus que integram esta rede é crucial para a projeção dos nossos artistas. São espaços privilegiados para que programadores descubram novos trabalhos e estabeleçam colaborações.

Estas redes internacionais são também fundamentais para a partilha de recursos. A coprodução permite que instituições e artistas unam esforços, dividindo recursos financeiros, materiais e humanos. Isso não só reduz custos e aumenta



a eficiência dos projetos, como também amplia significativamente a sua capacidade de circulação. Além disso, potencia a visibilidade dos trabalhos apresentados, atraindo maior atenção da imprensa e do público, o que reforça o reconhecimento dos artistas e das instituições envolvidas. Todos estes benefícios fazem da coprodução internacional uma estratégia valiosa, promovendo um ambiente colaborativo e enriquecedor para todos os participantes.

Outras Parcerias Internacionais Relevantes

Integramos também a *European Theatre Convention (ETC)*, que conta com 71 instituições membros de 32 países. Nesta rede, além do desenvolvimento do projeto **ETC Green Book Theatre**, estamos a iniciar uma candidatura de dois projetos dos criadores Marco Paiva e Miguel Fragata a um programa de acessibilidade com financiamento europeu, promovido pela ETC. Ambos os projetos serão apresentados na próxima temporada.

Destaca-se ainda o diálogo contínuo com o Festival d'Avignon e a Biennale de la Danse de Lyon, estabelecendo parcerias para coproduções. No Brasil, a MITsp – Mostra Internacional de Teatro de São Paulo é um parceiro estratégico, facilitando a criação de ligações com o país, a partilha de projetos e a circulação artística.

Relações Nacionais

As relações com as instituições nacionais são estabelecidas através de um contacto permanente, inerente aos modelos habituais de trabalho colaborativo. Todos os espetáculos apresentados são coproduzidos em parceria com diversas instituições nacionais, incluindo o Teatro Viriato, o Teatro Nacional São João e o Theatro Circo de Braga. Esta articulação reforça a cooperação entre entidades, promovendo a circulação artística e o fortalecimento do panorama cultural em Portugal.

III

Alargamento e Mediação de Públicos

A FCCB conta desde 2025 com uma colaboradora dedicada a esta área, acumulando também responsabilidades na área da acessibilidade, em articulação direta com a direção artística. Além do acompanhamento de projetos, específicos apresentados por associações que procuram estabelecer relações com os projetos artísticos e para os quais temos vindo a encontrar respostas, iremos lançar um projeto transversal a toda a programação.

Ministério do Sensível

O *Ministério do Sensível* é um projeto para espectadores, públicos, visitantes, convidados, transeuntes e até correspondentes à distância. Este projeto centra-se na formação de uma comunidade de espectadores e estruturará a sua dinâmica em torno de dois grupos distintos:

- Jovens do Ensino Secundário: Um grupo constituído por jovens do ensino secundário;
- Público em Geral: Um grupo aberto ao público em geral, selecionado através de uma chamada pública.

Estes participantes não se limitarão a assistir a espetáculos, mas envolver-se-ão ativamente numa diversidade de atividades, incluindo: visitas guiadas, seminários temáticos, oficinas, conversas com criadores, acompanhamento de processos de criação, etc.

O objetivo é fomentar uma ligação mais profunda e significativa com a programação artística.

Afinidades Criativas

Paralelamente, desenvolveremos o projeto *Afinidades Criativas*, em parceria com a *Causas Comuns*. Este projeto desafia diferentes estruturas de criação e artistas a partilharem os seus processos criativos com profissionais e estudantes das artes performativas.

Este programa responde à necessidade de promover pensamento, diálogo e cumplicidade entre artistas, criando um espaço de reflexão sobre léxicos, conceitos, referências e preferências. Através deste encontro, pretende-se: escutar motivações e inquietações, explorar formas de criação e desconstruir métodos de trabalho, contribuindo assim para uma comunidade artística mais conectada e estimulante.

IV

Acessibilidade Física e Intelectual

Iremos promover, ao longo de toda a temporada, espetáculos e conferências com Sessões em LGP, Sessões com Audiodescrição e, pela primeira vez, faremos Sessões Descontraídas em espetáculos para a infância. Com esta iniciativas, afirmamo-nos como uma verdadeira referência no roteiro das instituições inclusivas.

Fábrica das Artes

2.1.1

Para o ano de 2026, a programação, inscreve a sua estratégia em quatro linhas de ação fundamentais:

1. Estímulo à criação portuguesa para públicos jovens:

Envolve a produção de espetáculos e oficinas dirigidos a jovens dos 3 aos 18 anos, que estreiam em diferentes salas do CCB. São projetos em regime de coprodução, garantindo assim a posterior circulação no território nacional.

2. Diversidade de linguagens artísticas e relações interdisciplinares:

Integra e propõe relações interdisciplinares, destacando-se pela linha que atravessa a sua estrutura e que utiliza a literatura e a ilustração como ponto de partida para a criação em artes performativas.

Destacam-se projetos como:

- *O Paraíso São os Outros*, do Teatro da Cidade com a jovem encenadora Nídia Roque, a atriz Beatriz Braz e a cenógrafa e figurinista Ângela Rocha, com texto de Valter Hugo Mãe para falar de amor, família e amizade.
- *Missão Democracia*, fruto de uma parceria entre o CCB e a Assembleia da República, converte os livros da coleção *Missão: Democracia* numa programação participativa de artes performativas. Este projeto lança desafios a vários artistas, incluindo O CORO, que se apresenta no Pequeno Auditório em abril. Beatriz Pessoa, inspirada por esta coleção, cria canções originais que, após serem partilhadas com o público, geram O CORO de cidadãos em concerto

ao vivo. Além disso, para celebrar os 50 anos da Constituição, Isabel Costa cria um dispositivo que explora as ferramentas do teatro fórum para convidar o público adolescente a envolver-se com a dimensão política, democrática e poética das suas palavras.

- A ópera *Ti Chitas, a voz que é uma montanha*, com composição e investigação de Teresa Gentil, com a Orquestra D'Aquém Mar, sob direção do maestro Pedro Castro, estreia em fevereiro no Pequeno Auditório. Cruzam-se aqui repertório da pastora Ti Chitas, cantora e tocadora de adufe de Idanha-a-Nova, com os universos sonoros da música antiga.

3. Envolvimento de públicos:

O programa *Um Território Comum para a Arte, Cultura e Educação* propõe formatos que se expandem a partir dos espetáculos, como conversas e residências artísticas em escolas com as quais a Fábrica das Artes tem trabalho contínuo, promovendo experiências significativas e educativas, capazes de despertar a curiosidade, alimentar a sensibilidade e ensinar as linguagens próprias das artes.

4. Festival Europeu de Música e Aventura para Públicos Jovens:

O *BIG BANG Festival* para outubro de 2026, em colaboração com parceiros europeus, após a submissão de uma candidatura à Europa Criativa.

Fábrica das Artes
Para todas as infâncias

Barrio Aprile 1973. Galleria d'Arte San Michele via A. Gromaci 106, Brescia.



MAC/CCB

2.2

O programa de exposições e programas públicos para 2026 prossegue com os eixos desenvolvidos em 2025, baseando-se em revisões historiográficas e curatoriais das coleções em depósito e nas ligações entre diversas formas de arte, incluindo as artes visuais, a arquitetura e a *performance*.

A remodelação e a nova abordagem das coleções a partir da década de 1970 será um dos marcos importantes desta temporada.

A programação do MAC/CCB continua também a oferecer um olhar atento e crítico sobre o contexto local e a criação contemporânea portuguesa em diálogo com a criação de fora das nossas fronteiras. Inclui ainda revisões históricas de artistas desconhecidos no nosso contexto, sempre com um enfoque em narrativas não hegemónicas que contribuem para compreender a história da arte de forma dinâmica, como processo “aberto” e necessariamente incompleto.

Para 2026, o programa apresenta uma variedade de propostas que ampliam as formas de ver e compreender o mundo, centrando-se na experimentação artística e nos seus discursos, metodologias e formas. Interessa-se pelos discursos que permeiam o nosso tempo, da ecologia ao colonialismo, revisitando as latências da nossa história recente.

No mesmo sentido, o programa abrange uma grande diversidade de artistas e curadores, promovendo reflexões sobre arte, arquitetura, história, tecnologia e questões sociais.

De Francisca Carvalho a Frida Orupabo, de Ângela Ferreira a Marisol, de *Habitar Portugal* à exposição *TERRA CRUA*, o MAC/CCB colabora também com instituições como o Centro Botín, de Santander, ou o Buffalo AKG Art Museum.

Da mesma forma, o Serviço de Educação e Mediação continua a dinamizar o conhecimento da arte na cidade e no país junto de diversas faixas etárias e comunidades.

Exposições

2.2.1

HABITAR PORTUGAL

11 fevereiro — 26 abril

Curadoria: Alexandra Saraiva,
Célia Gomes e Rui Leão

Centro de Arquitetura MAC/CCB

Este projeto da Ordem dos Arquitectos (OA) promove a partilha e a divulgação ao grande público da arquitetura portuguesa contemporânea. É uma iniciativa herdeira das Exposições Nacionais de Arquitetura, iniciadas na década de 1980 pela Associação dos Arquitectos Portugueses, antecessora da OA.

A 7.ª edição, concretizada através da seleção de cem obras, de distintos programas, de escalas arquitetónicas e de uma representatividade geográfica nacional

e internacional, apresenta um olhar panorâmico sobre o último quartel do século XX e os primeiros 25 anos do século XXI. Sublinha meio século de democracia em Portugal e resulta num registo significativo e valioso da arquitetura contemporânea, incluindo a expressão portuguesa construída fora do país.

A curadoria revela-nos a arquitetura em três eixos, enquanto gesto político, através da persistência das memórias, e evidenciando posições de rutura. Com isto, procura projetar o futuro da arquitetura contemporânea portuguesa, e consequentemente o desenvolvimento social, económico e territorial de Portugal, no mundo.

Vista de Exposição
Uma Deriva Atlântica
As Artes do Século XX
a partir da Coleção
Berardo

Andy Warhol
Barrias
1973
Coleção Berardo

MAY I HELP YOU? ARTES E ARTISTAS DOS ANOS 1970 EM DIANTE

Inauguração: 25 fevereiro
Exposição permanente
Curadoria: Nuria Enguita, Marta Mestre
(MAC/CCB), Raphael Fonseca
(Assessoria curatorial, Denver Art Museum)
Piso -1

“May I help you?” — essa frase tão banal, oferecida diariamente nos balcões de museus, lojas ou aeroportos, foi transformada pela artista Andrea Fraser em título e matéria de uma performance. Realizada em 1991, convocou atores disfarçados de funcionários de museu para dramatizar o teatro sempre ligeiramente desconfortável das relações institucionais no mundo da arte. Nesse gesto, aparentemente inocente, mas carregado de ironia — posso ajudar? —, Fraser desvelava a multiplicidade de papéis sociais, de vozes e de narrativas que compõem o campo artístico, expondo a sua irredutibilidade a uma definição unívoca. A pergunta encenada por Fraser era também uma interrogação dirigida ao próprio museu: que tipo de ajuda é realmente oferecida, que tipo de conexão ainda é possível esperar numa era de crescente fragmentação, dissonância e impermanência?

A exposição parte dessa pergunta para revisitar mais de cinco décadas de produção artística, da década de 1970 em diante. O percurso conjuga obras das coleções em depósito no MAC/CCB — Berardo, CACE/Ellipse e Teixeira de Freitas — com novas encomendas, com o intuito de expandir e tensionar esses acervos. Escolher a década de 1970 como marco temporal significa, inevitavelmente, inscrever-se numa narrativa de crise. Crise estética, crise política, crise de representação: o fim de uma era moderna marcada pela crença no progresso linear e no poder civilizatório da arte. Aquele período foi testemunha de insurgências anti-imperialistas iniciadas no final da década anterior, de regimes democráticos em formação e, simultaneamente, da expansão do capitalismo global, com a sua maquinaria de homogeneização cultural e consumo

à escala planetária. Deste contexto emana uma nova ordem do mundo que reinventa os sistemas de exposição, comunicação e valor da arte, adquirindo complexidade até ao presente.

Artistas: Fischli & Weiss, Gilbert & George, Ad Minoliti, Ana Jotta, Gabriel Abrantes, Donald Judd, Sol LeWitt, Alan Sekula, Doris Salcedo, Franz West, Jeff Koons, Gabriel Orozco, Olaf Breuning, Silvestre Pestana, Kara Walker, Vídeo nas aldeias, Lothar Baumgarten, Yazan Khalili, Taysir Batniji, Manuel Ocampo, Chris Ofili, David Hammons, Matt Mullican, Júlia Ventura, Daniel Buren, Agnes Martin, Irma Blank, Claude Viallat, Wolfgang Tillmans, Fernanda Fragateiro, Rosemarie Trockel, Louise Lawler, Joseph Kosuth, entre outros.

Raphael Fonseca (Rio de Janeiro, 1988) é curador de arte moderna e contemporânea latino-americana no Denver Art Museum desde 2021. Doutorado em Crítica e História da Arte pela UERJ, foi cocurador da 22.^a Bienal Sesc_Videobrasil (2023). É curador-chefe da 14.^a Bienal do Mercosul.

JOSÉ PEDRO CROFT REFLEXOS, ENCLAVES, DESVIOS

29 abril — 13 setembro
Curadoria: Luiz Camillo Osorio
Piso 0 — Galeria

José Pedro Croft — reflexos, enclaves, desvios é uma exposição que destaca dois elementos da produção plástica do artista: a articulação original entre o fazer gráfico, a tradição construtiva, os elementos arquitetónicos e a escala do corpo e o rigor plástico que cobra da atenção perceptiva um tempo de experiência que resiste à aceleração do nosso regime de atenção.

A reflexividade especular que desorienta a nossa percepção espacial reverbera no fazer, desfazer e refazer das chapas de metal, com as suas multiplicações de volumes espaciais. Repetição e diferença alimentam-se em cada desdobramento de suas séries de trabalhos. O conjunto de obras escolhidas para a exposição procurará articular o enfrentamento exaustivo da chapa de metal das suas gravuras com os deslocamentos óticos e insinuantes das suas esculturas.

O metal, o vidro, os espelhos, a linha, a cor, a memória gráfica, os deslocamentos, as sobreposições, a instabilidade – tudo isso reverbera entre as gravuras, os desenhos e as esculturas.

A montagem articular-se-á a partir do conjunto de esculturas que ocuparão o eixo longitudinal do espaço expositivo. Em torno delas, séries de gravuras, desenhos e relevos dialogam entre si. A ideia é dar ao público uma perspectiva do compromisso experimental da produção de José Pedro Croft ao longo deste século, trazendo pontuações anteriores que evidenciam uma apropriação constante de gestos e elementos plásticos reposicionados por um mundo em rápida transformação – e mantendo com ele uma relação de tensão e conflito.

