

# Relatório Anual 2025



FUNDAÇÃO  
CALOUSTE GULBENKIAN



# Relatório Anual 2025

 FUNDAÇÃO  
CALOUSTE GULBENKIAN



## Introdução

P. 6	P. 12	P. 14
Mensagem do Presidente	Calouste Sarkis Gulbenkian	2025 em números

## Atividades

P. 22	P. 42	P. 52
Gulbenkian Cultura	Gulbenkian Educação e Ciência	Gulbenkian Sociedade

## Estrutura Interna

P. 88	P. 102
Modelo de Governo	Pessoas

## Informação Complementar

P. 112	P. 114	P. 158
Mecenas e Outros Apoios	Sumário de Conteúdos GRI	Informações Úteis



# Introdução

# Mensagem do Presidente

António M. Feijó

Em 2025, a Fundação prosseguiu a sua atividade nos quatro domínios de atuação elegidos como prioritários pelo seu fundador, Calouste Gulbenkian: a arte, a educação, a ciência e a filantropia. Muito do que a Fundação faz é tributário de mais do que um desses domínios. Alguns exemplos tornam perceptível esta confluência de fins.

O programa de Bolsas de Mérito, atribuídas a estudantes do ensino superior de menores recursos económicos e alto aproveitamento escolar, teve um incremento de quinhentas bolsas, excedendo duas mil, no final do ano. O serviço das Comunidades Arménias concedeu bolsas a trezentos beneficiários em 23 países, em cidades como Beirute e Istambul, Paris e Leipzig, Budapeste e Oxford. Projetos educativos de aprendizagem do idioma arménio ocidental, em ciclos iniciais de estudo — consistindo na criação de materiais pedagógicos, na formação de professores, na criação de currículos escolares, ou na Escola de Verão de ensino da língua, que tem anualmente lugar em França —, evidenciam a coerência desta distribuição de apoios.



Coro e Orquestra Gulbenkian em Cabo Verde. © Grace Ribeiro

Nos países africanos com quem colabora, a Fundação teve um papel relevante na criação, na Guiné-Bissau, de um mestrado em Ensino da Matemática, e na reforma do sistema de educação do ensino básico; em S. Tomé e Príncipe apoiou a criação de um Laboratório de Anatomia Patológica; iniciou, ainda, sete projetos de investigação em Ciências da Saúde em Cabo Verde, Guiné-Bissau e Moçambique e apoiou cursos pós-graduados em seis universidades, envolvendo mais de duzentos estudantes. Em Portugal, a Fundação apoiou a consolidação do Instituto Gulbenkian de Medicina Molecular, que atraiu investigadores internacionais de topo e recebeu o maior apoio dado a instituições congéneres nacionais por entidades financiadoras de investigação científica. Por seu turno, o recém-criado Instituto Gulbenkian de Estudos Avançados — uma iniciativa inédita em Portugal — teve uma receção que excedeu a inicialmente prevista (o concurso para as dez vagas da primeira coorte de investigadores residentes, que chegarão a Portugal no outono de 2026, atraiu mais de quatrocentos candidatos de sessenta e cinco países).

Nos domínios da Equidade e da Sustentabilidade — eixos maiores do ciclo estratégico que termina em 2027 —, desenvolveram-se dezanove projetos na área da Saúde Mental Infantil, e dezassete projetos centrados na prestação de cuidados domiciliários a mais de duas mil pessoas idosas. A 6.ª edição do Prémio Gulbenkian para a Humanidade, bem como o financiamento de Organizações Não Governamentais que trabalham na defesa da biodiversidade, e outros projetos no âmbito dos programas Gulbenkian Água e Participação Climática, são iniciativas maiores neste domínio.

O Museu Gulbenkian — objeto de um projeto de requalificação que, todavia, se revelará sóbrio a quem o visite — realizou, em 2025, uma exposição de algumas das suas “grandes obras”. Prosseguiu a itinerância das suas coleções, com a mostra das pinturas venezianas de Francesco Guardi no Museu Thyssen-Bornemiza em Madrid (e que prossegue, em 2026, no Museu Ca’ Rezzonico em Veneza), e com uma exposição conjunta no Museu Machado de Castro em Coimbra. O Centro de Arte Moderna Gulbenkian teve várias exposições apreciadas pela crítica e pelo público. Algum do trabalho exposto no CAM revelou-se afim do que foi mostrado

na exposição *complexo brasil*. Um número especial da revista *Colóquio*, entretanto reconfigurada editorialmente, incidiu também na realidade contemporânea brasileira, tal como ela se revela fraturada, exuberante e viva. Este diálogo com países com os quais Portugal partilhou séculos de história teve um momento alto nos concertos que a Orquestra e o Coro Gulbenkian deram em Cabo Verde, por ocasião dos cinquenta anos de independência do país, os quais se incluem entre os mais de cem concertos dados, para mais de cem mil auditores, pela Orquestra e pelo Coro Gulbenkian.

A natureza da Fundação Gulbenkian desenha-se com clareza neste breve e parcial relato das suas atividades em 2025. Em 2026, na celebração dos seus setenta anos, a Fundação exporá em pormenor o longo e esplêndido legado histórico de que elas são parte.



Os colaboradores da Fundação celebraram, a 18 de julho de 2025, o Dia Calouste Gulbenkian. © Ricardo Oliveira Alves

# Calouste Sarkis Gulbenkian

Homem de negócios, colecionador de arte e filantropo de origem arménia, Calouste Sarkis Gulbenkian (Üsküdar, Istambul, 1869 – Lisboa, 1955) foi, acima de tudo, um “arquiteto de empreendimentos”, dotado de visão e de um sentido de equilíbrio entre os interesses em jogo, na primeira metade do século XX.

Enquanto mediador, a sua ação foi fundamental nas negociações internacionais para a exploração das reservas de petróleo no atual território iraquiano, contribuindo para a construção e o desenvolvimento da então emergente indústria de produção e comercialização de petróleo, sobretudo no Médio Oriente.

O cruzamento entre a cultura oriental, de origem, e a ocidental, em que sempre viveu (Paris, Londres, Lisboa), fez dele um homem singular e culto, apaixonado pela arte. Ao longo da vida, reuniu uma eclética e prestigiada coleção de obras que hoje pode ser admirada no Museu Calouste Gulbenkian.

Em Lisboa, cidade que escolheu para fugir à guerra e onde viveu os últimos 13 anos da sua vida, deixou expressa em testamento a vontade de construir a sede de uma fundação internacional com o seu nome, dedicada à beneficência, à arte, à educação e à ciência, em benefício de toda a Humanidade.



Calouste Sarkis Gulbenkian. © Arquivos Gulbenkian

# 2025 em números

## A arte, o conhecimento e a ciência, num mundo mais justo, sustentável e diverso

Criada em 1956, a Fundação Calouste Gulbenkian conta com uma equipa alargada de colaboradores e parceiros que contribui diariamente para levar a cabo a sua missão em prol de um mundo mais justo, sustentável e diverso. Neste contexto, a Fundação tem um Museu que alberga a coleção particular de Calouste Gulbenkian, um Centro de Arte Moderna que reúne a mais importante coleção de arte moderna e contemporânea portuguesa, uma Orquestra e um Coro, e uma Biblioteca de Arte e Arquivos. Além disto, desenvolve programas e projetos inovadores, apoiando, através de bolsas e subsídios, pessoas, instituições e organizações sociais em Portugal, no Reino Unido e em França (onde tem delegações), bem como nos PALOP e nas comunidades arménias. A Fundação está também presente na área da Ciência através do Instituto Gulbenkian de Estudos Avançados (IGEA) e do apoio ao Gulbenkian Institute for Molecular Medicine (GIMM), bem como a outros projetos científicos.

