



# RE-VISITAR

PLANO ESTRATÉGICO 2026 — 2030  
CENTRO CULTURAL DE BELÉM

CCB

Sortidos  
Embalagem familiar

circumstances.  
It comes from our attitude toward them.

**RE-VISITAR**

RE-VISITAR assinala a importância de voltar a olhar, de reavaliar os parâmetros de apreciação e de relançar, com espírito renovado, uma relação significativa entre a Sociedade e a Arte.

# Em que contexto se move o CCB?

## A NÍVEL INTERNACIONAL

As principais instituições culturais de artes performativas e visuais, as grandes salas de espetáculo e museus europeus, encontram-se, hoje, num processo de reflexão estratégica. Face à turbulência e incerteza dos tempos atuais, marcados por um *zeitgeist* difuso, percebem que a sua relevância depende de uma necessária recalibração do propósito existencial e, porventura, da sua própria identidade (“O que é, hoje, um Museu?”, “Como se programam as artes do palco? Qual o contributo, útil, de um equipamento cultural para o futuro da Europa?”).

A reflexão re-surge frequentemente nos documentos produzidos e divulgados pelas principais instituições europeias de Arte e Cultura (re-pensar, re-desenhar, re-vitalizar, re-generar), assim como uma significativa referência à “construção”, à “transformação” e à “criação”, sinalizando deste modo que se trata de um exercício de reflexão comprometido com o desenho e a implementação de ações transformadoras.

As instituições de Arte e Cultura são, assim, convocadas para um apelo que tem sobre elas um efeito de ativação — ou re-ativação — enquanto agentes transformadores do mundo, através da construção de mundos diversos e de futuros possíveis. Tais instituições apresentam-se, hoje, como um *locus* de vitalidade, ressonância, imaginação, onde se experimenta e se transgride, onde se afirmam — ou re-afirmam — valores comuns, aspirações e desejos. Um lugar que reflete sobre o mundo, que reflete o mundo, que é mundo. Um lugar em que palcos e museus funcionam como máquinas de fazer futuros, tendo a arte como matéria-prima. Um lugar que dá um sentido à vida.

## A NÍVEL NACIONAL

Num momento em que Portugal assinala os 50 anos da Constituição da República Portuguesa, que consagra o direito à criação e fruição cultural, e os 40 anos da sua adesão à Comunidade Económica Europeia (CEE), que contribuiu para a criação de uma sociedade aberta e inclusiva e, depois de ter acolhido, em 1992, a primeira presidência portuguesa da então CEE, o Centro Cultural de Belém afirma-se como uma das instituições chamadas a tornar esse direito efetivo, aberto e vivido por todos e por todas.

As profundas transformações territoriais em curso na Área Metropolitana de Lisboa — nomeadamente o projeto *Parque de Cidades do Tejo* — constituem uma oportunidade estratégica. O reposicionamento das instituições de Arte e Cultura, a reconfiguração do espaço urbano e a criação de novas centralidades exigem uma leitura atenta e uma intervenção inteligente.

O eixo Belém-Tejo, onde a cidade se dispõe com natural clareza, apresenta-se como um viveiro cultural em acelerada e produtiva expansão. A diversidade que aqui se encontra não perturba: ordena-se com formas distintas, sugere inúmeros percursos, gera uma expressiva densidade de estímulos.

Neste contexto, o Centro Cultural de Belém surge como um lugar de pensamento, de debate e de circulação de ideias. Um espaço onde diferentes áreas do conhecimento se cruzam, onde se discutem os grandes temas do nosso tempo e onde a cultura estabelece um diálogo com a economia, a ciência, o ambiente, a tecnologia e a sociedade. As suas salas tornam-se, assim, num qualificado palco de encontros que convoca decisores, criadores, pensadores, investigadores e cidadãos, afirmando-se como um fórum privilegiado para a reflexão sobre o futuro, mas também para a criação e a experimentação.

# O que pedem, hoje, os públicos?

## A NÍVEL INTERNACIONAL

A diversidade e a multiplicidade de públicos, mas também da programação, constituem-se como um elemento central da reflexão estratégica em curso nas principais instituições de cultura e arte europeias. Esse caráter multifacetado revela-se mais *in situ* do que se enuncia *ex situ*, manifestando-se tanto na fruição do espaço — ou mesmo na sua fruição emocional — como na combinação produtiva do que é diferente, distante ou estranho. Prescrevem-se museus e palcos como lugares de polinização cruzada, pluridisciplinar e polifônica, onde pensar o impossível se torna hábito, e onde palco e museu se transformam em experiências do mundo.