José Pedro Croft (Porto, 1957) é um dos escultores portugueses mais reconhecidos da sua geração, com uma obra que também atravessa o desenho e a gravura. Representou Portugal na 57.^a Bienal de Veneza (2017) e participou em mostras como a Bienal de São Paulo (1999) e a Bienal de Cuenca (2016), tendo realizado exposições individuais em instituições como o Museo Nacional Centro de Arte Reina Sofía (Madrid).

Luiz Camillo Osorio (Rio de Janeiro, 1960) é filósofo, curador e crítico de arte, professor do Departamento de Filosofia da PUC-Rio e pesquisador do CNPq. Entre 2009 e 2015, foi curador do Museu de Arte Moderna do Rio de Janeiro (MAM-Rio) e curador do Pavilhão Brasileiro na 56.^a Bienal de Veneza (2015).

FRIDA ORUPABO

3 junho – 1 novembro

Curadoria: Marta Mestre

Piso -1 – Colmeias

Frida Orupabo criou um arquivo de imagens no Instagram. Este arquivo em constante metamorfose – fragmentado, ambíguo e deliberadamente instável – é não apenas um repositório, mas também um espaço crítico que “perturba” o contrato social, revelando tensões entre intimidade e violência, memória e esquecimento. As suas imagens convocam arquivos coloniais, fotografias etnográficas, retratos familiares,

iconografias da cultura popular e fragmentos da internet, reconfigurados em constelações que abordam temas como género, sexualidade, raça, colonialismo e identidade.

Paralelamente à prática digital, Orupabo constrói colagens em papel e esculturas em que figuras femininas, muitas vezes dilaceradas e recompostas, emergem como corpos de resistência. Formada em sociologia, a artista compreende o arquivo como campo de poder e a montagem como gesto político e poético capaz de inventar contranarrativas. No MAC/CCB, apresenta-se uma proposta inédita de visualização do arquivo gerado pela artista. A exposição enfatiza o “abismo” das imagens – a sua estranheza, a sua reverberação múltipla – em diálogo com a arquitetura do museu. Esta é a primeira apresentação de Frida Orupabo em Portugal, oferecendo ao público a possibilidade de entrar num território de montagem e desconstrução, onde olhar e história se tornam inseparáveis.

Frida Orupabo (Oslo, 1986) é uma artista e socióloga cujo trabalho se centra em colagens digitais e físicas. Entre as suas exposições individuais recentes, destacam-se as realizadas no Astrup Fearnley Museet, em Oslo (2025); no Bonniers Konsthall, em Estocolmo (2024); no Fotomuseum Winterthur (2022); e no Museu Afro Brasil, em São Paulo (2021). Orupabo participou em vários eventos internacionais de arte, incluindo a 15.^a Bienal de Gwangju (2024), e a 58.^a Bienal de Veneza (2019).

OLHOS MÚLTIPLOS PATRÍCIA DOMÍNGUEZ, INÉS DOUJAK, LUBAINA HIMID

13 maio – 25 outubro

Curadoria: Nuria Enguita, Rafael Barber Cortell

Piso -1 – Grand Hall

Olhos Múltiplos reúne o trabalho de Patricia Domínguez, Inés Doujak e Lubaina Himid, artistas de diferentes gerações que entendem a prática narrativa como um espaço colaborativo e político. Numa era em que os ecrãs moldam a nossa perceção da realidade e os algoritmos ditam as nossas preferências, os trabalhos



PREPARAÇÃO
INSTANTÂNEA

Slogan's

SORTIDOS

*Embalagem
familiar*

JUNTAR ÁGUA
JOINDRE DE L'EAU
JUST ADD WATER

300 Kg

EM VÁCUO

destas artistas — fundindo o sensível, o simbólico, o ancestral e o espiritual com o popular, o carnavalesco, o mágico e o abjeto — propõem uma alternativa: a narração como prática íntima, porosa e polifónica.

A exposição convida o público a encarar a alteridade não como ameaça, mas como espaço de aprendizagem, reflexão e cocriação de conhecimento, e desafia narrativas singulares e binárias, reclamando a narrativa aos sistemas de controlo e demonstrando como a arte pode abrir espaços de diálogo, empatia e reconhecimento de diferentes formas de saber e de imaginar o presente.

Patricia Domínguez (Santiago do Chile, 1984) é artista e pesquisadora chilena que trabalha entre a arte, a etnobotânica e a espiritualidade, explorando as relações entre plantas, tecnologias, colonialismo e práticas de cura.

Inés Doujak (Klagenfurt, 1959) é artista e *performer* austríaca cujo trabalho cruza práticas visuais, têxteis e sonoras, investigando colonialismo, género, sexualidade e economia global.

Lubaina Himid (Zanzibar, 1954) é artista e curadora, figura central do movimento britânico *Black Arts* na década de 1980. O seu trabalho explora narrativas de identidade, memória e diáspora africana. Em 2017, tornou-se a primeira mulher negra a receber o Turner Prize.

Rafael Barber Cortell (Valencia, 1985) é curador. Foi diretor artístico na galeria The RYDER Projects (Madrid, Londres). Projetos recentes incluem *Simone Fattal*, *Suspension of Disbelief*, no IVAM, e *Absolute Beginners*, um ciclo de exposições no CentroCentro entre 2019 e 2020.

TERRA CRUA

Curadora: Madalena Vidigal

3 junho — 26 outubro

Centro Arquitetura MAC/CCB

TERRA CRUA parte do solo — o chão sob os nossos pés — enquanto matéria, arquivo e agente. Num momento de pressão sobre os limites do planeta, olhamos

para a terra crua não como um retorno nostálgico, mas como uma proposta radical para a arquitetura contemporânea em Portugal.

A exposição traça um percurso da matéria bruta à ação consciente: desde a complexidade física e mineral do solo, passando pelo saber cultural e técnico acumulado, até às práticas contemporâneas que reclamam a terra como um material de construção viável, ético e poético. Convida a ver, sentir e refletir sobre a terra como uma substância viva que liga território, técnica e transformação.

A exposição reúne conteúdos científicos e históricos, protótipos e casos de estudo contemporâneos, bem como instalações colaborativas e vivas, analisando e reutilizando terras escavadas em obras urbanas na cidade de Lisboa. Pretende-se fomentar o diálogo entre profissionais, investigadores e cidadãos; dar visibilidade a um movimento discreto, mas significativo, de arquitetura e construção de terra em Portugal; e contribuir para uma mudança cultural mais ampla, rumo a formas de arquitetura conscientes dos recursos e enraizadas no território.

ÂNGELA FERREIRA

21 outubro — fevereiro de 2027

Curadoria: Nuria Enguita

Piso 0 — Galeria

O trabalho de Ângela Ferreira tem como motor a investigação crítica de factos, infraestruturas, personagens ou arquiteturas relacionadas com a colonização, focando-se predominantemente em Moçambique e na África do Sul. A artista desenvolve instalações, imagens, filmes e instalações sonoras que não só comentam e atualizam os efeitos persistentes do colonialismo nestes países, mas também dão visibilidade os modos de resistência a essa realidade. A sua arte é reconhecida por ser uma das primeiras em Portugal a confrontar abertamente e a questionar o passado colonial do país. Esta exposição abrange desde os seus primeiros trabalhos na década de 1990 até à sua obra mais recente.

Vista de Exposição

Uma Deriva Atlântica
As Artes do Século XX
a partir da Coleção
Berardo

Emília Nadal

Slogan

1979

Coleção de Arte
Contemporânea
do Estado – CACE

Ângela Ferreira (Maputo, 1958) é uma artista visual portuguesa de origem moçambicana cuja prática multidisciplinar explora o colonialismo, o pós-colonialismo e a memória arquitetónica. A artista representou Portugal na 52.^a Bienal de Veneza (2007) com o projeto *Maison Tropicale*. Também realizou importantes exposições individuais em instituições como o MAAT (Museu de Arte, Arquitetura e Tecnologia) em Lisboa e o Museu Nacional de Arte em Maputo. A sua obra está presente nas coleções Fundação Calouste Gulbenkian, Fundação de Serralves e no Museu Nacional Centro de Arte Reina Sofía (Madrid).

FRANCISCA CARVALHO

11 novembro – 4 abril

Curadoria: Sara De Chiara

Piso -1 – Grand Hall

A exposição proposta é uma mostra antológica que abrange os cerca de 15 anos de atividade de Francisca Carvalho. A prática da artista tem como ponto de partida o desenho, especificamente a manipulação de símbolos e a hibridização de elementos de diferentes campos semânticos. Estes componentes formam o seu vocabulário peculiar, posteriormente declinado em guache e colagem, mas também em trabalhos sobre tecido e vidro.

Além de uma vasta seleção de obras em papel, a exposição explora a pesquisa desenvolvida pela artista na Índia, no Rajastão e em Gujarat, para aprender técnicas específicas de padrões, corantes naturais, *kalamkari* e *hand-block printing*, bem como a experimentação em vidro.

Francisca Carvalho (Coimbra, 1981) é uma artista com formação em Filosofia e Belas Artes. Expôs individualmente em locais como a Culturgest (Porto, 2016), o National Handicrafts and Handlooms Museum (Nova Deli, 2018), a Galeria Municipal e Almada (2021), o CIAJG (Guimarães, 2021) e o Pavilhão Branco (2023).

Sara de Chiara (n. 1984, Roma) é curadora, historiadora de arte e doutoranda em História da Arte Contemporânea. Em 2023, foi curadora de uma exposição de Pablo Echaurren no MAMBO (Genebra) e na ZDB (Lisboa). Colabora com ensaios e artigos para diversas publicações e está atualmente a trabalhar na exposição *Avenida 211* no MAC/CCB.

NEÏL BELOUFA

11 novembro – 4 abril de 2027

Curadoria: Marta Mestre

Piso -1 – Grand Hall

Esta exposição marca a estreia em Portugal de Neïl Beloufa, um cineasta franco-argelino e artista multidisciplinar. A sua prática multifacetada aborda temas de geopolítica, tecnologia, urbanismo e ideologia através de projetos complexos — quer do ponto de vista tecnológico, quer do ponto de vista simbólico — que combinam vídeo, escultura, participação social e frequentemente processos dinâmicos como a ativação de sensores ou o controlo algorítmico. O universo do “gaming” proporciona, nas exposições de Beloufa, um espaço para uma utilização generativa; no MAC/CCB, será apresentado um conjunto de instalações recentes do artista.

Neïl Beloufa (Paris, 1985) é um artista franco-argelino que vive e trabalha em Paris. Através da sua prática multidisciplinar, explora as questões associadas à interação entre arte e tecnologia. Nomeado para o Prix Marcel-Duchamp em 2015, o seu trabalho foi objeto de exposições monográficas, nomeadamente no MoMA (Nova Iorque), no Institute of Contemporary Arts (Londres), no Hammer Museum (Los Angeles). Participou na Bienal de Veneza em 2013 e 2019.

DESENHOS: MARISOL ESCOBAR (1930–2016)

Curadoria: Laura Vallés Vílchez

2 dezembro – 12 abril de 2027

Piso -1 – Colmeias

Co-produção: Fundación Botín,
Santander

Uma das artistas mais proeminentes da sua geração, Marisol (venezuelana e americana, 1930–2016) nasceu María Sol Escobar em Paris, no seio de uma família venezuelana. O seu trabalho introduz perspectivas inovadoras, especialmente a feminista, e colabora para uma revisão crítica das premissas teóricas e conceptuais do período da *pop art*. Esta exposição coloca em evidência o desenho e a documentação associada, sublinhando questões como migração, ecologia, feminismo e colonialismo. Através de um empréstimo pontual da Warhol Foundation, também será apresentado o filme que Andy Warhol fez sobre a artista.

Laura Vallés Vílchez trabalha como curadora, editora e investigadora. Estudou Belas Artes e, em 2022, concluiu o doutoramento no Royal College of Art de Londres, onde reside, ensina curadoria e dirigiu o projeto europeu 4Cs – From Conflict to Conviviality through Creativity and Culture.

Continuará patente ao público

UMA DERIVA ATLÂNTICA. AS ARTES DO SÉCULO XX A PARTIR DA COLEÇÃO BERARDO

Exposição permanente

Curadoria: Nuria Enguita, Marta Mestre

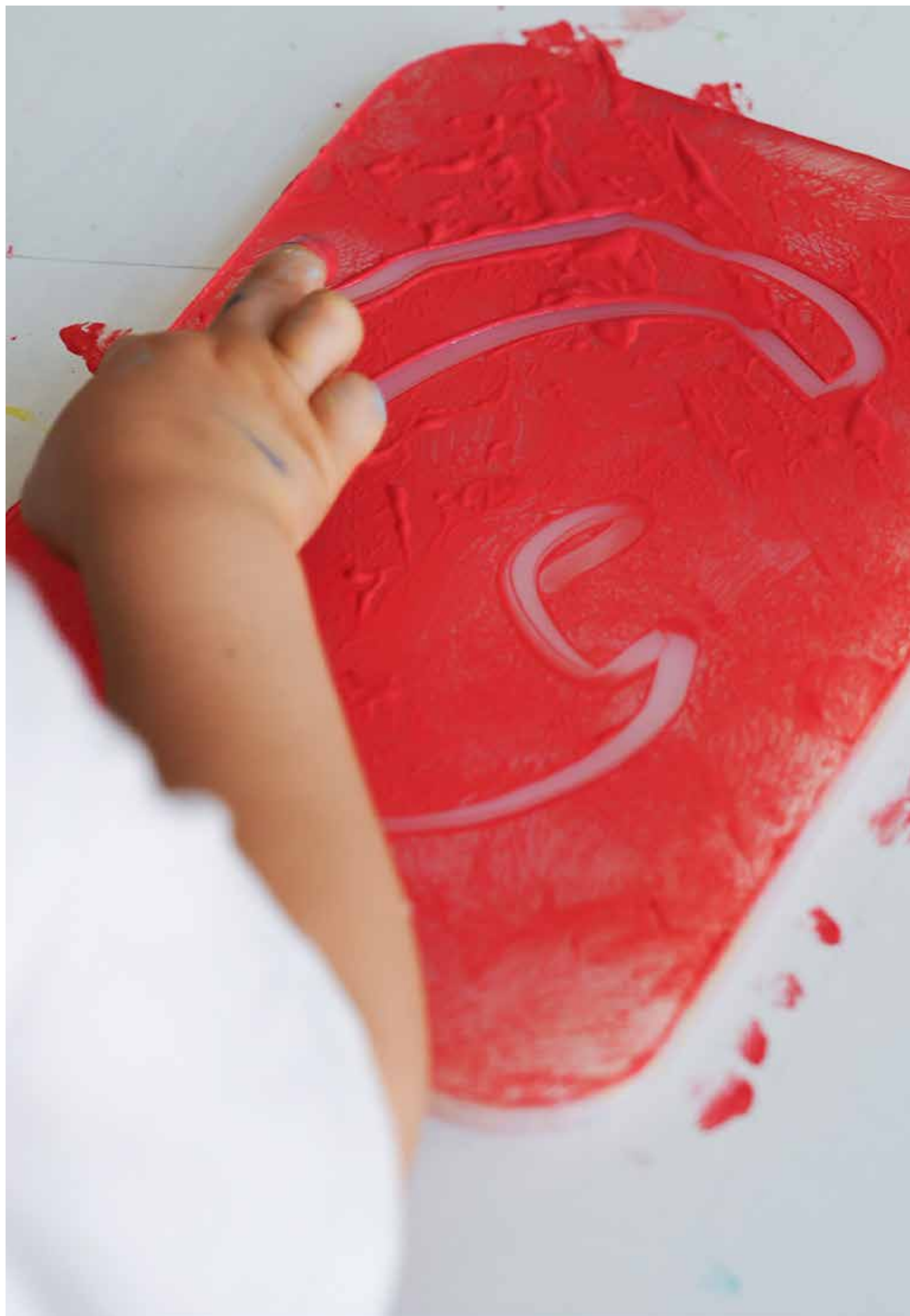
(MAC/CCB), Mariana Pinto dos Santos

(Assessoria científica)

Piso 2

Uma deriva atlântica faz e desfaz caminhos pelas artes do século XX, enquadradas mais especificamente no arco temporal de 1909 a 1977, procurando desarrumar ideias feitas e cânones estabelecidos através da convocação de referências e formas artísticas habitualmente dissociadas.