A Fundação Calouste Gulbenkian tem recursos financeiros e operacionais, reputação e experiência de décadas, capacidade de convocatória, independência, flexibilidade, e capacidade de inovar e apostar em iniciativas de longo prazo. Estes ativos são colocados ao dispor da sua missão e da sua visão, com o propósito de apoiar o cumprimento dos seus objetivos estratégicos.

# +670 mil

Visitas ao Museu, CAM  
e Exposições Temporárias  
2 Coleções de Arte + 22 Exposições e Mostras

# +169 mil

Espectadores  
+220 Concertos, Sessões de Cinema  
e de Artes Performativas

# +140

Conferências, Colóquios  
e Seminários

# 37

Publicações

# +3.330

Atividades Educativas  
+96 mil participantes

# 2

Prémios  
Prémio Gulbenkian para a Humanidade  
Prémio Gulbenkian Património – Maria  
Tereza e Vasco Vilalva

# +560

Subsídios atribuídos

# +2.800

Bolsas atribuídas

# 311 mil

Subscrições de newsletters  
Gulbenkian

# 5,5 M

Visitas ao website

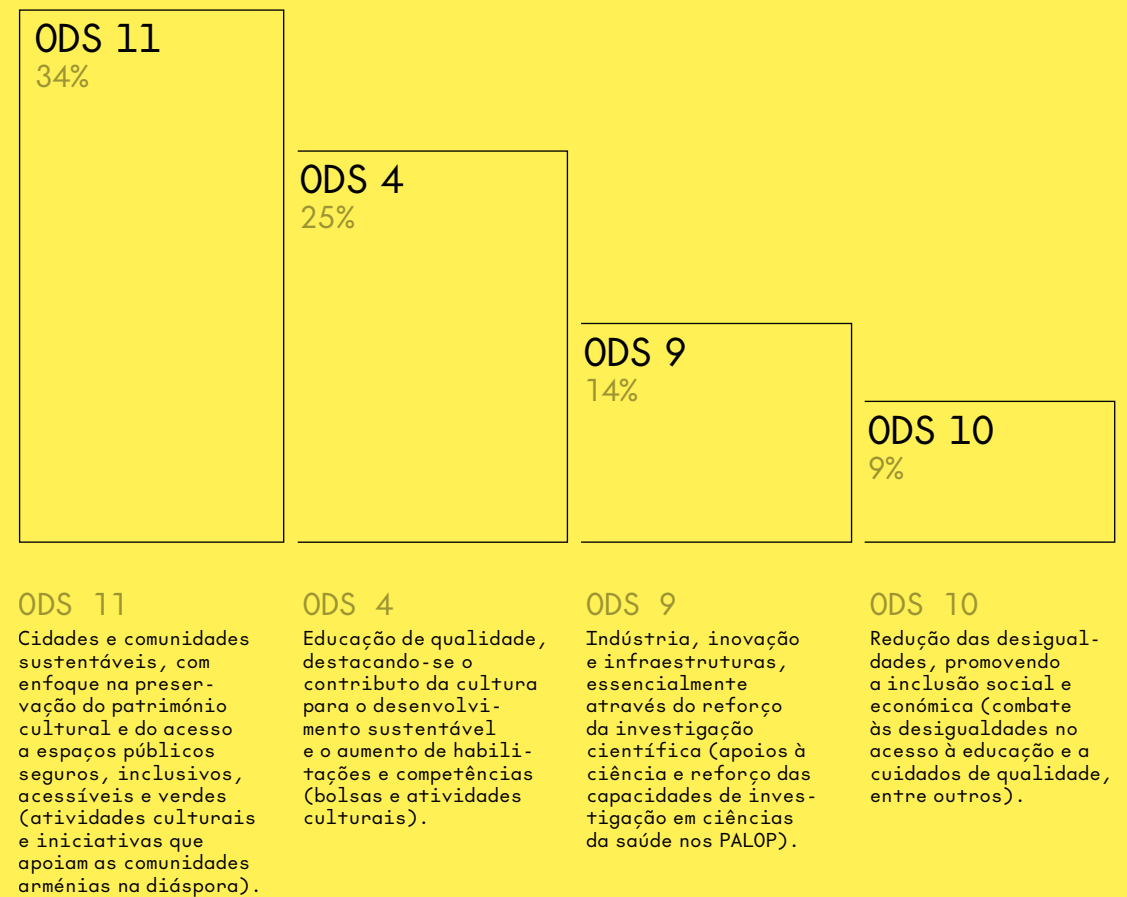
## Total de custos e investimentos com atividades

72,6 M€



## Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS)

Cerca de 80% dos custos e investimento nas atividades da Fundação estão centrados em quatro ODS:





# Atividades

# Gulbenkian Cultura

Os diferentes serviços de natureza artística e cultural da Fundação procuraram integrar nas suas atividades, ao longo de 2025, de forma consistente e transversal, os dois grandes objetivos do atual plano estratégico: sustentabilidade e equidade. Foram programadas iniciativas para alargar o número de visitantes da Fundação, além de ter sido dado apoio sustentável ao percurso dos artistas, e promovidos projetos que introduzem lógicas de sustentabilidade, no que respeita aos procedimentos que estruturam a produção das várias atividades.

No decurso das últimas décadas, o Museu foi alvo de diversas intervenções pontuais (sendo que a principal remonta ao ano de 2000). Procurando recuperar algumas das características que o tornaram uma referência neste universo, em março de 2025 o Museu encerrou ao público para renovação da sua infraestrutura técnica e do percurso museográfico. Este plano de renovação, que deverá durar pouco mais de um ano, prevê a recuperação do plano e do espírito do projeto original. A fim de colmatar as expectativas do público, nomeadamente dos turistas que se deslocam a Lisboa e pretendem visitar o Museu Gulbenkian, foi apresentada, entre abril e agosto, no Edifício Sede, a exposição *Coleção Gulbenkian. Grandes Obras*, que apostou numa nova apresentação de peças essenciais, reunidas por Calouste Gulbenkian ao longo da sua vida.

Este ano marcou também o primeiro ano de programação do CAM — Centro de Arte Moderna Gulbenkian, após reabertura ao público em setembro de 2024. O CAM recuperou o ritmo intenso de exposições, combinando mostras de obras da sua Coleção e exposições com artistas internacionais (como Zineb Sedira, Julianknxx) e artistas mais jovens (no caso de Francisca Rocha Gonçalves, Diana Policarpo ou Francisco Trêpa). Ao longo do ano, e após ter sido concluída a grande exposição de Leonor Antunes, o CAM apresentou um diálogo entre a artista brasileira Adriana Varejão e a portuguesa Paula Rego, o qual conquistou o público e a crítica. No último trimestre do ano, Carlos Bunga ocupou a grande Nave e o Mezanino do CAM, numa exposição da sua obra, em diálogo com peças da Coleção do CAM.

A curiosidade do público pela Coleção do CAM suscitou uma nova proposta de montagem: *Xerazade. A Coleção Interminável do CAM*.