Os cada vez mais exigentes públicos de Arte e Cultura procuram experiências significativas e adaptadas aos seus interesses particulares. A experiência do visitante é um ponto crítico. Reclama-se uma mediação inteligente que transforme esse espaço num aprofundamento da experiência emocional, sensorial e espacial da visita, sem eliminar o protagonismo da obra de arte. São, também, públicos que desejam, cada vez mais, participar ativamente em toda a cadeia de produção artística, exprimindo deste modo uma vontade, porventura latente, de habitar o espaço e de, através dele, se tornar um ser cultural com consciência desse estatuto.

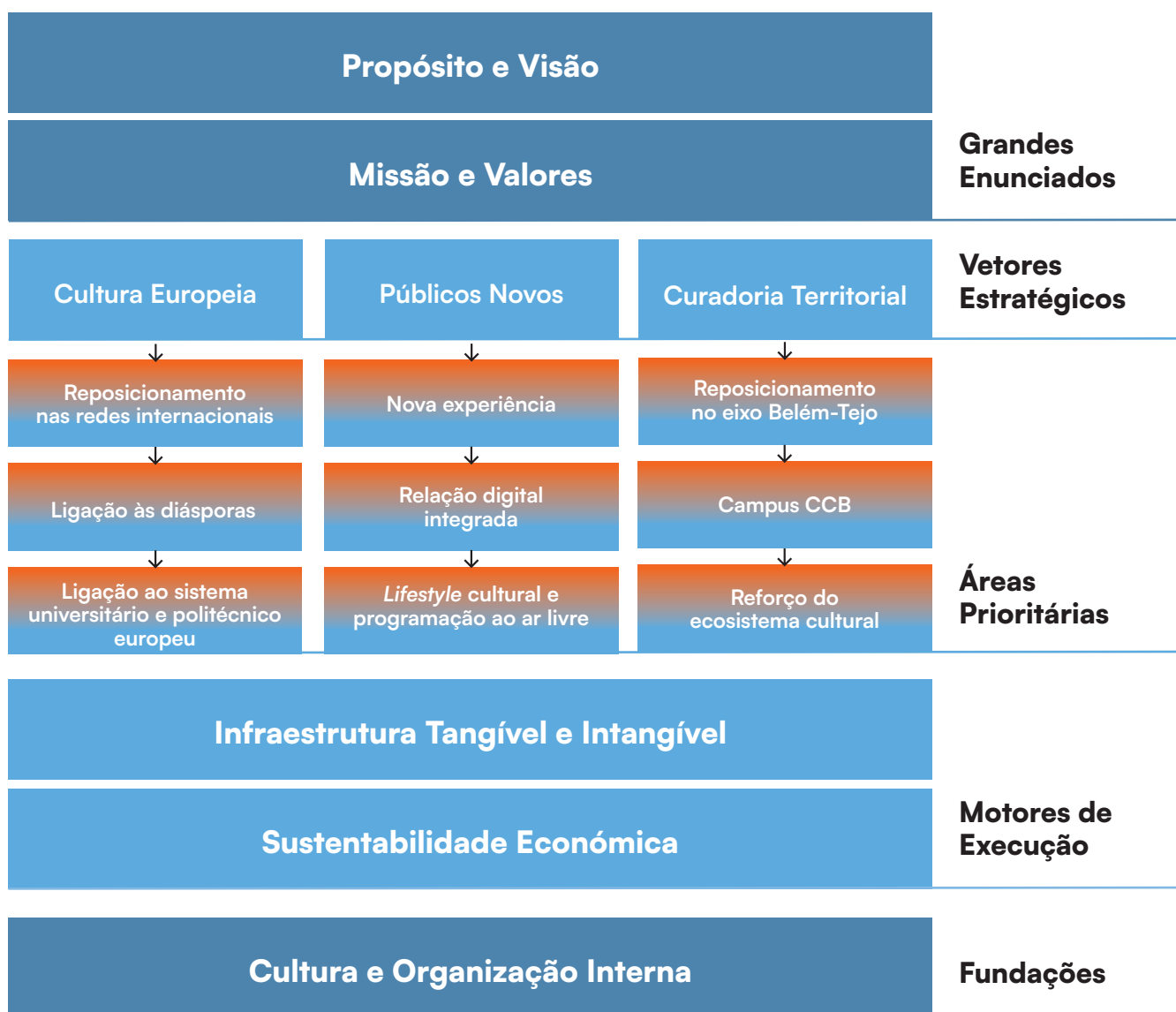
## A NÍVEL NACIONAL

Os públicos do Centro Cultural de Belém anseiam por uma experiência cultural que seja rica, diversa e acessível, onde possam não apenas usufruir da arte, mas também participar ativamente, aprender, refletir e interagir com os artistas e as suas criações. Há um claro apelo para que o Centro Cultural de Belém continue a ser uma referência de qualidade, mas com uma abertura ainda maior à diversidade.