Segue uma cronologia inconstante, com desvios e saltos temporais, mostrando ligações e confrontos entre as margens europeia e americana para indicar possíveis relações e derivas por vezes esquecidas ou ausentes da história da arte. Enquanto exposição permanente em permanente transformação, *Uma deriva atlântica* apresenta de forma inédita as coleções em comodato no MAC/CCB — principalmente a Coleção Berardo, mas também a Coleção Teixeira de Freitas e a Coleção de Arte Contemporânea do Estado —, integrando também empréstimos de coleções em Portugal que permitem também redesenhar o lugar da arte portuguesa nas artes do século XX.



Mediação e Educação

Atividades Educativas e Programa Público

2.2.2

O programa de Educação e Mediação para 2026 visa reforçar os vínculos com públicos diversos por meio de propostas reflexivas, inclusivas e acessíveis, enraizadas na prática artística contemporânea e na sua capacidade de nos ajudar a pensar o mundo atual. A valorização do papel do artista, o diálogo com o conhecimento académico e a atenção à diversidade geracional e social são os pilares deste projeto, que busca criar relações significativas com os públicos.

O programa educativo será orientado pelas linhas curatoriais das próximas exposições. Esta abordagem atravessa a nova apresentação da coleção de arte contemporânea, centrada na produção artística do final do século XX e início do século XXI, mas também as novas leituras dos modernismos. As exposições temporárias serão também alvo de uma reflexão que se materializará numa programação pensada para diferentes públicos.

O programa responde a cinco eixos estratégicos:

1. Expandir o alcance do programa para novos públicos, sobretudo universitários e seniores.
2. Promover a aprendizagem ao longo da vida, com propostas que estimulem o pensamento crítico.
3. Reforçar parcerias com instituições académicas e comunitárias.
4. Consolidar e renovar as ações já estabelecidas com o público escolar e famílias.
5. Apostar na sistematização de dados e redes de contacto para melhorar o alcance das atividades.

São propostas cinco linhas de ação:

1. Programa Vincular para as Escolas

- Continuidade do trabalho com as escolas, já consolidado e estruturado.
- Atividades alinhadas com as exposições temporárias e permanentes.
- Propostas interdisciplinares que cruzam arte, história e outras áreas do conhecimento.
- Desenvolvimento de competências criativas e críticas.

2. Programa Universitário

- Criação de parcerias com faculdades e institutos superiores.
- Promoção de visitas orientadas, conversas com artistas e ciclos temáticos.
- Integração de conteúdos curriculares com os discursos das exposições.
- Estímulo à participação de um público jovem adulto ainda distante dos hábitos de visita ao museu.

3. Programa Adulto e Sénior

- Atividades destinadas a pessoas em fase de reforma ou com maior disponibilidade e tempo.
- Encontros e visitas que fomentem aprendizagem contínua e a reflexão sobre a sociedade contemporânea.
- Cursos e oficinas de longa duração, em parceria com universidades seniores e instituições locais.
- Criação de um espaço para o pensamento partilhado e intergeracional.

4. Público Geral não Especialista

- Propostas acessíveis a públicos diversos, com diferentes níveis de familiaridade com a arte.
- Encontros com curadores, mediações em linguagem clara e participativa.
- Atividades que valorizem a experiência estética e o pensamento crítico sem exigir formação prévia.

5. Programa para Famílias | Aniversários | Férias no Museu

- Continuidade e constante renovação do projeto *Aprender a Brincar para Brincar a Aprender*.
- Participação ativa de artistas presentes nas exposições temporárias.
- Oficinas e visitas lúdicas que incentivem a descoberta em conjunto por crianças e adultos.
- Lançamento de um novo programa de aniversários, alinhado com a linguagem visual e conceptual das novas coleções.
- Atividades festivas com componente educativa, criativa e sensível.
- Manutenção dos programas de férias já existentes.
- Propostas que conciliam momentos de lazer e aprendizagem, centradas na arte contemporânea e nas coleções do museu.

Programas Públicos

O objetivo dos programas públicos é desenvolver uma série consistente de atividades que acompanhem e dinamizem as exposições ao longo de sua duração. Cada exposição contará, idealmente, com dois a três momentos de ativação, concebidos para diversificar abordagens e contemplar diferentes segmentos de público.

A proposta valoriza a pluralidade de olhares sobre as exposições, promovendo múltiplas leituras e expandindo o alcance das atividades a partir da diversidade de interesses que estas podem suscitar. Assim, busca-se construir uma agenda sustentada na abertura e na multiplicidade, com especial enfoque no público adulto e em diferentes perfis de visitantes.

As atividades incluirão conversas, *performances*, momentos musicais e outras formas de expressão, sempre orientadas por um compromisso com a diversidade, a acessibilidade e a reflexão crítica, promovendo encontros significativos entre público, artistas e curadores.

Coleções

2.2.3

Aos eixos maiores da gestão do acervo patrimonial e artístico da FCCB e das coleções em depósito de longa duração no MAC/CCB, de que se destacam a conservação e a preservação, a catalogação e a digitalização, a documentação e a política de empréstimos, junta-se, em 2026, a operacionalização do sistema de gestão e inventário Inarte e um redobrado investimento na avaliação da gestão de riscos em património cultural, à luz da sustentabilidade e dos desafios ambientais que hoje se levantam às entidades museológicas.

Quanto ao primeiro, o acesso *online* à informação sobre as coleções e a disponibilização de objetos digitais constitui-se como uma indiscutível ferramenta de apoio e de agilização da tomada de decisão, tanto para as equipas curatoriais como para a investigação, em consonância com a prática e promoção da responsabilidade social da instituição. Ainda do ponto de vista das ações de atualização de inventário, diminui-se substancialmente o risco de dissociação e maximiza-se a precisão da gestão dos espaços de reserva e das localizações das obras, também daquelas em guarda temporária no museu, enquanto, e no que à conservação diz respeito, o nível fino de detalhe de informação irá permitir uma mais rápida identificação e interpretação de processos de deterioração e propostas de intervenção.

Relativamente ao segundo, revela-se como necessária uma reavaliação das estratégias de mitigação dos riscos naturais, humanos, biológicos e ambientais, nos seus diversos níveis de prioridade e magnitude, identificados e hierarquizados em documento regulador dos procedimentos a acionar em caso de ocorrências que, na sua escala mais elevada, pode levar a danos e perdas de património. Assim, no âmbito das ações de monitorização de equipamentos e pessoas, está previsto um investimento no reforço de tecnologia de deteção de agentes de deterioração, pretendendo-se também uma nova redistribuição em número e por espaço dos equipamentos de proteção individual e das ferramentas e instrumentos que compõem o *kit* de preparação para emergência em quadro de evacuação de obras de arte.

Por último, em linha com o Plano de Eficiência e Descarbonização ECO. AP 2030 e a urgência climática crescente, o museu pretende aprofundar o seu envolvimento em estratégias que sublinham e promovem a responsabilidade ambiental, combinando desta forma valor patrimonial e inovação tecnológica para otimizar a conservação das coleções e a sua fruição pública, assumindo-se como um *player* na reflexão crítica e ética do papel dos museus face a um desenvolvimento sustentável e consciente.

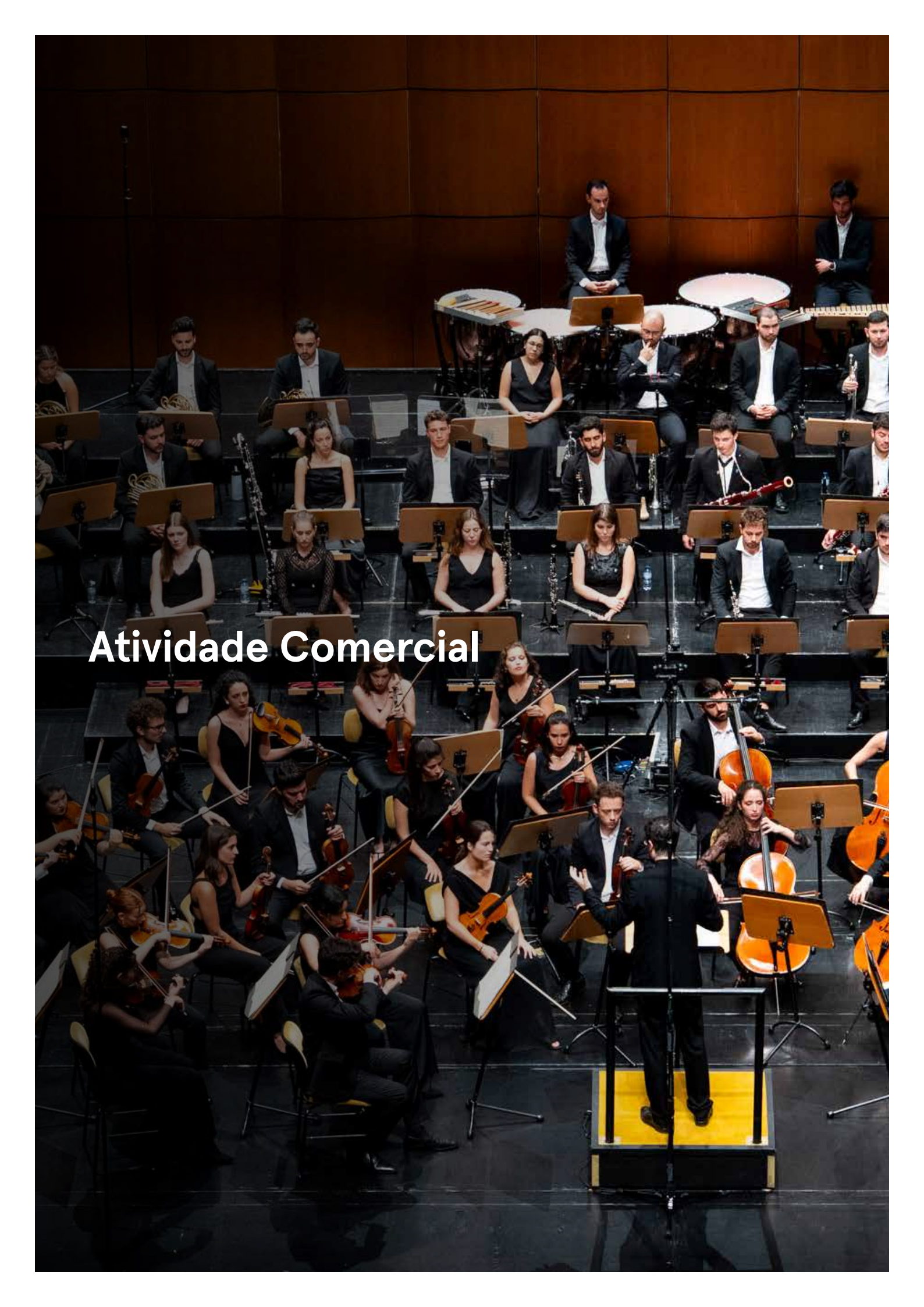
3

ORQUESTRAS

Sinfonia n.º 9
Novo Mundo
de Dvořák

Orquestra XXI

Julho

A high-angle photograph of a symphony orchestra performing on a stage. The musicians are arranged in several rows, with the string section in the front and woodwinds, brass, and percussion in the back. A conductor stands on a yellow podium in the foreground, facing the orchestra. The background is a wall of large, vertical wood panels. The text "Atividade Comercial" is overlaid in white on the left side of the image.

Atividade Comercial

3.1

Lojas e Escritórios

O setor de lojas e escritórios mantém a estabilidade alcançada nos últimos anos, fruto de uma gestão de proximidade. Esta abordagem permitiu preservar a diversidade e complementaridade da oferta comercial, garantindo a atratividade do conjunto. Em 2026, a atualização e renovação dos contratos em curso continuarão a ter em consideração a construção futura dos módulos IV e V

do CCB, que irão complementar significativamente o complexo.

Com o intuito de melhorar continuamente os serviços e promover a integração com outras áreas de negócio, a Direção Comercial e de Eventos (2025) irá assumir a gestão direta desta área, em articulação com a Direção Financeira, visando a criação de maiores sinergias dentro do ecossistema do CCB.

3.2

Restauração e *Catering*

A área da restauração e dos serviços de catering tem assumido uma importância crescente, impulsionada pela elevada expectativa e exigência de clientes e visitantes, que procuram um serviço de alta qualidade, condizente com um centro cultural e de congressos de nível internacional.

Esta expectativa tem levado a uma monitorização e atualização contínuas da oferta de restauração, tanto para refeições rápidas como para estadias mais prolongadas. Em 2025, foi lançada uma nova consulta para o arrendamento da Padaria, situada no Caminho Pedonal, associando a este espaço um serviço de rua/ar livre em dias de espetáculo nos Auditórios. A implementação deste serviço, com um modelo flexível, responderá a uma antiga solicitação e será um complemento importante para a qualidade da experiência do visitante em dias de evento. Ao longo de 2026, será dada especial atenção a este projeto, garantindo um bom serviço e o alargamento da oferta global.

No que respeita à restauração, e após a renovação do contrato com o Grupo Sushi Café, o Restaurante Este Oeste

será alvo de uma intervenção profunda no início de 2026. Estes trabalhos, financiados e conduzidos pelo operador em estreita articulação com as equipas do CCB, preveem a remodelação dos espaços interiores e exteriores. O objetivo é aumentar a área de mesas e criar um espaço fechado, mas envidraçado, para o fabrico de pastas artesanais. Estas melhorias são cruciais para assegurar o padrão de qualidade e inovação que caracterizou a abertura do Este Oeste no CCB há 10 anos.