Esta mostra recorre a inúmeras obras de referência da Coleção, enquanto percorre mais de cem anos da arte em Portugal. Em paralelo, o programa de atividades que acompanha as exposições tem vindo a assumir um papel crescente na ação do CAM, designadamente por meio de dezenas de *performances*, concertos, projeções de filmes e conferências. Esta programação intensa e multifacetada procura ir ao encontro de um público crescentemente jovem e diversificado.



Exposição Carlos Bunga. *Habitar a Contradição*. © Pedro Pina

Já o Programa Gulbenkian Cultura inaugurou, no mês de novembro, uma grande exposição dedicada ao Brasil (*complexo brasil*), que ocupou as duas salas de exposições temporárias do Edifício Sede. Esta mostra, em preparação desde 2022, teve a curadoria principal de

José Miguel Wisnik e procurou, através de obras de arte, artefactos, vídeos e música, apresentar as diferentes dimensões que definem o Brasil. A exposição, que foi alvo de um aceso debate público, recebeu destaque tanto da imprensa generalista como da especializada.



Exposição complexo brasil. © Pedro Pina

De relevar que, nos balanços de final de ano da imprensa nacional, as exposições da Fundação mereceram especial reconhecimento. As mostras de Carlos Bunga, Paula Rego e Adriana Varejão, bem como *complexo brasil*, integraram as listas das melhores do ano dos jornais Expresso e Público. A exposição de Carlos Bunga recebeu, também, cinco estrelas nas páginas culturais do jornal espanhol ABC.

Além da sua programação própria, no decorrer de 2025 o Museu Gulbenkian, o CAM e a Biblioteca de Arte divulgaram as suas coleções através de inúmeros empréstimos a instituições culturais nacionais e estrangeiras.

Houve também desenvolvimento a nível das coleções, nomeadamente a incorporação, no acervo da Biblioteca de Arte e Arquivos (BAA), de novas obras e espólios de criadores e investigadores de arte moderna e contemporânea. Importa invocar o papel estruturante que a BAA desempenha na área da investigação e da educação em Artes, oferecendo recursos singulares.



Orquestra e Coro Gulbenkian no Grande Auditório. © Jorge Carmona

A centralidade da Música na atividade da Fundação traduz-se na elevada taxa de ocupação dos concertos da Orquestra e Coro Gulbenkian, bem como, de modo geral, da programação da Temporada. O Ciclo de Piano ou aquele dedicado aos Grandes Intérpretes, as óperas da Metropolitan Opera transmitidas em direto, as encomendas a compositores contemporâneos ou o ciclo de Músicas do Mundo fazem parte de uma oferta abrangente, atenta a um público fiel, possuidor de assinaturas, mas também a públicos mais jovens. O desígnio da realização de concertos para famílias e grupos escolares, ou de concertos gratuitos com solistas da Orquestra Gulbenkian, é levar um repertório universal ao maior número possível de pessoas. Este esforço alarga-se à itinerância da Orquestra e do Coro, a qual corresponde, por sua vez, a uma tradição antiga de fazer chegar música aos diferentes pontos do país e, por vezes, em digressões internacionais. De destacar a participação, em 2025, da Orquestra Gulbenkian na celebração dos 50 anos da independência da República de Cabo Verde, no âmbito da qual foram organizados dois concertos com o músico Mário Lúcio, na cidade da Praia.

Nos meses de junho e julho realizou-se mais uma edição do Jardim de Verão, palco singular para as músicas encontradas nas

diferentes comunidades que habitam a região de Lisboa. Este encontro anual tem convocado milhares de fiéis do programa musical proposto por Dino D'Santiago, das sessões de cinema e das conversas organizadas em vários espaços da Fundação.

Numa outra vertente, em 2025, o apoio a artistas, em diferentes momentos dos seus percursos profissionais, manteve-se como um dos eixos de ação fundamentais da Fundação. Este esforço, que percorre as Artes Visuais, o Cinema, a Música, o Teatro, a Dança ou cruzamentos disciplinares, declinou-se de diferentes formas, e traduziu-se em bolsas de apoio à formação avançada no domínio das artes, na aquisição ou encomenda de obras de arte ou composições musicais originais e, naturalmente, na abertura de concursos de apoio à criação artística, à internacionalização (para participação em exposições, festivais, residências internacionais), ou à realização de mostras em instituições culturais francesas, belgas, suíças, propostos pela Delegação em França.

Em 2025, esta delegação celebrou os seus 60 anos com um programa especialmente concebido para assinalar esta data. Foram concretizadas parcerias com algumas das mais importantes instituições culturais francesas em diferentes domínios, tais como o Festival de Avignon, o Théâtre de La Ville, a Collection Yvon Lambert, o Centre Pompidou, a Gaité Lyrique, a Cité internationale des arts, entre outras. As atividades levadas a cabo em França exprimem a vontade de desenvolver projetos em colaboração, sempre que possível, com as instituições locais, beneficiando a visibilidade internacional dos artistas apoiados. Este esforço é complementado pela ação da Bibliothèque Gulbenkian.

Obedecendo a uma estratégia de ação muito alargada, assinala-se ainda a atividade de natureza educativa, desenvolvida pela iniciativa Descobrir. Ao longo de 2025 foram realizadas mais de 3.300 atividades (em que participaram quase 100 mil pessoas de todas as idades): visitas, oficinas e outras atividades de natureza educativa no CAM, no Museu, no Jardim, na Música, nos vários edifícios, dirigidas ao público escolar, a famílias, crianças, jovens, públicos com necessidades específicas, entre outros.

# Coleção Gulbenkian. Grandes Obras



Exposição  
Coleção  
Gulbenkian.  
Grandes Obras.  
© Pedro Pina

De portas fechadas para obras de requalificação, o Museu Calouste Gulbenkian abriu uma janela que lhe permitiu contar a história das grandes obras reunidas por Calouste Sarkis Gulbenkian ao longo da sua vida: uma exposição com a curadoria simultânea de toda a equipa de conservadores do Museu.

Das mais de mil obras que habitualmente compõem a exposição permanente, foram mostradas pouco mais de 300, entre as quais algumas raramente vistas, como a porta em estilo *art déco* do elevador da casa de Calouste Gulbenkian na Avenida

de Iéna, em Paris, o biombo *Dunand* ou as joias guardadas no cofre do colecionador, a maioria expostas pela primeira vez.

A Galeria do Piso Inferior foi transformada, a fim de permitir uma leitura das obras num espaço que, fosse pela ausência de luz natural ou pelo espaço acanhado, obrigou à exibição de peças mais pequenas, ou ao recurso a soluções criativas de montagem e de iluminação, com o apelo a módulos expositivos que contavam a história das peças.

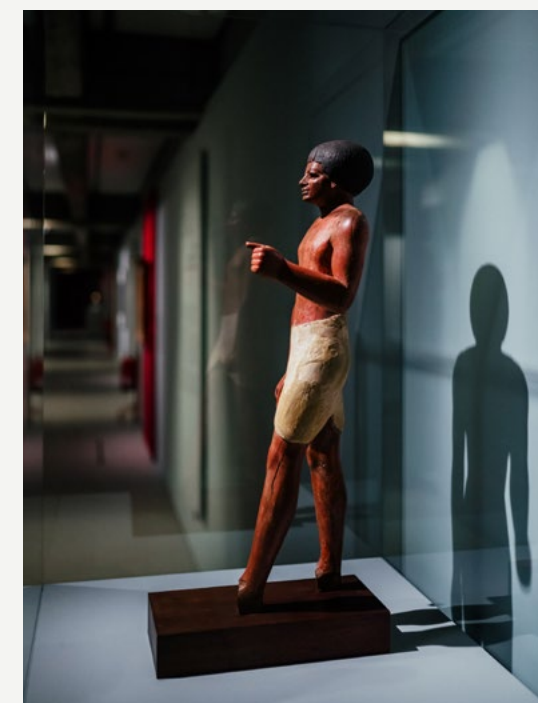
Com esta exposição, foi possível mostrar a base da Coleção, um *amuse-bouche* daquilo que é o Museu, provocando um quase curto-circuito na forma como até então se expuseram as obras – peças de dimensão mais reduzida, designadamente moedas, gemas ou medalhões, encontraram aqui um espaço de destaque.