A maior motivação ao frequentar equipamentos culturais é a aquisição de conhecimento, reforçando o papel destes locais como motores de desenvolvimento pessoal e coletivo. Ir a um concerto ou museu, e depois contar, partilhar, publicar. É sublinhada a importância da hospitalidade: ambientes legíveis, acolhedores e não intimidantes ou excessivamente institucionais.

A arquitetura, a navegação, a sinalética, a relação humana e os serviços complementares fazem parte integrante da experiência cultural. Tão importante como a dimensão cognitiva é a dimensão emocional, ter um lugar para o Desejo, o Sensorial, como fator motivacional para a aproximação à Arte. O desafio deixa de ser apenas programar para públicos, mas programar com os públicos, reconhecendo-os como agentes na criação de sentido cultural.

# Plano Estratégico 2026 — 2030



# GRANDES Enunciados

## O nosso Propósito:

Consagrar a Arte e a Cultura, artistas e públicos, como protagonistas do reposicionamento da Europa no mundo e da afirmação dos valores centrais da Liberdade e Diversidade.

## A nossa Visão:

Um Centro Cultural de Belém com forte poder gravitacional no plano físico, programático e simbólico, um destino único para públicos plurais, nacionais e do mundo. Um Centro Cultural de Belém que constrói a sua relação com públicos e equipas através do conhecimento, da emoção e da experiência sensorial, gerando confiança e sentido de pertença. Um Centro Cultural de Belém com adequado nível de autonomia financeira, articulando os valores próprios da missão dos Setores Público e Privado.

## A nossa Missão:

Afirmar o Centro Cultural de Belém como um espaço de encontro vivido pelos cidadãos, onde criação, pensamento e sociedade se cruzam. Mobilizar os seus recursos criativos e financeiros, em conjunto com a comunidade, para construir uma programação plural, coerente e capaz de refletir a diversidade de públicos e das práticas artísticas e culturais contemporâneas.

### VALORES

**Hospitalidade**

**Diversidade**

**Liberdade**

**Participação**

**Conhecimento**

# Vetores Estratégicos

## Áreas prioritárias

### Cultura Europeia

O Centro Cultural de Belém como nó central de uma rede dedicada ao aprofundamento e à revalorização da Diversidade cultural europeia no cenário global. Um Centro Cultural de Belém assumidamente internacionalizado, com a Missão de cumprir o seu Propósito, sustentado pelos Valores centrais da Europa: Liberdade, Diversidade e Coesão.

#### REPOSICIONAMENTO NAS REDES INTERNACIONAIS DA CULTURA

- Promover permanentemente o debate União Europeia-Mundo, com enfoque na criação e divulgação artística, com o contributo do olhar português.
- Desenhar uma integração inteligente na rede mediática à escala europeia, atraindo *opinion makers* internacionais, ensaiando novas linguagens.

#### LIGAÇÃO ÀS DIÁSPORAS CULTURAIS

- Incentivar a prática multilinguística, com respeito e curiosidade pela diversidade de línguas.
- Proporcionar um lugar de cruzamento de identidades culturais diversas.

#### LIGAÇÃO AO SISTEMA UNIVERSITÁRIO E POLITÉCNICO EUROPEU

- Estabelecer um programa internacional de residências artísticas para jovens estudantes e profissionais na área performativa e museológica.
- Defender a criação de uma escola europeia, para toda a cadeia de valor da Arte e da Cultura.

## **Públicos Novos**

A opção preferencial por públicos novos, em especial pelas gerações mais jovens — cujo pico de interesse e formação ocorre na adolescência — é central. O cruzamento intergeracional e as transformações demográficas representam oportunidades importantes e devem orientar as estratégias de captação de novos e desejados públicos para a Arte e a Cultura. Valoriza-se a inclusão de comunidades de diferentes culturas e linguagens, tanto em formatos presenciais como digitais.