Relativamente ao catering, o CCB mantém a parceria estratégica com o grupo Foodstory, especialistas nesta área, com capacidade para realizar serviços de pequena e grande escala. Esta parceria destaca-se pelo equilíbrio entre a qualidade da oferta e o preço, um aspeto reconhecido pelos clientes.

Com vista a alargar a quota de mercado, ao longo de 2026 serão criados e implementados pacotes de oferta de eventos em diversos espaços, como o museu e os jardins anexos, complementados por diferentes serviços de catering. Esta iniciativa visa diversificar a oferta global da área de eventos comerciais no CCB.

Eventos, Congressos e Reuniões

3.3

A gestão do Centro de Congressos e Reuniões compete à Gestão de Eventos e a realização de eventos, sejam congressos, conferências, reuniões, apresentações de produto, conferências de imprensa, eventos sociais ou outros é a forma de criação de receita. Mantém-se o objetivo e a oferta de serviços chave na mão. A realização de um evento é composta por várias áreas – aluguer de espaços, equipamentos audiovisuais, equipas técnicas, catering e serviços que o CCB fornece. Mantém-se os parceiros nas áreas do catering e audiovisuais, Foodstory e Smartchoice, respetivamente. Estes parceiros são fundamentais para a atividade do Centro de Congressos e Reuniões e o seu bom desempenho está em conformidade com os nossos padrões.

Como canais de comunicação/divulgação do Centro de Congressos e Reuniões, pretende-se manter o investimento, iniciado em 2025, nas redes sociais para além das parcerias com meios de comunicação social como sejam o ECO e o Jornal Público.

O site CCB é um canal primordial de informação do Centro de Congressos e Reuniões e os pedidos de consulta por esta via têm tido um crescimento exponencial. A Newsletter é o meio de informação da atividade, enviada mensalmente aos clientes.

Prevê-se a participação em duas feiras da área de eventos, uma feira internacional de MICE, ibtm World Barcelona e uma feira de audiovisuais, ISE, que se revestem da maior importância para o negócio da área de Centro de Congressos e Reuniões.

Em termos nacionais, e porque somos associados da APECATE, a participação no congresso também está prevista. O CCB manter-se-á como associado da APECATE, tendo decidido rescindir a quota na ICCA, após avaliação de custos/benefícios.

Para 2026 está prevista uma revisão de preços nos equipamentos audiovisuais e os restantes serviços pendentes de avaliação do desenvolvimento da conjuntura económica.

De forma a alinhar a sua atividade com valores ESG, o CCB, como equipamento cultural, aderiu ao projeto *ETC Green Book Theatre*, que será transversal a todas as atividades. Trata-se de uma iniciativa inovadora e é uma ferramenta prática e acessível que apoia organizações culturais a reduzirem as suas emissões de carbono. Este projeto oferece uma oportunidade para repensarmos a forma como atuamos, preservando o ambiente e inspirando as nossas comunidades. O intuito é atingir a neutralidade carbónica em 2030.

4

TEATRO

*Quem tem medo
de Virginia Woolf?*
de Edward Albee

Simão do Vale Africano

Junho

A close-up photograph of a man with a beard and mustache, smiling broadly, showing his teeth. He is surrounded by large, pink, multi-petaled flowers. Two hands are visible, one at the top and one at the bottom, framing the man's face. The background is dark.

Comunicação e *Marketing*

Relação com os Media e Presença nas Redes Sociais

Num contexto marcado por uma crescente concorrência no setor cultural e por novas formas de consumo — mais digitais, segmentadas e centradas na experiência —, impõe-se uma abordagem que posicione o CCB como um ecossistema cultural vivo, contemporâneo e socialmente relevante.

Objetivos Principais

A estratégia de Comunicação do CCB para o ano de 2026 aposta no reforço da projeção nacional e internacional da instituição, na fidelização dos públicos existentes e na captação de novos segmentos, com destaque para os jovens adultos e estudantes universitários, famílias, comunidades estrangeiras residentes e públicos menos habituais no circuito cultural.

Parcerias e Colaborações

Serão relevantes as parcerias com meios de comunicação como *A Mensagem de Lisboa* para a produção de *podcasts* e newsletters com curadoria editorial, vídeos e minidocumentários. A parceria com o grupo RTP deverá ser alargada à produção e apresentação conjunta de conteúdos.

Campanhas de Comunicação

No âmbito das campanhas de comunicação para 2026, destaca-se a ação institucional CCB – *Uma Vez na Vida*, composta por testemunhos reais, em formato vídeo e áudio, de artistas e público sobre experiências marcantes vividas na instituição.

A relação com a comunidade local e o papel do CCB na disponibilização de recursos pedagógicos serão igualmente reforçados, nomeadamente através de uma rádio escolar, desenvolvida em colaboração com a Junta de Freguesia de Belém,

e de iniciativas participativas com associações locais de promoção da literacia cultural.

A assessoria de imprensa terá uma vertente ativa e direcionada para a internacionalização. Serão feitos convites diretos a jornalistas, com especial foco na cobertura da programação internacional, e aprofundadas as relações com os media internacionais presentes em Portugal, de modo a alcançar o público estrangeiro residente na Grande Lisboa.

Iniciativas de Sustentabilidade e Acessibilidade

Em linha com os compromissos do CCB nas áreas da responsabilidade ambiental e da inovação cultural, a comunicação do projeto *ETC Green Book Theatre* será reforçada através de conteúdos editoriais e ações de sensibilização junto da equipa CCB e do público, cruzando os eixos da sustentabilidade, arte e cidadania. Paralelamente, o protocolo firmado com a Sociedade Ponto Verde permitirá organizar campanhas de sensibilização ambiental integradas em eventos da programação (ex. mercados, festivais, dias temáticos).

A segunda edição do Belém Soundcheck, iniciativa distinguida em 2024 com o selo de “Festival Acessível” pelo Turismo de Portugal e pelo Instituto Nacional de Reabilitação, representará em maio de 2026 um momento alto de comunicação do CCB em geral – e da acessibilidade em particular.

Ainda neste campo, está prevista a introdução de sinalética inclusiva nos vários espaços do CCB, continuando a disponibilizar-se a sua programação em Braille.

Está também identificada a necessidade de reforço da sinalética interna do MAC/CCB, com o objetivo de melhorar a orientação espacial dos visitantes e qualificar a experiência de circulação no edifício.

Estratégia Digital

Em 2026, a estratégia digital do CCB estará focada na valorização dos diversos recursos online, como o site institucional, as *newsletters*, as redes sociais e outras plataformas. Com esta abordagem, procurar-se-á alcançar e envolver o público nacional e os visitantes estrangeiros em Lisboa — residentes e turistas —, um segmento fundamental para o MAC/CCB.

A prioridade passará por divulgar eficazmente a programação da instituição, fidelizar os públicos existentes e alargar o impacto da oferta cultural junto de novas audiências. Esta estratégia abrangerá todas as áreas da Fundação, apoiando-se em análises de métricas digitais e na produção de campanhas e conteúdos ajustados a cada perfil. A ação conjugará a criação de conteúdos orgânicos com o investimento reforçado em publicidade digital.

Será mantida a criação estratégica de conteúdos, com regularidade e continuidade, para os canais da Fundação, tendo por base calendários alinhados com a programação. O CCB alargará a sua área digital, afirmando-se como uma plataforma de pensamento contemporâneo e de difusão dos conteúdos dos seus ciclos de conferências em formato *podcast*.

O crescimento da base de subscritores das *newsletters* continuará a ser um objetivo prioritário através de campanhas específicas, integradas com as áreas de programação e de eventos. Estão previstas ações de melhoria dos dados existentes, respeitando sempre o RGPD, com práticas consentidas de recolha e segmentação.

Prosseguirá o plano plurianual de revisão e melhoria do site da FCCB, processo que contemplará intervenções na arquitetura da informação, na acessibilidade, no desempenho técnico e na integração de funcionalidades avançadas.

A reputação *online* da Fundação será gerida de forma proativa e automatizada, através de ações que reforcem a perceção positiva das suas marcas, com especial atenção para o MAC/CCB e Centro de Arquitetura.

Parcerias com o Setor do Turismo

As ações concertadas com entidades como o Turismo de Portugal, a Associação Turismo de Lisboa, hotéis, publicações especializadas e plataformas internacionais de bilhética digital serão potenciadas. O objetivo é reforçar a divulgação junto de turistas e visitantes estrangeiros.

Prevê-se a consolidação da parceria com o MAAT — Museu de Arte, Arquitetura e Tecnologia, que tem por base a venda de um bilhete conjunto com um desconto de 20% sobre o PVP individual. Da mesma forma, está prevista, com o apoio da Associação Turismo de Lisboa, a criação de um novo *Lisboa Card* “Arte Contemporânea”, que integre o MAC/CCB e outras instituições congêneres em Belém.

Inovação e Tecnologia

A colaboração com influenciadores digitais, criadores de conteúdos e instituições culturais continuará a ser promovida, privilegiando parcerias com entidades que partilhem os valores e a missão da FCCB. O uso ampliado de ferramentas com base em inteligência artificial permitirá automatizar tarefas, personalizar conteúdos e apoiar decisões estratégicas. Serão ainda exploradas experiências digitais imersivas, como realidade aumentada e virtual.

Princípios Orientadores

A redução do impacto ambiental, a gestão eficiente de recursos e a garantia de acessibilidade universal manter-se-ão como princípios orientadores, em linha com os compromissos da Fundação no âmbito da sua estratégia ESG.

Amigos, Mecenass e Parcerias Institucionais

Fidelização de Públicos e Consolidação da Presença Institucional

Será dada continuidade ao trabalho desenvolvido no domínio da fidelização de públicos e da consolidação da presença institucional, reforçando iniciativas estruturantes como o *Cartão CCB*, o Mecenato e as parcerias estratégicas.

Expansão e Melhoria do *Cartão CCB*

Na sequência do processo de *rebranding* do *Cartão CCB*, terá início uma fase centrada na expansão do programa ao universo das artes visuais, com o objetivo de fortalecer a ligação do público ao MAC/CCB, propondo-se uma visão mais integrada da oferta cultural do CCB. Neste contexto, estima-se a integração do cartão nas carteiras digitais (Apple Wallet, Google Wallet), proporcionando aos seus titulares, sobretudo ao público jovem, uma experiência mais prática e personalizada. Paralelamente, será implementada uma política de expansão das vantagens associadas ao *Cartão CCB*, através de parcerias com instituições culturais e entidades comerciais de Lisboa e de outras regiões do país. Esta estratégia visa criar uma proposta de valor atrativa e duradoura, com impacto direto na experiência dos subscritores.

Ações de Ativação da Marca CCB

Nesse espírito, terão lugar ações de ativação da marca CCB em universidades, instituições culturais e espaços parceiros com o objetivo de ampliar a base de aderentes e promover uma aproximação proativa a novos públicos.

Consolidação do Mecenato

No domínio do Mecenato, é esperada uma consolidação da estrutura de angariação iniciada em 2025, com a realização de ações estratégicas junto de potenciais mecenass. Entre estas iniciativas, destaca-se a realização da *Noite CCB*, um evento privilegiado para a apresentação de projetos, reforço do reconhecimento institucional e criação de sinergias.

A captação de apoios será especialmente orientada para projetos de acessibilidade e programação inclusiva, sem prejuízo de outras áreas estratégicas. Simultaneamente, espera-se um reforço da cooperação com entidades da sociedade civil, instituições de ensino artístico, organizações culturais e representações diplomáticas.

Relação com os Públicos

Gestão de Públicos e Ferramentas de Análise

Em relação à gestão de públicos, 2026 apresenta-se como um ano de consolidação das ferramentas de análise e comunicação segmentada. A integração entre o sistema CRM e a bilhética (BOL) permitirá um acompanhamento de 360º da jornada do cliente CCB, desde o primeiro contacto até ao pós-visita.

A recolha sistemática de dados, em momentos específicos da programação, permitirá aprofundar o conhecimento sobre os públicos através de inquéritos de satisfação, identificação de perfis por tipo de evento e otimização de recursos comunicacionais. Será prioritária a construção e ativação de bases de dados segmentadas, permitindo a personalização dos conteúdos e a amplificação do alcance das campanhas de comunicação.

Acessibilidade e Experiência do Visitante

No âmbito da acessibilidade, o Departamento de Relações Públicas (RP) manterá uma estreita colaboração com as Direções Artísticas do CCB, assegurando que todos os visitantes usufruam de uma experiência cultural plena. O reforço da parceria com a Access Lab permitirá o alargamento da oferta de programação com Língua Gestual Portuguesa e audiodescrição, para além das sessões descontraídas. O objetivo é garantir que todos os públicos se sintam acolhidos, representados e integrados.

Durante o ano de 2026, é estimada ainda a requalificação do espaço físico da bilheteira, tornando-o mais funcional, acolhedor e articulado com uma nova unidade de cafetaria.

Organização de Eventos e Momentos de Convívio

O Departamento de RP continuará a assegurar a organização de inaugurações, ações de angariação de mecenias, espetáculos e eventos protocolares, assim como a *Venda de Natal* e a *Feira do Livro do CCB* em junho, garantindo o rigor e a qualidade dos mesmos. Internamente, organizará ativamente os momentos de convívio entre colaboradores, como o *Jantar de Natal* e o *Arraial de Verão*, essenciais para fortalecer o espírito de equipa.

Formação e Melhoria Contínua

Prevê-se também a implementação de um plano contínuo de formação para os colaboradores centrado na qualidade de serviço, acessibilidade, domínio de línguas estrangeiras e protocolos de acolhimento. Estas ações serão complementadas

por reuniões regulares entre as equipas de *front office* e as áreas de programação, com vista a um atendimento mais qualificado do público.

Estima-se ainda a renovação do fardamento das equipas de atendimento ao público, em colaboração com uma marca nacional de vestuário de referência.

Eventos e Atividades Culturais

O Mercado CCB – *Mostrar, Ver e Fazer* continuará a afirmar-se como um evento de referência mensal, promovendo o artesanato contemporâneo, a produção independente e a criatividade nacional. A curadoria manterá uma linha coerente com a identidade artística do CCB. A aposta em atividades para famílias, implementadas com sucesso em 2025, será reforçada com novas propostas intergeracionais. A comunicação do Mercado irá intensificar-se em plataformas digitais especializadas, agendas culturais e redes de criadores, ampliando a visibilidade do evento e a taxa de ocupação dos expositores.

As decorações de Natal continuarão a desempenhar um papel central na celebração desta época festiva, conferindo aos espaços do CCB um ambiente acolhedor e simbólico. Tendo como referência a escultura luminosa criada pelo *designer* Rui Tomás em 2021, prevê-se a encomenda de novas peças ao mesmo autor, numa lógica de continuidade estética e valorização da criação artística nacional.