Inaugurada no 70.º aniversário da morte de Gulbenkian, a exposição reflete, em parte, o modo afetivo como o Fundador colecionava e expunha as peças em sua casa. Ao longo da exposição que, ao contrário do habitual, é apresentada num percurso diacrónico, promoveu-se a interseção dos vários tempos cronológicos, a partir do jogo de transparências dos próprios módulos expositivos. Assim, o início da exposição enquadrou-se no século XX, recuando no tempo até ao Antigo Egipto; e a coleção Lalique dialogou com o Japão, o Antigo Egipto com a *art déco*, e Oriente e Ocidente conversaram através das porcelanas, têxteis e outros objetos de artes decorativas.

A experiência acolheu cerca de 37 mil visitantes, numa média semanal de 2.130 pessoas. Esta mostra, contudo, foi também um laboratório experimental para o futuro Museu. A legibilidade da informação das

tabelas será mais inclusiva; e as estações táteis, um tipo de modelo de interpretação para apreender um objeto em três dimensões, serão excelentes auxiliares para pessoas cegas ou com baixa visão, mas também para desmistificar o que são obras de arte aos olhos do público em geral. Fica desde já o convite para uma visita ao Museu renovado, no sentido de ver estas e outras mudanças, na forma de conhecer a Coleção Gulbenkian.

Exposição Coleção  
Gulbenkian. Grandes  
Obras. © Pedro Pina



# Paula Rego e Adriana Varejão. Entre os vossos dentes



Exposição Paula Rego e Adriana Varejão. Entre os vossos dentes.  
© Pedro Pina

Adriana Varejão e Paula Rego encontraram-se numa primeira exposição conjunta na galeria Fortes d’Aloia & Gabriel, no Rio de Janeiro, em 2017. A artista brasileira tinha descoberto o trabalho da portuguesa e desafiou-a para esse diálogo por ter encontrado afinidades, sintonias e singularidades no trabalho das duas. Gostaram tanto da experiência, que pensaram repetir esse encontro num segundo momento. Mas Paula Rego morreu entretanto (2022). Varejão não

desistiu e a ideia acabou acolhida pelo CAM – Centro de Arte Moderna Gulbenkian.

A partir daqui teceu-se o diálogo entre as duas artistas de diferentes gerações, com um percurso paralelo que por vezes se cruza, encontrando pontos de interseção cujas linhas divergentes se entrelaçam fazendo pontos de luz, nas palavras de Helena de Freitas encontradas no catálogo da exposição.

A curadoria ficou entregue à própria Adriana Varejão, a Helena de Freitas, profunda conhecedora da obra de Paula Rego, e Vítor Gorgulho, os quais compuseram a exposição a partir de um verso da brasileira Hilda Hilst, retirado de *Poemas aos homens do nosso tempo*: “O que sabeis /da alma dos homens? / Ouro, conquista, lucro, logro. / E os nossos ossos. / E o sangue das gentes. / E a vida dos homens / entre os vossos dentes.”

A exposição contou com a cenografia de Daniela Thomas, que transformou a ampla nave do CAM em 13 salas, pensadas para serem percorridas numa sequência livre, configurando um labirinto rasgado por fendas e pontos de fuga, uma tensão entre as paredes brancas exteriores e uma forte dinâmica das salas interiores, pequenas galerias que criam intimidade, um corpo arquitetónico onde a nudez da pele encobre os acidentes da carne.

Esta exposição foi considerada uma das melhores do ano pelo jornal Expresso, suscitando também uma presença entusiasmada na imprensa internacional e uma grande dinâmica nas redes sociais, que acabou por contribuir também para o seu êxito: mais de 88 mil visitantes (entre eles, a estrela pop Madonna) fizeram desta a exposição mais visitada do ano.

Com esta mostra, o CAM seguiu o seu propósito de diversificar e promover a internacionalização dos seus visitantes e de se abrir a novos públicos. E porque à entrada se lia que “alguns dos conteúdos podem não ser adequados para todos os visitantes”, houve a preocupação de chegar aos mais jovens de outra forma, e apresentar a artista portuguesa às crianças, editando o livro *Virar o Medo ao Contrário, como a Paula Rego*, da ilustradora Catarina Sobral (ed. Tinta-da-China/CAM). Trata-se do terceiro título da coleção “Heroínas das Artes”.

Exposição Paula Rego e Adriana Varejão. Entre os vossos dentes.  
© Pedro Pina



# Coro e Orquestra Gulbenkian em Cabo Verde



O Coro e a Orquestra Gulbenkian atuaram pela primeira vez em Cabo Verde nos dias 25 e 26 de julho de 2025, num encontro com a música do poeta, compositor, músico e antigo ministro da Cultura do governo cabo-verdiano, Mário Lúcio.

Em 2022, Mário Lúcio havia tocado no Grande Auditório da Fundação Gulbenkian com o Coro e a Orquestra, num concerto do qual resultaria o álbum

Coro e Orquestra  
Gulbenkian em Cabo Verde.  
© Grace Ribeiro

*Cretcheu*, lançado em 2024. O desafio para que dois concertos se realizassem no auditório da Assembleia Nacional de Cabo Verde, para assinalar os 50 anos da independência daquele país não foi, por isso, de estranhar.

Num contexto onde a educação musical e o ensino estão muito concentrados na música popular e tradicional, esta foi a primeira vez que um contrabaixo entrou no arquipélago. Será fácil imaginar a complexidade logística que envolveu transportar, de barco, os cerca de 50 instrumentos – violinos, violas, violoncelos, contrabaixo, flautas, oboés, clarinetes, fagotes, trompas, trompete e percussão – até ao local.

No meio do oceano Atlântico, a Orquestra e o Coro, dirigidos por Rui Pinheiro, incluíram uma obra de coro *a cappella* dirigida por Inês Tavares Lopes, e acompanharam Mário Lúcio, que juntou mais dois percussionistas, dois guitarristas e outros cantores, incluindo duas antigas vocalistas do grupo Simentera.

À abertura com *Ó Serpa*, de Eurico Carrapatoso, seguiram-se temas do cancionero popular cabo-verdiano, entre outros mais conhecidos como *Ilha de Santiago* e *Hino à Gratidão*, de Mário Lúcio, ou *Morgadinha*, *Oh Linda*, *Sorriso de Nha Cretcheu*, *Força de Cretcheu* e *Doce Guerra*, de outros compositores, acompanhados pelas cerca de 850 pessoas que estiveram presentes em cada concerto.

A relação da Fundação Gulbenkian com Cabo Verde vai muito além da cultura. A Fundação está presente no terreno com apoios ao ensino da Matemática dirigidos praticamente a todas as faixas etárias – dos campos da Matemática ao ensino superior e pós-graduado –, a projetos na área da Saúde, da Investigação e das Artes.