### **NOVA EXPERIÊNCIA DO VISITANTE**

- Incentivar novos modos de percorrer e experienciar o espaço, dando forma ao valor da Hospitalidade e Participação.
- Proporcionar caminhos cognitiva e sensorialmente estimulantes, no ar livre protegido do Centro Cultural de Belém, que correspondam às linhas de desejo dos públicos.

### **RELAÇÃO DIGITAL INTEGRADA**

- Promover um significativo *upgrade* da vida digital no quadro de um atento olhar ao papel do humano na revolução tecnológica em curso.
- Implementar uma mediação cultural digital como ferramenta de interpretação e educação artística dos públicos.

### **LIFESTYLE CULTURAL E PROGRAMAÇÃO AO AR LIVRE**

- Dar prioridade ao ar livre e a circuitos de festival cosmopolitas, abrindo ao prazer do coletivo, à interação espontânea entre pessoas.
- Valorizar o espaço ao ar livre como território de liberdade do corpo, propício à criação em movimento, à contemplação e à prática desportiva.

## Curadoria Territorial

A curadoria territorial do Centro Cultural de Belém afirma-se, no contexto alargado da Área Metropolitana de Lisboa, como um instrumento estratégico de valorização do território. Esta abordagem reforça a pertinência de concluir e ativar plenamente o projeto arquitetónico original, integrando-o numa orientação programática consistente.

O Centro Cultural de Belém projeta-se, assim, como polo de referência, articulação e convergência, assumindo-se como plataforma capaz de gerar valor acrescentado, estimular novas práticas e reforçar a centralidade cultural de Lisboa.

### REPOSICIONAMENTO NO EIXO BELÉM-TEJO

→ Estender aos jardins de Belém a influência, atratividade e a tentação de entrar no Centro Cultural de Belém.

→ Criar uma história mapeada da ligação monumentalidade-contemporaneidade tendo o Centro Cultural de Belém como pedra angular.

### CAMPUS CENTRO CULTURAL DE BELÉM NA PLENITUDE

→ Potenciar a conclusão do projeto arquitetónico com foco no turismo cultural de alto valor, assumindo uma atitude de parceria *win-win* com a promotora do projeto.

→ Posicionar o Campus como destino de referência no turismo cultural europeu, através da criação de experiências integradas de visita que articulem arquitetura, espaço público e programação cultural.

### REFORÇO DO ECOSSISTEMA CULTURAL

→ Estabelecer uma plataforma meta-interpretativa do múltiplo e diverso ecossistema cultural.

→ Reconhecer um espaço turístico-cultural habitado, em que os residentes e utilizadores regulares do território são coprotagonistas da vida cultural.

# Motores de Execução

Dois Motores de Execução sustentam a capacidade estrutural do Centro Cultural de Belém para executar o seu Plano Estratégico, com foco na Sustentabilidade Económica e na Infraestrutura Tangível e Intangível.

## **INFRAESTRUTURA TANGÍVEL E INTANGÍVEL**

- Promover uma desejada normalização da prestação funcional do Centro Cultural de Belém através de uma atualização tecnológica e da resolução dos problemas de acesso e mobilidade interna.
- Otimizar o valor da marca Centro Cultural de Belém enfrentando o tema da arquitetura de marca, das distintas designações e da sua hierarquia.

## **SUSTENTABILIDADE ECONÓMICA**

- Valorizar a grande economia que passa pelo Centro de Congressos e Reuniões, enquanto dispositivo de internacionalização e de cruzamento entre redes económicas, científicas e culturais.
- Reforçar a capacidade institucional de captação de fundos e de desenvolvimento de candidaturas a concursos internacionais, ganhando competência em ambientes altamente competitivos.

## CULTURA E ORGANIZAÇÃO INTERNA

As fundações institucionais constituem importantes bases estruturais que necessitam de ser fortalecidas e que são essenciais para que a Estratégia possa funcionar ao longo do tempo. Comunicação, capital humano e participação apresentam-se como alicerces sólidos do Plano Estratégico 2026-2030.

→ Criar uma cultura de comunicação interna fluida e permanente, com sentido de oportunidade e atenta à realidade, implementando um significativo sistema de escuta interna e processos participativos em decisões organizacionais.

→ Valorizar e evidenciar as competências latentes e o talento dos profissionais do Centro Cultural de Belém, sinalizando também no domínio interno uma nova etapa de responsabilização colaborativa para o sucesso da Missão partilhada.

**Hospitalidade**

acolhe

**Diversidade**

e convida à

**Participação,**

que gera

**Conhecimento**

e afirma a

**Liberdade**



Hospitalidade  
Diversidade  
Liberdade  
Participação  
Conhecimento