Finalmente, a linha de *merchandising* institucional será renovada com novos produtos que combinem *design*, funcionalidade e sustentabilidade.

5

ORQUESTRAS

Sinfonia Fantástica
de Berlioz

Orquestra de Câmara Portuguesa e
Jovem Orquestra Portuguesa
Direção musical de
Pedro Carneiro

Janeiro



O Edifício, as Instalações e os Equipamentos

Decorridos mais de 31 anos de intensa atividade, o complexo CCB entrou numa fase “adulta”, que obrigaria a uma intervenção muito alargada para a requalificação dos seus espaços e substituição de algumas instalações técnicas antiquadas e desgastadas, por forma a que o CCB continue a ser um polo de referência na cultura do país.

Neste sentido, e sabendo que o orçamento de investimentos nunca corresponde às necessidades, os investimentos que abaixo se explicitam são os prioritários que irão permitir manter a qualidade de serviço que o CCB oferece aos utilizadores, para garantir a satisfação e fidelização.

Assim, destacam-se:

a) Substituição dos elevadores

Projetando-se para último trimestre de 2025 o início da empreitada de substituição de 11 antiquados ascensores dos 3 edifícios, de acordo com o planeamento, propõe-se para o ano 2026, a substituição dos seguintes equipamentos:

- Centro de Reuniões: E101 e E109
- Centro de Espetáculos: E206 e E211
- Centro de Exposições: E314

b) Controlo da iluminação cénica do Grande Auditório

O sistema de controlo da iluminação do Grande Auditório – *dimmer* com mais de 32 anos de intensa utilização apresenta permanentes avarias, que podem colocar em causa a atividade da sala de espetáculos.

Por se tratar de equipamento tecnologicamente obsoleto, projeta-se a substituição dos 6 quadros elétricos, por moderno sistema de controlo *dimmer*, de processamento digital para um total de 456 canais de iluminação cénica, preparados para os atuais projetores de lâmpada incandescente ou para os novos de tecnologia LED.

c) Iluminação de ambiente do Grande Auditório

Para a inadiável eficiência energética do CCB, a substituição das decadentes instalações de iluminação dos 3 auditórios

do Centro de Espetáculos (Módulo II) é um objetivo prioritário na operação e modernização destes espaços.

Neste contexto, considera-se como prioritária a substituição da iluminação arquitetural do Grande Auditório, projetada pelo Arq. Piero Castiglioni, dado já não se fabricarem lâmpadas de halogéneo (de elevado consumo), que equipam os 4 lustres (com 392 ampolas) da plateia e os 380 apliques equipados com o mesmo tipo de lâmpada.

Assim, projeta-se a substituição das fontes de luz, por novos equipamentos de tecnologia LED, de alta eficiência luminosa e cromática.

d) Requalificação do sistema de movimentação das varas do Grande Auditório

O sistema de varas motorizadas do Grande Auditório apresenta limitações mecânicas e de segurança, decorrentes da idade e do desgaste acumulado. Por se tratar de um equipamento essencial à operação cénica e à segurança de palco, impõe-se a sua beneficiação e atualização tecnológica. Este investimento permitirá otimizar os tempos de montagem e desmontagem, reduzir riscos operacionais e assegurar níveis de fiabilidade compatíveis com as atuais exigências técnicas de produção.

e) Adaptação de camarins e instalações sanitárias para mobilidade condicionada

Prevê-se a adaptação de camarins e instalações sanitárias dos Auditórios do Centro de Espetáculos, de modo a garantir plena acessibilidade a pessoas com mobilidade condicionada.

A intervenção abrangerá a remodelação de dois camarins, incluindo a substituição de revestimentos, portas, loiças sanitárias, instalação de barras de apoio, adequação das áreas de manobra e melhoria das condições de iluminação. O objetivo é assegurar que todos os artistas, técnicos e utilizadores disponham de condições dignas, seguras e inclusivas, em linha com os princípios de acessibilidade universal que o CCB se compromete a promover.

f) MAC – remodelação da instalação de AVAC das reservas de obras de arte e de galerias expositivas

As áreas de guarda de obras de arte do Museu são importantes consumidores de energia pela necessidade de controlo rigoroso 24h/dia, das condições de temperatura e humidade.

Acontece que as atuais UTAs – Unidades de Tratamento de Ar são baseadas em tecnologia ultrapassada, com reflexo no elevado consumo de energia, e apresentam deficiente controlo da temperatura e humidade.

Assim, projeta-se a substituição das UTAs de 2 grandes reservas e de 5 máquinas do tipo *close control* instaladas em outros espaços de guarda de acervo de arte.

g) MAC – atualização do sistema de gestão técnica centralizada

A acompanhar a remodelação da instalação de AVAC das reservas do Museu, é necessário substituir o respetivo sistema de Gestão Técnica Centralizada (GTC) do Centro de Exposições (Módulo III).

O GTC é um sistema estratégico, fundamental na gestão do edifício, nomeadamente, no controlo da complexa rede elétrica e da rede AVAC que são supervisionados e operados a partir da Sala de Gestão, onde diariamente são realizados programas e operações para o regular funcionamento das instalações técnicas que concorrem no controlo dos consumos energéticos do CCB.

Tratando-se de equipamento de tecnologia de informação, na vertente industrial, é necessário executar o *upgrade* deste sistema no Centro de Exposições / Módulo III.

Dos edifícios que constituem o CCB, o Módulo III é o maior consumidor de energia, pelo que o projeto considera a substituição de um largo parque de equipamentos – *hardware* e a atualização dos programas – *software* para comando da sofisticada instalação de AVAC, que controla a temperatura e humidade das galerias de exposição e das reservas de obras de arte.

O GTC controla igualmente a ampla rede de iluminação do Centro de Exposições, onde as galerias estão abertas ao público 6 dias/semana.

h) Aquisição de equipamentos de iluminação, audiovisual e logística

Tendo em vista a melhoria da qualidade técnica e operacional dos espaços do CCB, prevê-se a aquisição de novos equipamentos de iluminação, audiovisuais e de apoio logístico às montagens e desmontagens de espetáculos, exposições e eventos.

Os atuais equipamentos, com mais de duas décadas de utilização intensiva, apresentam desgaste acentuado e obsolescência tecnológica, não permitindo acompanhar as exigências de produção técnica atuais.

i) Sistema de gestão dos parques de estacionamento do Centro de Reuniões

O sistema de gestão dos dois parques de estacionamento está tecnicamente obsoleto, apresentando avarias. O representante do equipamento não dá garantia de fornecimento de peças de substituição

Pretende-se substituir o sistema instalado nas garagens (cancelas, terminais de entrada/saída e máquinas de pagamentos), assim como o sistema informático de gestão e controlo.

Pretende-se que o novo sistema tenha a facilidade de leitura automática da matrícula da viatura, evitando os atuais bilhetes, o que diminui custos de operação e manutenção.

Manutenção e Gestão Técnica

Na sequência temporal de três décadas, procurará a equipa de Manutenção (eletricistas, serralheiros, oficial de construção civil) continuar interventiva, com as permanentes ações de conservação de carácter preventivo, para além das intervenções de reparação no edificado e nas instalações técnicas.

Serão promovidas as melhores práticas pela equipa técnica nas diferentes valências

(Construção Civil, AVAC e Instalações Elétricas), numa gestão das tarefas de conservação, tendo em conta o planeamento.

Na área da construção civil, há a necessidade do rejuvenescimento e alargamento da equipa técnica, por forma a responder às necessidades diárias de intervenção da equipa na resolução de avarias e nas ações de manutenção preventiva.

Ambiente, Qualidade e Acessibilidades

As áreas exteriores do complexo CCB, com ampla utilização pública, necessitam que os seus jardins e lagos mantenham a devida manutenção, pelo que este departamento da DEIT terá redobrado esforço.

No apoio aos eventos comerciais e culturais, a polivalente equipa de Técnicos de Espaços manterá a assistência permanente à montagem dos diferentes *layouts*, assim como ao transporte para a montagem das exposições.

No campo do mobiliário, esta mesma equipa continuará o programa de recuperação interna do elevado parque de sofás, assim com a contínua beneficiação de outros equipamentos (cadeiras e mesas) por empresas da especialidade.

Na área do Ambiente, manter-se-á a aferição e melhoria do contrato de tratamento e recolha de resíduos sólidos urbanos.

Tecnologias de Informação e Comunicação

5.4

O desenvolvimento da digitalização de processos iniciada em 2019 vai continuar a implicar em 2026 o esforço continuado da reduzida equipa TIC nas atividades dos sistemas que foram instalados.

Em 2026 a regulamentação da proteção de informação de utilizadores de tecnologias de informação, o reforço da segurança nos sistemas informáticos e ampliação de novos serviços, continuarão a exigir uma intensa intervenção da equipa TIC.

Segurança

5.5

No ano 2026 terá continuidade a política de formação da atual empresa prestadora de serviço de segurança, para a consolidação das boas práticas de vigilância das instalações do CCB, com o objetivo da segurança dos seus visitantes e salvaguarda do património, tendo em conta o cumprimento rigoroso das obrigações contratuais.

No objetivo de formação contínua na área da segurança, continuarão a ser promovidas ações de combate a incêndios, para colaboradores das áreas técnicas, designadamente da equipa da FCCB do Centro de Espetáculos e da equipa de Frente de Casa que opera nos três auditórios.

Conclusão dos Módulos IV e V

5.5

Considerando a assinatura do contrato no primeiro semestre de 2025 com a subcessionária – Alves Ribeiro, SA, a equipa da DEIT garantirá as condições para se iniciar no terreno a preparação do investimento.

Para tal, a equipa garantirá a libertação da área de construção de equipamentos ou outros elementos ali estacionados. Igualmente, como direção técnica da FCCB, garantirá a ligação e apoio à equipa de projeto de execução do empreendimento.

6

ORQUESTRAS

Concerto de Páscoa
Requiem de Mozart

Orquestra Metropolitana de Lisboa e
Coro Sinfónico Lisboa Cantat

Abril



Recursos Humanos

Para o ano de 2026, a Direção de Recursos Humanos (DRH) da FCCB reitera o seu compromisso com uma gestão que se pretende estratégica, humana e inovadora. Após um período de consolidação de práticas de trabalho híbridas e de reforço da cultura organizacional, este novo ciclo impõe a necessidade premente de aprofundar a transformação digital, fortalecer as estratégias de retenção de talento e promover um ambiente de trabalho crescentemente colaborativo, inclusivo e orientado para resultados.

Os desafios e prioridades fulcrais para este período incluem: intensificar a atração de talento qualificado, através de propostas de valor ajustadas às novas expectativas do mercado, que contemplem a flexibilidade, o bem-estar e a progressão profissional; diminuir a rotatividade de pessoal (*turnover*), implementando estratégias de retenção mais eficazes e programas contínuos de desenvolvimento e reconhecimento; promover o alinhamento estratégico entre todas as unidades da Fundação – sejam elas artísticas, operativas ou administrativas –, garantindo uma coerência sólida entre os objetivos individuais e os organizacionais.

Adicionalmente, a DRH visa manter e aprofundar uma comunicação interna que seja clara, transparente e bidirecional, encarando-a como o alicerce de uma cultura de confiança e pertença.

Prevê-se também a aceleração da digitalização dos processos de Recursos Humanos, com um foco particular na automação, na análise de dados e na capacitação digital dos colaboradores.

Outros objetivos importantes são estímulo ao envolvimento ativo dos colaboradores, por meio de práticas de liderança participativa, *feedback* contínuo e valorização do contributo tanto individual como coletivo; o fomento de um ambiente de trabalho saudável, com especial atenção às relações interpessoais, à saúde mental e à diversidade; a garantia de equidade no acompanhamento e desenvolvimento dos colaboradores, independentemente

do seu regime de trabalho (presencial ou remoto); e a simplificação de processos e eliminação de burocracias desnecessárias, promovendo a eficiência e a colaboração interdepartamental. A DRH irá consolidar uma cultura de “data análise” aplicada à gestão de pessoas, para que as decisões sejam mais informadas e estratégicas.

O investimento na capacitação das chefias intermédias e superiores é crucial para que estas liderem com empatia, adaptabilidade e foco em resultados, fomentando uma cultura de confiança e responsabilidade partilhada. Será igualmente prioritária a implementação de políticas e ações concretas que promovam a diversidade (de género, idade, origem, capacidades, etc.) e a inclusão, assegurando a igualdade de oportunidades e um ambiente de respeito mútuo. Mecanismos regulares de auscultação dos colaboradores serão implementados para medir o clima organizacional e ajustar as práticas de gestão em tempo útil. Por fim, a integração de práticas sustentáveis na gestão de pessoas (como a redução de papel, a mobilidade verde e o voluntariado corporativo) alinhará a atuação da DRH com os compromissos ambientais e sociais da organização.

2026 será deste modo um ano de continuidade e inovação, onde as pessoas serão o foco central, atuando como motor de transformação e sustentabilidade da FCCB.

A Estratégia da Direção de Recursos Humanos fundamenta-se em cinco pilares essenciais:

- **Desenvolvimento de Competências**
Implementar um conjunto de aptidões, conhecimentos e comportamentos com o objetivo de contribuir para um desempenho de tarefas mais eficaz.
- **Cultura Organizacional Saudável**
Promover e consolidar normas, valores e comportamentos que valorizem a FCCB.
- **Clima Organizacional Favorável**
Aplicar medidas que visem incrementar o nível de satisfação de todos os profissionais da FCCB.

• Atração e Retenção de Talentos

Desenvolver a capacidade de atrair profissionais qualificados e motivados, assegurando a sua permanência e comprometimento a longo prazo na FCCB.

• Transformação Digital

Prosseguir o investimento em novas tecnologias, reconhecendo o seu papel fundamental no desenvolvimento do capital humano e na obtenção de um maior índice de produtividade para a FCCB.



Head Count (Número de Efectivos)

6.1

Em 2026, a FCCB prosseguirá com a consolidação da sua estrutura de Recursos Humanos, refletindo o crescimento e a complexidade das suas operações, particularmente após a reintegração do Museu e a reestruturação consolidada nas Artes Performativas. As equipas têm vindo a adaptar-se às exigências de um Museu de Arte Contemporânea com ambição nacional e projecção internacional, bem como à contínua performance de excelência nas Artes Performativas, mantendo sempre o foco na eficiência e na qualidade dos serviços prestados.

Para 2026, prevê-se a continuidade do crescimento gradual no número de colaboradores, com pequenos ajustamentos conforme as necessidades

operacionais e estratégicas da organização, refletindo a tendência de expansão estável observada nos anos anteriores. A captação de talento jovem permanece uma prioridade estratégica para garantir a renovação e sustentabilidade da organização.

Em termos de género, a FCCB continua a apresentar um equilíbrio, com uma distribuição praticamente igual entre homens e mulheres. A representatividade feminina mantém-se elevada em cargos de liderança, atingindo 50% na Administração (à data de hoje), 43% no corpo Diretivo e 57% nas Coordenações.