Nesta visita, a delegação da Fundação teve a oportunidade de visitar o campo de concentração do Tarrafal, na localidade em que nasceu Mário Lúcio, e que nos anos do Estado Novo, ainda antes da independência de Cabo Verde, marcou a história dos dois países.

# complexo brasil

O Brasil apresentou-se na Fundação Calouste Gulbenkian com a exposição *complexo brasil*, uma proposta com diferentes declinações e a ambição de abrir o diálogo entre Portugal e aquele país, muitas vezes interrompido por ruídos de comunicação e períodos de “silêncio” entre os dois povos.

A proximidade aparente entre Portugal e Brasil, assente na língua comum, esconde a distância entre as duas nações, apesar de a música e a cultura popular ajudarem a criar um aparente conhecimento que, no entanto, acaba por ser fundamentalmente unidirecional. A exposição dialogou com as diferentes comunidades e com os diferentes grupos, seja no Brasil, seja em Portugal, servindo-se da arte para estruturar uma proposta singular do ponto de vista conceptual e curatorial.

Com a curadoria de José Miguel Wisnik, Guilherme Wisnik e Milena Brito, a exposição começou a ser pensada em 2022, sendo produzida durante três anos e meio que se traduziram na mostra de cerca de 200 obras de 97 artistas – distribuídas por quase dois mil metros quadrados de área expositiva, concebida pela arquiteta e cenógrafa Daniela Thomas. Cinco vídeos originais foram criados especialmente para esta exposição, a partir de cerca de 500 arquivos, públicos e privados.

Exposição *complexo brasil*. © Pedro Pina





Exposição complexo brasil. © Pedro Pina

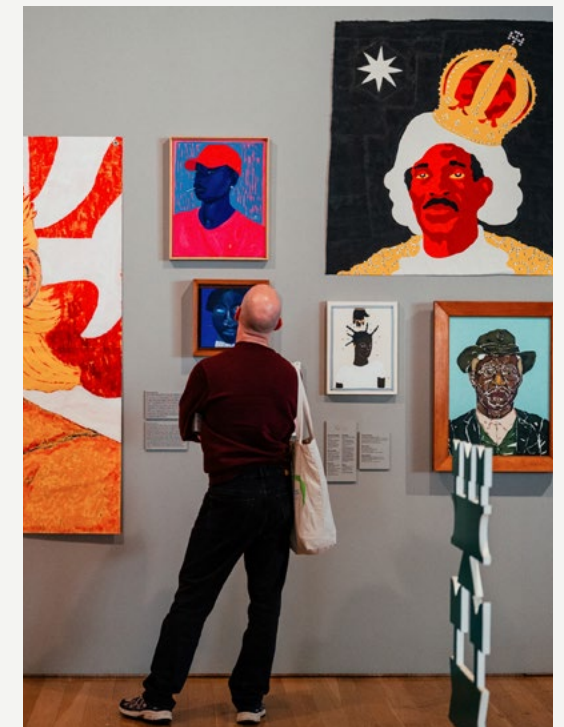
O processo envolveu múltiplos detentores de direitos com quem foi preciso negociar, e resultou na apresentação de obras únicas do património brasileiro, como o Manto Tupinambá, o Manto da Apresentação, de Arthur Bispo do Rosário, ou os Parangolés de Hélio Oiticica.

*complexo brasil* destaca-se de outras exposições: não foi uma simples mostra de objetos, teve uma marca sonora a preencher o espaço, imagens em movimento que obrigaram o visitante a parar, ver e ouvir, obras de arte, vídeos, peças musicais e documentos históricos.

A exposição acolheu as peças, vídeos e evidências de forma fluída, sem obstáculos, indo ao encontro de uma proposta curatorial muito ambiciosa, cobrindo épocas, movimentos artísticos e realidades geográficas. Na palavra dos curadores, foi “um convite à experiência de atravessamentos, sujeita às fricções e ao risco, à admiração e ao espanto, ao horror e ao fascínio”, com inspiração na flor faveleira, plasmada no design da exposição – uma flor que pica, sedutora e áspera, bonita mas maligna, que pode ser, simultaneamente, veneno e remédio.

Exposição complexo brasil. © Pedro Pina

A imensidão dos “brasis”, um “país como um mosaico racial e cultural de grande potência”, coube nos dois pisos desta exposição, contudo prolongou-se num catálogo que foge à convenção destes objetos, resultando num livro (coeditado pela Companhia das Letras) que reúne ensaios dos curadores e de outros convidados, pensadores e escritores, escritos no âmbito desta mostra. Foi preparado um programa de atividades paralelas com concertos, performances, visitas guiadas, conversas e filmes, para amplificar ainda mais o Brasil apresentado neste complexo.



# 60 anos da Delegação em França

As comemorações dos 60 anos da Delegação em França da Fundação Calouste Gulbenkian iniciaram-se em Les Enclos, a vasta propriedade comprada por Calouste Sarkis Gulbenkian em 1937, na Normandia. Foi neste terreno excepcional de 33 hectares que, com a ajuda do arquiteto paisagista Achille Duchêne, construiu o seu jardim de sonho, o seu refúgio... e embora o parque tenha sido doado à cidade de Deauville, em 1973, foi neste mesmo espaço que se iniciaram as comemorações do 60.º aniversário da Delegação em França da Fundação.

Com esta ligação simbólica ao passado, o festival Les Jardins d'Avenir levou dança, instalações, filmes e ateliês aos jardins do parque, chamando ao local cerca de 500 pessoas, num fim de semana de chuva e sol, em junho.

O programa, encomendado especialmente para a celebração, pretendeu promover uma reflexão ecocrítica e sensível, num local cuja história ressoa com as preocupações ecológicas que atravessam o presente.



Figures (spacial), de Ola Maciejewska. © Marc Domage

Neste regresso às origens, entre uma plantação de coníferas e a vasta pradaria que coroam o parque, foram apresentadas peças dos coreógrafos Ola Maciejewska e Vera Mantero, uma performance participativa de Ana Rita Teodoro e Alina Folini, obras plásticas de

Christodoulos Panayiotou e Elsa Sahal, oficinas de jardinagem e apicultura, uma projeção ao ar livre de filmes de Jorge Jácome e Ana Vaz, entre outros.

A história da Delegação em França é muito rica e as celebrações fizeram jus à diversidade das suas atividades: em 2025, consolidaram-se parcerias com instituições culturais francesas, como o Festival d'Avignon, dirigido pelo português Tiago Rodrigues, o Théâtre de la Ville – no qual se realizou, entre outros eventos, o Festival des Places, articulando o aniversário da Delegação com os 50 anos das independências dos países lusófonos – ou o Festival d'Automne. Foi lançado um ambicioso programa de novas residências, oferecendo oportunidades concretas e uma maior visibilidade, em França, a artistas e curadores da cena artística portuguesa. A Biblioteca, a maior em língua portuguesa fora de Portugal e do Brasil, também celebrou os seus 60 anos com uma intensa programação, a qual culminou na realização de um encontro entre várias gerações de investigadores e leitores.

Houve também alguns projetos excepcionalmente apoiados no âmbito das comemorações, como

o financiamento da nova tradução em francês do livro *Les Nouvelles Lettres Portugaises* (Novas Cartas Portuguesas, de Maria Isabel Barreno, Maria Teresa Horta e Maria Velho da Costa), e uma parceria com a Orchestre de Paris. Graças ao programa Música e Saúde, foram realizados pequenos concertos dirigidos a crianças com internamentos hospitalares de longa duração.