Recrutamento, Seleção Estágios Profissionais

Em 2026, a FCCB manterá o seu compromisso com um processo de recrutamento e seleção rigoroso, transparente e inclusivo, alinhado com os valores da Fundação e com as exigências de um setor cultural em constante transformação.

Será mantida a utilização da triagem curricular e de entrevistas presenciais ou por videoconferência, conforme a natureza da função e a localização dos candidatos. Sempre que se afigurar necessário, serão aplicados testes escritos ou práticos para aferir competências técnicas e comportamentais. A valorização de candidatos internos continua a ser uma prioridade, desde que estes possuam as competências exigidas para o desempenho da função. A FCCB continuará a assegurar o cumprimento rigoroso dos princípios de igualdade e não discriminação, garantindo que fatores como género, idade, origem, orientação religiosa ou deficiência não interferem na avaliação objetiva das candidaturas.

Em consonância com a política de inclusão iniciada em 2024, será reforçada a parceria com a Valor T (Santa Casa da Misericórdia) e com a OED – Operação de Emprego

para Pessoas com Deficiência, promovendo a integração de profissionais com deficiência para além das obrigações legais. Para 2026, pretende-se aumentar o número de colaboradores integrados através destas parcerias, consolidando a FCCB como uma entidade empregadora inclusiva.

No que respeita aos Estágios Profissionais e Curriculares, será implementado um novo procedimento interno de regulamentação e calendarização, com o objetivo de estruturar de forma mais eficaz os fluxos de entrada e o acompanhamento dos estagiários. Esta medida visa reforçar o papel da FCCB como um espaço de aprendizagem e desenvolvimento, contribuindo para a formação de novos profissionais e para a projeção da Fundação como uma referência no setor cultural.

Para uma análise mais aprofundada, a DRH, a partir de 2026, implementará um conjunto de indicadores de desempenho (KPIs) para esta área, incluindo o número total de candidaturas recebidas, a taxa de sucesso de recrutamento, o número de estágios curriculares, o número de estágios profissionais e o tempo médio de recrutamento.

Indicador	Descrição	Unidade de medida
Número total de candidaturas recebidas	Total de candidaturas recebidas em processos de recrutamento ao longo do ano	Número absoluto
Taxa de sucesso de recrutamento	Percentagem de processos de recrutamento concluídos com contratação	Percentagem (%)
Número de estágios curriculares	Total de estágios curriculares realizados durante o ano	Número absoluto
Número de estágios profissionais	Total de estágios profissionais realizados durante o ano	Número absoluto
Tempo médio de recrutamento	Tempo médio (em dias) entre a abertura da vaga e a contratação	Dias

Sistema de Gestão de Desempenho (SGD)

6.3

Em 2026, a FCCB prosseguirá com a consolidação do seu Sistema de Gestão de Desempenho (SGD) como uma ferramenta estratégica fundamental para a valorização, desenvolvimento e reconhecimento dos seus colaboradores.

Para 2026, está prevista a apresentação de propostas de adaptação do sistema atualmente em vigor, com o objetivo de o tornar ainda mais ajustado às necessidades específicas da Fundação e às expectativas dos seus colaboradores.

Estas propostas poderão incluir a revisão dos critérios de avaliação, a introdução de novas dimensões de desempenho (como colaboração interdepartamental ou inovação), e a melhoria dos mecanismos de *feedback* contínuo. Com o objetivo de tornar o Sistema de Gestão de Desempenho mais alinhado com a realidade da FCCB e com as expectativas dos seus colaboradores, serão desenvolvidas e analisadas ao longo de 2026 as seguintes propostas de adaptação:

Área de melhoria	Proposta	Objetivo
Critérios de Avaliação	Rever e atualizar os critérios de avaliação, incluindo dimensões como colaboração, inovação e impacto social	Tornar a avaliação mais abrangente e alinhada com os valores da Fundação
Formação para Avaliadores	Implementar ações de capacitação para chefias sobre avaliação justa e construtiva	Garantir coerência, equidade e qualidade no processo avaliativo
Autoavaliação Estruturada	Formalizar a autoavaliação como parte integrante do processo	Estimular a autorreflexão e o envolvimento dos colaboradores
Integração com Desenvolvimento	Ligar os resultados do SGD a planos de formação e progressão de carreira	Reforçar a ligação entre desempenho, desenvolvimento e retenção
Interface do Software	Recolher feedback dos utilizadores sobre o novo sistema digital e propor melhorias	Otimizar a experiência de utilização e a eficiência do processo

Estas propostas serão analisadas em articulação com as chefias e os colaboradores, promovendo uma abordagem participativa e evolutiva do sistema.

Para 2026, a FCCB mantém o seu compromisso com a valorização contínua dos seus colaboradores através da formação, apostando tanto na quantidade como na qualidade das ações formativas.

A meta para este ano é continuar a aumentar o número de horas anuais de formação por colaborador, mantendo a tendência de crescimento gradual dos últimos anos. Contudo, mais do que os números, a prioridade será assegurar que a formação seja relevante, aplicável e alinhada com os objetivos estratégicos da Fundação.

Outro objetivo central será melhorar a taxa de execução do Plano de Formação, garantindo que as ações previstas são concretizadas e que os pedidos extra, resultantes das necessidades identificadas no Sistema de Gestão de Desempenho (SGD), são devidamente analisados e integrados sempre que pertinentes.

A Academia Online FCCB (<https://academiaccb.pt/>) continuará a ser uma ferramenta essencial, com a disponibilização de ações de *e-learning*, permitindo aos colaboradores aceder à formação de forma flexível e adaptada ao seu ritmo. Em 2026, será dada prioridade à criação de um curso interno, desenvolvido com recursos próprios, reforçando a identidade e o conhecimento institucional.

Pretende-se também equilibrar o formato das formações, combinando sessões presenciais e online, de forma a maximizar o impacto e a acessibilidade. As áreas das novas tecnologias e da segurança continuarão a ser prioritárias, dada a sua relevância transversal para todas as unidades da FCCB.

Employee Engagement Survey (Índice de Satisfação e Comprometimento Laboral)

Em 2026, a FCCB assume como prioridade a implementação efetiva do questionário de satisfação e comprometimento laboral, após sucessivos adiamentos em anos anteriores. Esta ferramenta é essencial para avaliar o clima organizacional, identificar oportunidades de melhoria e reforçar o envolvimento dos colaboradores com a missão da Fundação.

Através da auscultação regular e estruturada, será possível detetar áreas críticas, melhorar processos internos e promover ambientes de trabalho mais saudáveis e colaborativos. Colaboradores que se sentem mais ouvidos e valorizados tendem a estar mais motivados, mais alinhados com os objetivos da organização e, conseqüentemente, mais produtivos.

A disponibilização universal do Office 365 a todos os colaboradores, a concluir em 2026, permitirá a realização do inquérito de forma digital, acessível e segura, garantindo o anonimato e a fiabilidade dos dados recolhidos.

O questionário será desenvolvido com base em boas práticas internacionais, adaptado à realidade da FCCB, e incluirá dimensões como: a relação com a equipa e a chefia direta; o reconhecimento e a valorização; as condições de trabalho; a comunicação interna; as oportunidades de desenvolvimento; e o sentimento de pertença e propósito. Os resultados serão analisados de forma transversal e partilhados com as equipas, acompanhados de planos de ação concretos para dar resposta às principais conclusões. As conclusões serão baseadas em indicadores de análise:

Indicador	Descrição
Taxa de resposta	Porcentagem de colaboradores que responderam ao inquérito
Índice global de satisfação	Média ponderada das respostas em todas as dimensões avaliadas
Índice de comprometimento	Grau de identificação e envolvimento dos colaboradores com a missão da FCCB
Net Promoter Score (NPS interno)	Porcentagem de promotores menos detratores (intenção de recomendar a FCCB)
Satisfação com a liderança	Avaliação média da relação com chefias e estilo de liderança
Satisfação com o desenvolvimento	Percepção sobre oportunidades de crescimento e formação
Satisfação com o ambiente de trabalho	Avaliação das condições físicas, relações interpessoais e equilíbrio vida-trabalho
Satisfação com a comunicação interna	Clareza, frequência e eficácia da comunicação institucional

Indicadores Qualitativos

- Principais temas mencionados em comentários abertos (Ex: reconhecimento, carga de trabalho, colaboração)
- Sugestões mais frequentes dos colaboradores
- Áreas/departamentos com maior variação de satisfação
- Comparação com resultados anteriores (a aplicar nos anos seguintes)

Cronograma de Implementação do Employee Engagement Survey – 2026

Planeamento e definição do questionário	Jan – Fev
Validação interna	Mar
Comunicação e sensibilização	Abr
Aplicação do questionário	Mai
Análise de resultados	Jun
Apresentação às equipas	Jul
Elaboração de planos de ação	Ago – Set
Monitorização e <i>follow-up</i>	Out – Dez

Transformação digital

Em 2026, a Direção de Recursos Humanos continuará a acompanhar a transformação digital transversal da FCCB, reforçando o seu papel como promotora de inovação e eficiência nos processos internos. A aposta na introdução de novos *softwares* e na melhoria dos existentes mantém-se como prioridade, com foco nas seguintes áreas: Recrutamento e Seleção, com a consolidação do novo *software* implementado e melhorias na experiência do utilizador e na automatização de processos; Medicina no Trabalho, com a integração plena do novo sistema de acompanhamento clínico e de saúde ocupacional; Sistema de Gestão de Desempenho (SGD), através da otimização do *software* introduzido em 2025, com foco na usabilidade e na análise de dados; Gestão da Formação, com a implementação de funcionalidades adicionais para planeamento,

registo e avaliação de ações formativas; e Academia FCCB Online, com a melhoria contínua da performance da plataforma de *e-learning*, incluindo novos conteúdos e maior interatividade.

O objetivo estratégico para 2026 será garantir uma maior integração entre os *softwares* da DRH e os sistemas utilizados pelas restantes Direções, com especial destaque para a Direção Financeira, promovendo uma gestão mais fluida, transparente e orientada por dados. A transformação digital será complementada por ações de capacitação interna, assegurando que todos os colaboradores estão preparados para utilizar eficazmente as novas ferramentas e tirar partido do seu potencial.

Comunicação Interna

Em 2026, a Direção de Recursos Humanos assume a Comunicação Interna como um eixo estratégico fundamental para reforçar a coesão, a transparência e o sentimento de pertença entre todos os colaboradores da FCCB. Uma comunicação eficaz é reconhecida como um dos pilares de uma cultura organizacional saudável, permitindo alinhar equipas, partilhar objetivos, reconhecer contributos e, sobretudo, ouvir e envolver os colaboradores nos processos de mudança e crescimento da Fundação.

Os objetivos para 2026 incluem: reforçar os canais de comunicação existentes, garantindo que a informação chega a todos os colaboradores, independentemente da sua função ou regime de trabalho

(presencial ou remoto); promover uma comunicação mais próxima, clara e bidirecional, incentivando o feedback e a participação ativa dos colaboradores; valorizar os momentos de partilha interna, como *newsletters*, reuniões gerais, fóruns temáticos e eventos internos; apoiar as chefias na sua função comunicacional, fornecendo-lhes ferramentas e formação para uma comunicação mais eficaz com as suas equipas; integrar a comunicação interna com os restantes sistemas digitais da FCCB, nomeadamente o Office 365, a Intranet e a Academia Online; e medir o impacto da comunicação interna, através de inquéritos, indicadores de leitura e participação, e recolha de sugestões.

As iniciativas previstas englobam o lançamento de uma *newsletter* interna mensal com destaque para projetos, equipes e boas práticas; a criação de um canal digital de sugestões e ideias acessível a todos os colaboradores; a realização de sessões de escuta ativa com a DRH e Direções de Unidade; e o desenvolvimento de um guia de boas práticas de comunicação interna para chefias e equipes.

Pessoas no Centro da Transformação

O Plano de Atividades da Direção de Recursos Humanos para 2026 da FCCB centra-se nas pessoas, visando enfrentar desafios e preparar a Fundação para o futuro. As suas ações focam-se na antecipação de necessidades, promoção do bem-estar, valorização do talento e reforço da cultura organizacional. A transformação digital, formação contínua, comunicação interna, inclusão, avaliação de desempenho e escuta ativa são pilares essenciais. O ano de 2026 será de consolidação e inovação, com a DRH a ser um motor de ambientes de trabalho saudáveis e colaborativos, alinhados com os valores da FCCB.

7

MÚSICA NO MUSEU
DUO DE GUITARRAS

Repetições transitórias
Duo Sirius

Março

A photograph of two men playing acoustic guitars in a dark, dimly lit setting. The man on the left is seated, wearing a reddish-brown shirt, and is looking down at his guitar. The man on the right is also seated, wearing a dark shirt, and is looking down at his guitar. The background is black, and the lighting is focused on the musicians, creating a dramatic effect. The text "Direção Jurídica e Contratação" is overlaid on the left side of the image.

Direção Jurídica e Contratação



A Direção Jurídica e de Contratação (DJC) dá suporte à atividade da instituição, garantindo que todos os processos decorrem em conformidade com a legislação em vigor e com os princípios de transparência, rigor e responsabilidade. Em linha com a missão da FCCB — promover a cultura, o conhecimento e a cidadania —, este departamento assegura o enquadramento jurídico das iniciativas da Fundação, bem como a boa gestão dos seus procedimentos de aquisição

e dos contratos. A DJC atua de forma transversal, apoiando as várias áreas operacionais, desde a programação cultural à gestão patrimonial, contribuindo para a estabilidade e a eficiência dos processos internos, reforçando a prossecução dos fins estatutários e dando cumprimento aos objetivos estratégicos da Fundação. No âmbito do plano de atividades para 2026 a DJC apresenta, os seguintes eixos de intervenção:

Contratos Continuados e Conformidade Contratual

7.1

Identificação dos contratos continuados

No âmbito da gestão contratual e planeamento orçamental, mantém-se o acompanhamento detalhado dos contratos continuados em vigor. Este acompanhamento assegura uma visão consolidada das obrigações contratuais procurando garantir uma gestão eficiente e fundamentada dos recursos. Para tal, continuam a ser desenvolvidas as seguintes ações:

- Inventariação das necessidades, identificação dos compromissos plurianuais;
- Classificação por tipologia de aquisição (bens, serviços, empreitadas);
- Identificação dos prestadores, prazos, condições de renovação e valores contratualizados;
- Avaliação do modelo de contratação (ajuste direto, contratação excluída, concurso público, consulta prévia, etc.);
- Enquadramento das necessidades com recurso à contratação via ESPAP.

Conformidade contratual

Para garantir a transparência, legalidade e boa gestão dos recursos públicos, mantém-se a análise sistemática dos procedimentos adotados, assegurando o alinhamento com o regime jurídico aplicável. As ações em curso incluem:

- Planeamento por estimativa de aquisições mais frequentes;
- Identificação e categorização dos procedimentos concorrenciais;
- Registo dos procedimentos não concorrenciais e respetiva fundamentação legal (ex: ajuste direto por valor ou por critério material);
- Verificação da conformidade com o Código dos Contratos Públicos (ou outra legislação aplicável), em termos de tramitação, publicidade, adjudicação e execução contratual;
- Antecipação e alerta aos gestores de contratos para eventuais prorrogações, bem como para os limites de valor legalmente previstos.
- Garantia de publicação dos contratos e respetiva execução no Portal basegov.

Controlo Interno de Aquisições e Planeamento

Mecanismo de contratação

A importância da clareza e eficiência dos mecanismos internos para garantir a conformidade e eficácia dos processos de contratação exigem o acompanhamento e análise dos procedimentos em vigor, assegurando a sua adequação às normas legais e às boas práticas de gestão, nomeadamente:

- Identificação dos fluxos de contratação estabelecidos internamente;
- Aplicação do Manual de Procedimentos (atualização e cumprimento prático);
- Utilização de acordos quadro (ex. serviços de vigilância e segurança, serviços de limpeza) ou contratos de gestão transversal (ex: serviços de viagens e alojamento);
- Validação de autorizações e de delegações de competências em matéria de contratação.

Planeamento de Aquisições

Mantém-se um planeamento das aquisições procurando garantir a sustentabilidade financeira, eficiência operacional e conformidade legal dos procedimentos. O alinhamento entre as necessidades da Fundação e as aquisições é assegurado através de:

- Elaboração de plano anual de aquisições, com base nas necessidades gerais da atividade;
- Análise jurídica quanto à necessidade de solicitação de autorização para aumento de valor;
- Análise jurídica quanto à qualificação ou não de novo contrato;
- Integração de análise legal e de mercado prévia à decisão de contratar (*benchmarking*, sondagens de mercado, avaliação de fornecedores);
- Identificação de oportunidades de racionalização de custos através de agrupamento de necessidades ou renegociação de condições contratuais;
- Monitorização contínua do desempenho contratual e revisão dos contratos em função da evolução das necessidades da Fundação.

Compliance

Assegurar o cumprimento da legislação aplicável é um pilar fundamental de uma contratação pública responsável, transparente e eficaz. A constante evolução do enquadramento jurídico exige mecanismos robustos de atualização e controlo, de forma a mitigar riscos legais e garantir a conformidade dos procedimentos adotados, mantêm-se as seguintes práticas:

- Mapeamento da legislação aplicável à atividade da Fundação (ex: Lei do Orçamento de Estado e Decreto de Lei de Execução

Orçamental, Código dos Contratos Públicos, Lei da Concorrência, RGPD, legislação setorial);

- Definição de mecanismos de atualização e formação contínua dos responsáveis pela contratação sobre alterações legislativas;
- Implementação de *checklists* legais e pareceres jurídicos prévios à contratação de maior complexidade.

Para além da conformidade legal, o respeito pelas normas e regulamentos internos da Fundação é essencial para garantir

uma cultura organizacional assente na ética, na transparência e na responsabilidade. O reforço do cumprimento interno contribui para a credibilidade institucional e para a conformidade dos processos de contratação. Neste âmbito, são desenvolvidas as seguintes iniciativas permanentemente:

- Divulgação e formação sobre normas internas de contratação a todos os trabalhadores;
- Adoção de mecanismos de auditoria interna e do controlo dos processos;
- Manutenção de canais de reporte de irregularidades (*whistleblowing*) e definição de planos de ação corretiva;
- Integração de práticas de aquisições sustentáveis e responsáveis, em conformidade com os objetivos estratégicos, procurando aplicar os princípios da “contratação pública verde”.

Apoio Jurídico Institucional

7.4

O apoio jurídico interno e externo especializado assume uma dimensão relevante, assegurando que as iniciativas e decisões se desenvolvem dentro do enquadramento legal aplicável, com segurança jurídica e respeito pelas boas práticas institucionais. O apoio jurídico atua de forma transversal, colaborando estreitamente com as várias Direções/ Unidades Orgânicas, garantindo uma abordagem preventiva e resolutiva nas mais diversas áreas da atividade.

Para além do acompanhamento regular da atividade contratual em sede de CCP, o apoio jurídico abrange também questões relacionadas com direitos de autor e direitos conexos, relações laborais, contencioso, patrocínios, protocolos, entre outros.

Esta intervenção visa não só mitigar riscos legais, mas também promover uma atuação institucional coesa, com os fins estatutários.

Por último, importa ainda referir o trabalho a desenvolver quanto à adequação jurídica do instrumento fundacional atual com as necessidades e desafios presentes e futuros.

Em 2026, a DJC reforça o compromisso com o acompanhamento da gestão contratual, a conformidade legal e a transparência dos processos.

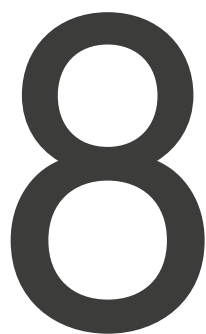
A atuação transversal, aliada a uma constante atualização normativa e a um apoio jurídico especializado, contribui para o fortalecimento institucional e para o cumprimento dos objetivos estratégicos da Fundação.

Conclusão do Conjunto Edificado CCB

7.5

A FCCB acompanhará durante o ano de 2026 o desenvolvimento do projeto, nomeadamente em matéria de projeto de execução e posterior licenciamento, assim como os trabalhos preparatórios no terreno através de sondagens e outros.

Em 2026, a Fundação assegurará um *income* financeiro, podendo assim implementar medidas e ações já identificadas, constituindo este um efetivo contributo na diversificação das receitas geradas pelo património fundacional.



Vista da montagem
da exposição
Uma Deriva Atlântica
As Artes do Século XX
a partir da Coleção
Berardo

Franz Kline
Sabro
1956
Coleção Berardo

An abstract painting with bold, expressive brushstrokes in black and white. The composition is dominated by a large, dark, textured area on the left and bottom, contrasting with lighter, more defined strokes on the right and top. A person's arm and hand are visible on the right side, holding the edge of the painting, suggesting it is being displayed or moved.

Recursos Financeiros e Orçamento



Apesar de um contexto internacional marcado por conflitos e incerteza geopolítica, as previsões macroeconómicas para Portugal em 2026 apontam para um crescimento do PIB entre 1,8% e 2,2%, sustentado pelo dinamismo do consumo das famílias (por sua vez, apoiado pela evolução favorável dos salários reais, taxas de juro baixas e resiliência do mercado de trabalho) e pelo investimento público e privado, estimulados pela execução do Plano de Recuperação e Resiliência, num contexto externo menos adverso do que chegou a ser considerado.

De entre os pressupostos que serviram de base para a elaboração da proposta de orçamento para 2026, destacam-se:

- o apoio ao funcionamento por parte do Ministério da Cultura, ao nível do atribuído para 2025, em 10 500 000,00 €, conforme comunicação recebida para o efeito;
- o aumento dos gastos com o pessoal em 6,4% ou 509 m€ em relação ao orçamento para 2025, o qual não abrange os órgãos sociais, decorrente da atualização da grelha salarial,

de progressões decorrentes do sistema de gestão de desempenho em vigor e do quadro de pessoal aprovado pela tutela;

- na programação cultural, a manutenção do saldo entre receitas próprias e gastos de produção (fornecimentos externos), a um nível semelhante ao orçamentado para 2025 (- 1,4M€ em orçamento de 2025, - 1,5 M€ em 2026), com o rácio de receitas próprias sobre os gastos de produção em 62%;
- na atividade de eventos, a previsão de rendimentos (2,1 M€, sem *catering*) em linha com o previsto para 2025 e superior em 11% ao orçamentado para 2025;
- a manutenção do nível atual de ocupação dos espaços arrendados e a atualização anual do valor das rendas nos termos previstos nos respetivos contratos, a que se soma o recebimento de renda pela subcessão do direito de superfície dos terrenos correspondentes aos módulos IV e V do CCB, cujo contrato foi celebrado em 2025.

Orçamento

8.1

Na proposta de orçamento para 2026 prevê-se a manutenção de um EBITDA positivo, de 858 m€. A previsão para o resultado líquido do exercício é negativa em -1,3 M€, mas seria de -0,1 M€, caso não se considerasse

o valor da amortização anual (1,2 M€) do direito de superfície perpétuo e gratuito dos módulos I, II e III do Centro Cultural de Belém, que integra o património inicial da FCCB.

ORQUESTRAS

Concerto de Ano Novo
Orquestra Metropolitana de Lisboa

Janeiro

Demonstração do Resultado Líquido

Rendimentos e gastos	2024 Execução	2025 Previsão	2025 Orçamento	2026 Proposta Orçamento
Vendas e prestações de serviços	7 363	6 087	6 094	6 868
Transferências e subsídios correntes obtidos	10 958	10 502	10 600	10 600
Custo das mercadorias vendidas e das matérias consumidas e Fornecimentos e serviços externos	- 8 303	- 7 902	- 8 336	- 8 666
Gastos com o pessoal	- 7 419	- 7 952	- 7 939	- 8 461
Imparidades e provisões	227	-	-	-
Outros rendimentos e gastos	412	375	190	516
Resultado antes de depreciações e gastos de financiamento (EBITDA)	3 237	1 110	609	858
Gastos/reversões de depreciação e amortização	- 1 968	- 2 182	- 2 134	- 2 474
Resultado operacional (antes de gastos de financiamento)	1 269	- 1 072	- 1 525	- 1 615
Juros e rendimentos similares obtidos	470	378	180	316
Juros e gastos similares suportados	- 29	- 30	- 18	- 21
Resultado antes de impostos	1 710	- 724	- 1 363	- 1 320
Imposto sobre o rendimento	-	-	-	-
Resultado líquido do exercício	1 710	- 724	- 1 363	- 1 320

valores em milhares de euros

Resultado de Exploração

O resultado de exploração não inclui a amortização do edifício (tendo em conta que a Fundação não detém a sua propriedade, apenas o seu usufruto perpétuo e gratuito), mas inclui todos os encargos com a sua manutenção e com as depreciações e amortizações de investimentos efetuados após a constituição da Fundação. Não inclui também imparidades e previsões,

correções de anos anteriores, rendimentos e gastos financeiros e outros rendimentos de carácter extraordinário.

Para 2026, o resultado de exploração previsto é negativo, em 435 m€, próximo do orçamento inicial para 2025 (-344 m€). Os rendimentos de exploração inscritos em orçamento de 2026, atingem 18,0 M€ (+6,5% ou 1,1 M€ superiores ao inscrito

em orçamento para 2025) e os gastos de exploração 18,5 M€ (+6,9% ou 1,2 M€ que o orçamentado para 2025)

A subvenção pública do Ministério da Cultura continua a ser a principal

fonte de financiamento da Fundação, prevendo-se que em 2026 atinjam 58% dos rendimentos de exploração e 57% dos gastos de exploração.

	2024 Execução	2025 Previsão	2025 Orçamento	2026 Proposta Orçamento
Vendas e serviços prestados	7 363	6 087	6 094	6 868
Subsídios à exploração (apoio corrente Ministério da Cultura)	10 500	10 500	10 500	10 500
Subsídios à exploração (CML)	-	-	100	100
Subsídios à exploração (outros)	458	2	-	-
Subsídios ao investimento	239	171	105	383
Outros rendimentos	237	238	120	164
Rendimentos de exploração	18 797	16 998	16 919	18 016
Fornecimentos e serviços externos e CMV	- 8 303	- 7 902	-8 336	- 8 666
Gastos com o pessoal	- 7 419	- 7 952	- 7 939	-8 461
Gastos de depreciação/amortização (exceto edifício)	- 787	-1 002	- 953	- 1 293
Outros gastos	- 78	- 34	- 35	- 31
Gastos de exploração	- 16 588	- 16 890	- 17 263	- 18 451
Resultado de exploração	2 209	109	- 344	- 435
Rendimentos - Gastos financeiros	559	348	162	295
Outros ganhos - Outros gastos	13	-	-	-
Imparidades e provisões	110	-	-	-
Gastos de depreciação/amortização (do edifício)	-1 181	-1 181	-1 181	-1 181
Resultado líquido do exercício	1 710	- 724	- 1 363	- 1 320

valores em milhares de euros

O quadro seguinte destaca as várias naturezas de receita própria da Fundação, i.e., excluindo o subsídio anual atribuído pelo Ministério da Cultura. No seu conjunto,

estão orçamentados rendimentos próprios que são superiores em 15% ou 955 m€, aos orçamentos para 2025.

Orçamento 2026 – Rendimentos Próprios

	2024 Execução	2025 Previsão	2025 Orçamento	2026 Proposta Orçamento	Proposta Orçamento 2026 vs. Orçamento 2025	
					%	€
Eventos comerciais (sem <i>banqueting</i>)	3 134	2 069	1 913	2 123	11%	210
Receitas da programação cultural	3 003	2 250	2 348	2 634	12%	286
Rendas de lojas e espaços de restauração	1 264	1 350	1 190	1 178	- 1%	- 12
Outras rendas, estacionamento e refaturação de serviços	554	586	812	866	7%	54
Rendimentos financeiros	411	378	180	316	76%	136
Outros rendimentos próprios	99	72	51	332	555%	281
Total	8 464	6 705	6 494	7 449	15%	955

valores milhares de euros

O total orçamentado em Gastos (excluindo Gastos/Reversões de depreciação e amortização) para 2026 é de 17,2 M€, um valor que é superior em 5% (849 m€)

ao orçamentado para 2025. Os Custos com o Pessoal representam 49% (8,5 M€), os Custos de Produção 28% (4,8 M€) e os Custos Gerais 23% (3,9 M€), dos Gastos.

Orçamento 2026 – Gastos por Natureza

	2024 Execução	2025 Previsão	2025 Orçamento	2026 Proposta Orçamento	Proposta Orçamento 2026 vs. Orçamento 2025	
					%	€
Custos com o pessoal	7 408 084	7 947 053	7 947 053	8 460 705	6%	513 652
Custos de produção	4 815 765	4 368 223	4 376 530	4 775 020	9%	398 490
Custos gerais	3 565 427	3 602 763	4 005 749	3 942 829	- 2%	- 62 920
Gastos	15 789 275	15 918 039	16 329 332	17 178 554	5%	849 222

valores em euros

No quadro seguinte, apresenta-se a repartição dos Gastos pelas atividades da Fundação.