Destaque-se ainda o festival Lisboa Nu Bai Paris, com curadoria de Dino D'Santiago e em parceria com a Gaîté Lyrique. Tratou-se de um grande evento festivo em torno das culturas musicais da diáspora, especialmente urbanas e eletrónicas.

Figures (spacial), de Ola Maciejewska. © Marc Domage



# Coleção de desenhos de arquitetura da Fundação



Desenhos do Estádio de Bagdade, no Iraque, dos edifícios da sede e dos museus da Fundação, em Lisboa, do Museu Municipal de Óbidos, da casa de Calouste Gulbenkian, em Paris, do Hospital Infantil de São João de Deus, em Montemor-o-Novo, das residências para estudantes dos liceus de Bragança, Castelo Branco e Guarda, ou dos estudos e projetos de apetrechamento e transformação de viaturas Citroën e Ford em bibliotecas itinerantes da Fundação Calouste Gulbenkian – estes e outros originais fazem parte da coleção de mais de 20 mil desenhos de arquitetura do antigo Serviço de Projetos e

Projecto da Sede e Museu. Escada de Entrada Principal. José Sommer Ribeiro e Luís Filipe Alves. Serviço de Projetos e Obras

Obras da Fundação, sobre a qual os serviços da Biblioteca de Arte e Arquivos estão, literalmente, a fazer incidir a luz. Uma parte importante da memória arquitetónica da Fundação tem vindo a ser revelada: desenhos que se encontravam mal acondicionados, a precisar de cuidados, tratamento e organização.

O Serviço de Projetos e Obras, que existiu entre 1956 e 1992, foi fundamental para a construção do Parque Gulbenkian em Lisboa, mas também responsável pelo projeto, acompanhamento ou parecer sobre muitas outras obras, no país e no estrangeiro. Houve casos, como no Iraque, em que a Fundação ofereceu a construção integral de edifícios e estruturas.

Toda esta atividade levou à acumulação deste conjunto de desenhos, e resultou numa típica coleção de gabinete de arquitetura, arquitetura paisagista, engenharias e design – nomeadamente de Ruy Athougua, Pedro Cid, Alberto Pessoa, Keil do Amaral, Formosinho Sanches, Carlos Manuel Ramos, Leslie Martin, Gonçalo Ribeiro Telles, Daciano da Costa, entre muitos outros. A tecnologia do desenho era mecânica e fotomecânica, sobre papel ou suportes translúcidos, e a sua reprodução

sucessiva era essencial para a execução do projeto completo, nas suas diferentes especialidades. Daí nasceram estas coleções de desenhos-matriz, compostas por originais escritos e desenhados à mão ou a tinta-da-china, e por cópias em suportes heliográficos.

No ano de 2025, foi feito o seu tratamento arquivístico, tendo em vista a reconstituição dos projetos de arquitetura, a partir de uma verdadeira floresta de desenhos individuais. Cada documento foi identificado por título, edifício, tipo de projeto, fase do projeto, projetista e localização.

A digitalização dos desenhos, prevista para 2026, possibilitará a sua divulgação num suporte digital, sem pôr em causa a conservação dos originais.

# Gulbenkian Educação e Ciência

O ano de 2025 ficou marcado pela integração das atividades do Serviço de Bolsas Gulbenkian e do Serviço de Ciência numa única unidade orgânica — o Serviço de Educação e Ciência —, aproveitando sinergias funcionais e temáticas e dando um novo impulso a duas áreas estatutárias da Fundação Gulbenkian. Os objetivos deste novo Serviço estruturam-se em cinco linhas de ação: melhorar o acesso à educação, promover o talento, apoiar a formação e a investigação nas Artes e Humanidades, promover a Ciência e, finalmente, criar um instituto de estudos avançados.

No que se refere à melhoria do acesso à educação, 2025 assistiu à criação dos Centros de Estudo Gulbenkian em três bairros vulneráveis da Grande Lisboa. As bolsas Gulbenkian Mérito mantêm a sua rota de crescimento, com 500 novas bolsas, mantendo a tendência dos últimos três anos. No total, foram apoiados, no ensino superior, 2.169 bolseiros de elevado potencial e baixos recursos económicos, 127 dos quais receberam um apoio adicional para a realização de um período de estudos no estrangeiro. O atual cenário de crescentes dificuldades económicas — em virtude do elevado custo de vida, do preço do alojamento e do peso das propinas — torna ainda mais crucial o apoio das bolsas Gulbenkian Mérito, que ajudam alunos a prosseguir os seus estudos sem que o fator financeiro represente um obstáculo insuperável.

Ainda nesta área, salienta-se o lançamento de duas novas iniciativas, no quadro do Programa Equidade e Sustentabilidade: as iniciativas Gulbenkian Aprender e Gulbenkian Empregar.

A iniciativa Gulbenkian Aprender tem o objetivo de promover a igualdade de oportunidades no acesso ao ensino superior, apoiando crianças e jovens com elevado potencial de aprendizagem oriundas de contextos socioeconómicos vulneráveis. Em fase piloto em 38 agrupamentos escolares de 11 concelhos da região do Tâmega e Sousa, a iniciativa arrancou com 150 alunos, mas tem o objetivo de envolver cerca de 400 a partir de 2027. Esta iniciativa



Apresentação, na Fundação, dos Centros de Estudos Gulbenkian.  
© Francisco Quera Gomes

oferece acompanhamento contínuo do 5.º ao 12.º ano, com reforço de competências básicas e transversais, mentoria e atividades de enriquecimento cultural, bem como programas e apoios financeiros dirigidos às famílias, mobilizando uma ampla rede de parceiros locais. Já na iniciativa Gulbenkian Empregar, o intuito é promover a qualificação e a empregabilidade de jovens que não estudam nem trabalham. Num concurso realizado em 2025, foram selecionados 14 projetos inovadores, que estão a apoiar a integração de 1.166 jovens nas Áreas Metropolitanas de Lisboa e Porto, no Algarve e nos Açores. As intervenções incluem desenvolvimento de competências básicas e profissionais, orientação, estágios e redes locais de empregabilidade, sendo implementadas por consórcios entre organizações sociais, empresas e entidades públicas.

Relativamente à promoção do talento, o programa de iniciação à investigação científica Novos Talentos no Ensino Superior apoiou 87 novos bolseiros. Com o objetivo de criar um verdadeiro ecossistema de apoio ao talento, isto é, um conjunto articulado de programas, metodologias e oportunidades que permitam identificar, acompanhar e desenvolver as capacidades individuais dos estudantes ao longo do seu percurso, foram também apoiadas Olimpíadas Escolares. De entre os finalistas e vencedores destas Olimpíadas, foram escolhidos 20 jovens do ensino secundário com capacidades excecionais, no âmbito do programa Gulbenkian Explora Talento, lançado em 2025.

No campo da formação e investigação em Artes e Humanidades, foi dada continuidade ao programa de bolsas destinadas a apoiar a formação académica e técnica em artes no estrangeiro, nas vertentes de Artes Visuais, Dança, Teatro, Música e Cinema, apoiando 46 bolseiros.



Bolsas Gulbenkian Novos Talentos. © Francisco Quera Gomes

Prosseguiu-se igualmente o desenvolvimento dos projetos no contexto das Humanidades, destinando três bolsas a Instituições de Ensino Superior Portuguesas, que receberam professores de universidades estrangeiras com currículo científico de mérito elevado e notório reconhecimento nesta área, no

âmbito das bolsas para Professores Visitantes nas Humanidades. Foram atribuídas outras cinco bolsas para investigação a professores e investigadores não portugueses residentes no estrangeiro, para o desenvolvimento de pesquisas, em Portugal, sobre cultura portuguesa, nos domínios da História, da Literatura e da História da Arte.

Finalmente, os dois melhores estudantes da área das Humanidades do programa Novos Talentos receberam bolsas de doutoramento para que, mal concluíam os seus mestrados, possam iniciar o doutoramento numa universidade estrangeira.

Ao nível da Rede de Bolseiros Gulbenkian, a Fundação promoveu, a 22 e 23 de fevereiro, um grande encontro que reuniu 1.300 bolseiros atuais, com o objetivo de fomentar o sentimento de pertença e o *networking*, bem como de enriquecer o seu percurso com conteúdos nas áreas da ciência, cultura e bem-estar.

Este foi também o ano de consolidação do modelo de apoio distributivo na área da Ciência. Pretendendo-se contribuir de forma disruptiva e significativa para o sistema científico nacional, foi dada continuidade ao apoio à Fundação GIMM, que completou o seu primeiro ano de plena atividade. Este período ficou marcado pela consolidação da sua estrutura institucional, pela estabilização das equipas e pela afirmação de uma identidade científica própria. Paralelamente, procedeu-se à identificação de projetos inovadores, junto das principais universidades portuguesas, com vista à translação do conhecimento da Academia para a sociedade, bem como ao reforço/criação de estruturas tecnológicas e/ou multidisciplinares de apoio à investigação de charneira. Aos três projetos aprovados em 2024 e apoiados desde o início de 2025, juntou-se mais um: o LUMIRing, do ISCTE, que beneficiou de um apoio de 900 mil euros para a implementação de uma plataforma de testes de fibra ótica multinúcleo, na Linha Amarela do Metro de Lisboa, permitindo explorar esta tecnologia em condições reais.

Neste ano foi ainda criado o Instituto Gulbenkian de Estudos Avançados (IGEA), com o objetivo de permitir que académicos de renome internacional realizem investigação livre, num ambiente intelectual estimulante. Ao abrigo de um protocolo com a Câmara Municipal de Oeiras, as instalações permanentes do IGEA ficarão

situadas no centro histórico de Oeiras, num palácio do século XVIII, que será alvo de restauro e adaptação. A mudança para esta sede permanente está prevista para o outono de 2028. O concurso recebeu 459 propostas de 65 países, em áreas muito variadas — cabe ao Conselho Consultivo do Instituto, composto por seis membros, avaliar os candidatos. São números encorajadores, que evidenciam o alcance internacional que se espera para um instituto desta natureza. A lista final dos *fellows* para 2026–2027 será conhecida até meados de abril de 2026.



Conselho Consultivo do IGEA. © Diana Tinoco

# Centros de Estudo Gulbenkian



Centro de Estudo Gulbenkian – Bairro do Zambuçal.  
© Márcia Lessa

Nos bairros Padre Cruz, em Lisboa, Zambuçal, na Amadora, e no Vale da Amoreira, na Moita, as taxas de insucesso e de abandono escolar são superiores à média nacional. Ao quadro de fragilidades socio-económicas de muitas famílias destes territórios, acrescem dificuldades no acompanhamento escolar dos filhos e no apoio às aprendizagens e aos trabalhos de casa, bem como a fraca valorização da escola, da aprendizagem e da leitura. Foi neste contexto que, em 2025, nasceram os primeiros Centros de Estudo Gulbenkian, através dos quais

a Fundação procura promover o sucesso escolar e contribuir para a redução das desigualdades educativas em contextos de maior vulnerabilidade.

Estes projetos-piloto, levados a cabo com o apoio de organizações bem instaladas na comunidade, propuseram-se oferecer, a 75 crianças e jovens do 4.º ao 12.º ano de escolaridade, oportunidades de aprendizagem de alta qualidade, mas também atividades extracurriculares, mentorias, visitas de estudo e outras iniciativas de carácter cultural. A iniciativa é dirigida a alunos considerados “invisíveis” – crianças e jovens que nem são abrangidos por medidas adicionais de apoio ao estudo na escola, por não estarem em condições de reprovação, nem abrangidos por programas de promoção do mérito. Recebem, assim, apoio especializado, acompanhamento próximo e estímulo à ambição académica, deixando claro que nesses territórios há potencial a explorar.

Às crianças e jovens é concedido apoio nas disciplinas de Português, Matemática e Inglês (fator diferenciador no seu futuro profissional) e, no caso de alunos de Humanidades, também de História e Filosofia. Cada um é também conectado a modelos de referência (mentores), provenientes da rede de Bolseiros Gulbenkian.

As três organizações – Associação Nacional de Futebol de Rua (Bairro Padre Cruz), Cooperativa Cooperactiva (Bairro do Zambuçal) e CRIVA (Vale da Amoreira) – têm décadas de experiência nos territórios. Por estarem mais próximos das crianças e dos jovens e fazerem a ponte entre a escola, a família e a comunidade, identificam com maior facilidade situações de risco, ajudam a ultrapassar obstáculos e asseguram um ambiente favorável à aprendizagem e à motivação.

Este é um programa educativo que não se limita a viver de explicações. Contempla concertos, visitas para estudantes e pais e, no fim do ano letivo (2025-2026), uma viagem a Madrid. Pretende abrir outras possibilidades, ser um salto de trampolim, um impulso para voar.

# Instituto Gulbenkian de Estudos Avançados



Um lápis, papel e vontade de conversar é tudo aquilo que os *fellows* do novo Instituto Gulbenkian de Estudos Avançados (IGEA) precisam de ter, e fazer, durante o tempo da sua bolsa.

Sem áreas determinadas de estudo, este novo instituto independente, criado em 2025 pela Fundação Calouste Gulbenkian, quer permitir a académicos de renome internacional realizar uma

investigação livre, por períodos limitados (entre três e nove meses), num ambiente intelectual estimulante e com poucas obrigações regulares.

O ponto de partida foi fazer algo que distinguisse o IGEA (GIAS, na sigla inglesa) de outros institutos do género no mundo, aceitando candidaturas dos projetos que melhor traduzissem a tríade lápis-papel-conversa, ou seja, sem preocupações laboratoriais ou de aplicação, e sem exigir homogeneidade de interesses e domínios do saber.

Entre os primeiros 15 selecionados, há historiadores, filósofos, linguistas, especialistas em literatura, classicistas, arqueólogos, historiadores de arte, musicólogos, artistas práticos e um psiquiatra. Mas quase todos mostraram, nas suas candidaturas, interesse por aqueles que não são o seu domínio principal, o que augura conversas muito frutíferas.

Até à conclusão das obras no espaço que acolherá o IGEA, no edifício da antiga Câmara Municipal de Oeiras, os *fellows* irão trabalhar na sede da Fundação. Além de terem acesso aos recursos da Biblioteca de Arte da Gulbenkian, poderão ainda aceder em pleno às bibliotecas da Faculdade de Letras e do Instituto de Ciências Sociais da Universidade de Lisboa, bem como da Universidade Católica Portuguesa.