Orçamento 2026 – Gastos por Atividade

	2024 Execução	2025 Previsão	2025 Orçamento	2026 Proposta Orçamento	Proposta Orçamento 2026 vs. Orçamento 2025	
					%	€
Programação cultural	7 658 921	7 201 710	7 582 681	8 072 970	6%	490 289
Manutenção, conservação e segurança	3 728 970	3 735 518	4 135 026	4 080 219	- 1%	- 54 807
Áreas administrativas e de gestão	1 953 637	2 712 835	2 021 989	2 225 387	10%	203 397
Comunicação e relações públicas	1 503 963	1 631 835	1 687 507	1 848 048	10%	160 541
Atividades comerciais	943 785	636 140	902 128	951 930	6%	49 802
Total	15 789 275	15 918 039	16 329 332	17 178 554	5%	849 222

valores em euros

A FCCB integra desde 2015 a lista anual das entidades incluídas no setor público administrativo publicada pelo INE (no âmbito do SEC2010), o que se deve ao seu grau de dependência face ao Estado Português (quanto à nomeação dos seus órgãos sociais e à importância do financiamento público), sendo denominada por Entidade Pública Reclassificada (EPR). Assim, o orçamento

anual da FCCB também tem de ser elaborado segundo as classificações económicas necessárias à sua integração no Orçamento de Estado (base de caixa) e a execução orçamental é reportada mensalmente à Entidade Orçamental (ex-Direcção Geral do Orçamento). O quadro abaixo resume pelas principais rubricas a proposta de orçamento para 2026, nesta ótica.

Execução Orçamental

	2024 Execução	2025 Previsão	2025 Orçamento inicial	2026 Proposta orçamento
Despesa (pagamentos)				
Despesas com pessoal	7 399	7 605	7 859	8 365
Aquisição bens e serviços correntes	9 791	9 804	10 018	11 386
Outras despesas correntes	62	73	324	457
Despesa de investimento	1 245	508	431	4 901
Despesa efetiva	18 498	17 991	18 631	25 109
Ativos financeiros	7 152	4 175	4 175	4 175
Despesa total	25 650	22 166	22 806	29 284

continua

	2024 Execução	2025 Previsão	2025 Orçamento inicial	2026 Proposta orçamento
Receita (recebimentos)				
Rendimentos da propriedade (juros)	424	378	180	316
Transferência correntes (Fundo Fomento Cultural)	11 550	10 500	10 500	10 500
Transferência correntes (SAMA e PRR)	202	-	-	2 500
Transferência correntes (Estrutura Missão 50 Anos 25 Abril)	435	-	-	-
Transferência correntes (outras entidades)	557	171	183	1 064
Vendas de Bens e Serviços Correntes	8 354	7 504	7 189	9 705
Outras receitas correntes (IVA)	-	579	579	1 024
Receita efetiva	21 523	19 132	18 631	25 109
Ativos financeiros	2 295	4 175	4 175	4 175
Receita total	23 818	23 307	22 806	29 284
Saldo global = Receita efetiva - Despesa efetiva	3 025	1 141	-	-

valores em euros

8.2

Plano de Investimento

Em matéria de orçamento de investimento para 2026, registou-se a verba de 4,9 M€ (IVA incluído).

Por contrato celebrado com o Fundo de Salvaguarda do Património Cultural em julho de 2025, foi atribuído à FCCB um financiamento de 2,5 M€ no âmbito do Plano de Recuperação e Resiliência (PRR), para intervenções várias de requalificação de espaços e bens patrimoniais do CCB, cujos procedimentos de aquisição estão em curso e têm de estar concluídos até junho de 2026. O valor considerado em orçamento foi de 2,7 M€, por incluir o IVA associado, IVA a financiar por receita própria da fundação.

Para o financiamento do restante valor considerado em orçamento de investimento, de 2,2 M€, a par da folga que a atividade corrente libertar, a qual dependerá da execução efetiva, a Fundação tem desenvolvido esforços para captar outros financiamentos, nomeadamente através do regime atual de apoio à cultura por via da autorização de residência para atividade de investimento (ARI), no âmbito do qual já foi aprovado um apoio para 2025

e outros estão em fase de aprovação. É de referir também que a FCCB submeteu, no início de 2024 e no início de 2025, pedidos de transição de saldos para a aplicação em despesa de investimento, cujo deferimento depende da autorização conjunta do Ministério da Cultura e do Ministério das Finanças e que são essenciais para fazer face às necessidades de investimento, estimadas em mais de 16 M€ (pedidos que têm merecido a aprovação do Ministério da Cultura, mas demora na resposta por parte do Ministério das Finanças). Assim, a alocação da verba prevista em orçamento a investimentos concretos, dependerá do resultado dos esforços desenvolvidos, da execução orçamental efetiva de 2026 e também das opções que for necessário tomar em função da urgência dos mesmos.

É de referir ainda que se iniciou em 2025 a empreitada de substituição de 11 elevadores do CCB (cuja instalação data dos anos noventa) que decorrerá até 2027, estando previsto em orçamento de investimento para 2026 despesa de 364 m€.

Demonstrações Financeiras e Orçamentais Previsionais

8.3

Balanço

	2026 Orçamento	2025 Previsão	2024	2025 Orçamento
Ativo				
Ativo não corrente				
Ativos fixos tangíveis	8 464 675,42	6 984 677,73	7 568 943,35	6 361 048,75
Ativos intangíveis	76 880 225,30	78 104 271,06	79 275 731,27	79 207 049,04
Outros ativos financeiros	11 274 761,08	11 274 761,08	10 872 014,97	10 053 290,13
	96 619 661,80	96 363 709,88	97 716 689,59	95 621 387,92
Ativo corrente				
Inventários	43 179,96	38 166,88	33 050,95	19 046,66
Clientes, contribuintes e utentes	439 572,17	459 813,95	479 412,99	308 779,28
Estado e Outros Entes Públicos	228 077,83	262 499,37	302 115,82	140 427,62
Outras contas a receber	342 979,84	487 589,75	447 287,78	362 192,56
Diferimentos	357 027,69	341 576,74	326 794,45	233 863,61
Outros ativos financeiros	9 000 000,00	9 000 000,00	9 402 746,11	4 000 000,00
Caixa e depósitos	3 757 615,73	3 757 615,73	2 616 818,78	4 521 280,19
	14 168 453,22	14 347 262,43	13 608 226,88	9 585 589,92
Total do ativo	110 788 115,02	110 710 972,30	111 324 916,47	105 206 977,83
Património líquido				
Património/Capital	179 570 373,93	179 570 373,93	179 570 373,93	179 570 373,93
Resultados transitados	- 75 090 325,37	- 74 365 999,84	- 76 076 225,70	- 77 446 785,28
Outras variações no património líquido	5 332 773,72	3 216 189,26	3 350 340,17	3 042 470,29
Resultado líquido do exercício	- 1 320 167,56	- 724 325,53	1 710 225,86	- 1 469 211,42
Total do património líquido	108 492 654,73	107 696 237,82	108 554 714,26	103 696 847,52
Passivo				
Passivo não corrente				
Provisões	300 110,95	300 110,95	300 110,95	288 980,14
	300 110,95	300 110,95	300 110,95	288 980,14

continua

>

<
continuação

	2026 Orçamento	2025 Previsão	2024	2025 Orçamento
Passivo corrente				
Fornecedores	152 711,97	222 469,52	281 237,66	168 612,64
Adiantamentos de clientes, contribuintes e utentes	10 978,23	8 667,06	6 842,45	6 833,48
Estado e outros entes públicos	202 344,41	206 703,00	230 126,06	228 710,75
Fornecedores de investimentos	-	-	35 301,00	-
Outras contas a pagar	1 506 005,60	2 051 500,28	1 504 994,69	660 883,79
Diferimentos	123 309,13	225 283,67	411 589,40	156 109,52
	1 995 349,34	2 714 623,53	2 470 091,26	1 221 150,17
Total do Passivo				
	2 295 460,29	3 014 734,48	2 770 202,21	1 510 130,31
Total do Património Líquido e Passivo				
	110 788 115,02	110 710 972,30	111 324 916,47	105 206 977,83

valores em euros

Demonstração do Resultado Líquido

	2026 Orçamento	2025 Previsão	2024	2025 Orçamento
Rendimentos e gastos				
Vendas	19 999,92	29 554,34	38 737,64	-
Prestações de serviços	6 708 273,28	6 057 752,15	7 324 056,60	6 213 963,04
Subsídios e doações e legados à exploração	10 740 000,00	10 501 817,09	10 957 757,68	10 600 000,00
Custo das mercadorias vendidas e das matérias consumidas	- 15 000,00	- 15 117,71	- 44 132,64	- 15 000,00
Fornecimentos e serviços externos	- 8 650 555,05	- 7 886 534,58	- 8 259 282,91	- 8 321 477,74
Gastos com pessoal	- 8 460 705,08	- 7 951 999,61	- 7 419 289,09	- 7 939 070,53
Ajustamentos de inventários (perdas/reversões)	-	-	4 751,40	-
Imparidade de dívidas a receber (perdas/reversões)	-	-	21 256,79	-
Provisões (aumentos/reduções)	-	-	11 770,40	-
Outras imparidades / investimentos não depreciables (perdas/reversões)	-	-	71 884,12	-
Aumentos/reduções de justo valor	-	-	117 418,55	-
Outros rendimentos	547 831,53	409 166,77	493 210,47	-
Outros gastos	- 31 392,88	- 34 160,69	- 81 465,19	- 35 492,00

continua

>

<

continuação

	2026 Orçamento	2025 Previsão	2024	2025 Orçamento
Resultados antes de depreciações; gastos financeiros e impostos	858 451,73	1 110 477,76	3 236 673,82	502 922,77
Gastos/reversões de depreciação e de amortização	- 2 473 718,40	- 2 182 448,34	- 1 967 846,82	-2 133 842,18
Resultado operacional (antes de resultados de financiamento e impostos)	- 1 615 266,68	-1 071 970,59	1 268 827,00	- 1 630 919,42
Juros e rendimentos similares obtidos	316 000,00	377 871,45	470 054,91	180 000,00
Juros e gastos similares suportados	- 20 900,88	- 30 226,39	- 28 656,05	- 18 292,00
Resultado antes de impostos	- 1 320 167,56	- 724 325,53	1 710 225,86	- 1 469 211,42
Imposto sobre o rendimento do exercício	-	-	-	-
Resultado líquido do exercício	- 1 320 167,56	- 724 325,53	1 710 225,86	- 1 469 211,42

valores em euros

Demonstração dos Fluxos de Caixa Previsional

Rúbricas	2026 Orçamento	2025 Previsional	2024	2025 Orçamento
Fluxos de caixa das atividades operacionais				
Recebimentos de clientes	7 418 358,42	7 503 707,67	9 100 331,26	7 189 437,00
Recebimentos de transferências e subsídios correntes	11 165 950,00	10 671 118,00	10 554 811,04	10 683 025,00
Pagamentos a fornecedores	- 9 680 339,73	- 9 803 877,75	- 9 916 657,80	- 9 948 330,00
Pagamentos ao pessoal	- 6 810 643,40	- 5 457 933,17	- 4 518 091,38	- 6 540 444,00
Pagamentos de prestações sociais	- 535 430,36	- 1 150 820,34	- 1 822 987,00	- 1 398 626,00
Caixa gerada pelas operações	1 557 894,94	1 762 194,41	3 397 406,12	- 14 938,00
Pagamento / recebimento do Imposto sobre o rendimento	- 1 019 115,15	- 996 420,74	- 1 019 115,15	
Outros recebimentos/pagamentos	- 43 444,63	505 558,43	218 184,34	264 938,00
Fluxos de caixa das atividades operacionais (a)	495 335,15	1 271 332,10	2 596 475,31	250 000,00

continua

>

<
continuação

	2026 Orçamento	2025 Previsional	2024	2025 Orçamento
Fluxos de caixa das atividades de investimento				
Pagamentos respeitantes a:				
Ativos fixos tangíveis	- 2 647 800,00	- 480 221,45	- 1 040 623,99	- 361 200,00
Ativos intangíveis	- 61 500,00	- 28 185,15	- 204 213,37	- 68 800,00
Investimentos financeiros	- 4 175 000,00	- 4 175 000,00	- 1 152 237,36	- 4 175 000,00
Recebimentos provenientes de:				
Ativos fixos tangíveis	-	-	-	-
Ativos intangíveis	-	-	-	-
Investimentos financeiros	4 175 000,00	4 175 000,00	1 294 819,97	4 175 000,00
Subsídios ao investimento	2 500 000,00	-	1 176 946,87	-
Juros e rendimentos similares	316 000,00	377 871,45	424 371,16	180 000,00
Fluxos de caixa das atividades de investimento (b)	106 700,00	-130 535,15	499 063,28	- 250 000,00
Fluxos de caixa das atividades de financiamento				
Recebimentos provenientes de:				
Doações	-	-	-	-
Outras operações de financiamento	-	-	-	-
Pagamentos respeitantes a:				
Juros e gastos similares	-	-	-	-
Outras operações de financiamento	-	-	-	-
Fluxos de caixa das atividades de financiamento (c)	-	-	-	-
Variação de caixa e seus equivalentes (a + b + c)	602 035,15	1 140 796,95	3 095 538,59	-
Efeito das diferenças de câmbio	-	-	-163,34	
Caixa e seus equivalentes no início do período	12 757 615,73	11 616 818,78	8 521 280,19	8 521 280,19
Caixa e seus equivalentes no fim do período	13 359 650,88	12 757 615,73	11 616 818,78	8 521 280,19

continua

>

<
continuação

	2026 Orçamento	2025 Previsional	2024	2025 Orçamento
Conciliação entre Caixa e seus Equivalentes e Saldo de Gerência				
Caixa e seus equivalentes no início do período	12 757 615,73	11 616 818,78	8 521 280,19	8 521 280,19
- Equivalentes a Caixa no início do período	- 9 000 000,00	- 9 000 000,00	- 4 000 000,00	- 4 000 000,00
+ Saldo gerência não constitui Equivalentes de Caixa	-	-	-	-
- Variações cambiais de caixa no início do período	-	-	-	-
= Saldo da gerência anterior	3 757 615,73	2 616 818,78	4 521 280,19	4 521 280,19
De execução orçamental	3 668 204,64	2 527 407,69	4 360 210,57	4 498 449,23
De operações de tesouraria	89 411,09	89 411,09	161 069,62	22 830,96
Caixa e seus equivalentes no fim do período	13 359 650,88	12 757 615,73	11 616 818,78	8 521 280,19
- Equivalentes a Caixa no final do período	- 9 000 000,00	- 9 000 000,00	- 9 000 000,00	- 4 000 000,00
+ Saldo gerência não constitui Equivalentes de Caixa	-	-	-	-
- Variações cambiais de caixa no final do período	-	-	-	-
= Saldo para a gerência seguinte	4 359 650,88	3 757 615,73	2 616 818,78	4 521 280,19
De execução orçamental	4 270 239,79	3 668 204,64	2 527 407,69	4 498 449,23
De operações de tesouraria	89 411,09	89 411,09	89 411,09	22 830,96



Fundação
Centro Cultural
de Belém

ccb@ccb.pt
Tel +351 213 612 400
Chamada para a rede fixa nacional
Praça do Império, 1449-003 Lisboa