Até outubro de 2025, data de encerramento das candidaturas, foram recebidas, de 65 países, dos cinco continentes, 459 propostas para as primeiras dez *fellowships* do IGEA, relativas ao ano letivo 2026-2027.

O maior número de candidatos – desde pessoas muito novas a outras já bem estabelecidas na profissão – veio dos Estados Unidos da América (18%), seguido do Brasil (15%), de Portugal (10%), de Itália e do Reino Unido (5% cada). Houve ainda um número significativo de candidatos da Ásia (incluindo Índia e Japão), da África (sobretudo Moçambique e Nigéria) e da Austrália.

# Gulbenkian Sociedade

O ano de 2025 decorreu num contexto marcado pela intensificação de uma nova e instável configuração geopolítica, a aceleração tecnológica, a rápida generalização da Inteligência Artificial, o agravamento da crise climática, a continuidade de conflitos e o aumento da desconfiança face às instituições democráticas, em particular entre os mais jovens. São desafios que exigem cidadãos informados, resilientes, capazes de se adaptarem às mudanças e motivados para participar na vida pública, fortalecendo a sociedade civil.

Um dos propósitos da Fundação Calouste Gulbenkian, designadamente através da atividade distributiva, é apoiar a qualificação das pessoas e o desenvolvimento de instituições, promovendo uma maior participação dos cidadãos e da sociedade civil em comunidades mais justas e sustentáveis. Assim, em 2025, a Fundação, através dos programas Democracia e Sociedade Civil, Equidade e Sustentabilidade, Parcerias com África, Serviço de Comunidades Arménias e Delegação do Reino Unido, trabalhou em prol destes propósitos e continuou a concentrar a sua intervenção em domínios específicos, os quais contribuem para a autonomia dos cidadãos e o reforço da capacidade de resposta das instituições da sociedade civil.

O Programa Cidadãos Ativ@s concluiu o ciclo 2018–2024, tendo sido aprovado o seu relatório final e sistematizadas todas as aprendizagens. Sendo 2025 um ano de transição para uma nova candidatura aos EEA Grants, a Fundação lançou um mecanismo de *bridge funding*, que acabou por assegurar apoio a 19 entidades e permitiu testar modelos de financiamento mais flexíveis.

Ainda no campo da experimentação, foram promovidas novas metodologias para reforçar a participação cívica, entre as quais um *bootcamp* sobre tecnologia e democracia com a OCDE, uma Escola de Verão com jovens e a replicação do jogo

*Democracy* em Portugal. Foi também lançada a iniciativa interna de voluntariado Side by Side, em parceria com o Serviço de Recursos Humanos, aproximando colaboradores da Fundação de organizações da sociedade civil.

Aproveitando a comemoração dos 50 anos das primeiras eleições legislativas democráticas, o Programa dedicado à Democracia e Sociedade Civil contribuiu para a reflexão sobre o papel da Fundação Gulbenkian na democratização, através do documentário *Haverá Eleições!* e do estudo *Inovações Democráticas em Portugal (1974–2024)*, levando a cabo pelo Instituto de Ciências Sociais da Universidade de Lisboa.

Já no final do ano, foi aprovada a gestão, em parceria com a Fundação Bissaya Barreto, do Fundo Sociedade Civil 2025–2032, que irá mobilizar 11.3 milhões de euros. Destaca-se ainda a adesão ao *pooled fund* CIVITATES, reforçando o compromisso da Fundação com a integridade da democracia liberal.

Noutro contexto, 2025 foi o ano em que o European Media and Information Fund (EMIF) se consolidou como instrumento central do combate à desinformação, tendo recebido 185 candidaturas. Face ao agravamento das ameaças a jornalistas e investigadores, foi lançada a iniciativa SAFE, para uma resposta célere a situações de risco. O EMIF reforçou igualmente a literacia



Projeto “Música e Maternidade” no âmbito da iniciativa Growing Minds.  
© Márcia Lessa

mediática, apoiou estudos sobre o impacto da Inteligência Artificial no jornalismo e iniciou, ainda, a avaliação do impacto dos 121 projetos apoiados em 28 países europeus.

Noutro campo, o Programa Equidade e Sustentabilidade procura promover a inclusão social e combater as desigualdades, não só no acesso a cuidados mas também na participação cultural no nosso país, bem como combater os impactos das alterações climáticas e a perda de biodiversidade.



“Sorrisos ao domicílio”, um projeto apoiado pela Gulbenkian Home Care.  
© Fundação Calouste Gulbenkian

Para a concretização desses objetivos, destaca-se a continuidade do trabalho na área do Envelhecimento, com a iniciativa Gulbenkian Home Care 2.0, através da qual foram apoiados 17 projetos em todo o território nacional, dedicados à qualificação dos serviços de apoio domiciliário, abrangendo mais de dois mil idosos. Destaca-se, também, a iniciativa Growing Minds, que concedeu apoio a 20 projetos nas áreas da saúde mental perinatal, vinculação e combate às adversidades na infância, e o processo de replicação dos projetos com maior potencial, beneficiando mais de 33 mil crianças e famílias.

Na área do acesso à cultura, em 2025 foram apoiados 15 projetos de arte participativa, e dez foram selecionados para ser objeto de apoio nos próximos dois anos, no âmbito da iniciativa

PARTIS & Art for Change, realizada em parceria com a Fundação "la Caixa". Em 2025 foi também lançada a Alliance for Socially Engaged Arts, em parceria com dez fundações europeias, e através da qual estão atualmente a ser apoiados 15 líderes de organizações de arte participativa de diferentes regiões europeias.

No domínio da sustentabilidade, é de salientar a realização da 6.ª edição do Prémio Gulbenkian para a Humanidade, atribuído em 2025 à Antarctic and Southern Ocean Coalition (ASOC), em reconhecimento do seu trabalho na proteção de uma das regiões mais críticas e frágeis do mundo. A ASOC foi selecionada por um júri independente, de entre 212 nomeações provenientes de 115 países — o maior número de sempre.



Cerimónia de entrega do Prémio Gulbenkian para a Humanidade 2025. © Pedro Pina

O trabalho de promover a gestão dos recursos hídricos na agricultura prossegue, com a realização da 2.ª edição do concurso Gulbenkian Água e conseqüente apoio a quatro novos projetos, dando destaque à interdependência entre uma gestão mais sustentável da água e aquela que é feita relativamente aos solos. No contexto da iniciativa Gulbenkian Carbono Azul, em 2025 foi desenvolvido um estudo

de viabilidade que permitirá conhecer as condições e recursos necessários para executar um projeto-piloto de restauro ecológico de ecossistemas marinhos, nas Salinas do Samouco.

Ainda no domínio da investigação, em maio foi apresentado o estudo *Clima de Mudança — Perceções sobre os desafios ambientais*, através do qual se procurou compreender as atitudes e comportamentos dos portugueses em relação aos desafios climáticos, bem como conhecer melhor as Organizações Não Governamentais que atuam nesta área.

Como meio de reforçar a capacidade de resposta das Organizações Não Governamentais Ambientais (ONGA), foi lançado um concurso para a atribuição de financiamento de base, no âmbito do qual se chegou a uma seleção de oito ONGA com atuação na proteção da biodiversidade.

No Programa Parcerias com África, dirigido aos Países Africanos de Língua Oficial Portuguesa (PALOP), deu-se continuidade a intervenções em áreas potenciadoras do fortalecimento do pensamento crítico e do desenvolvimento autónomo desses países, apostando no conhecimento nas áreas de *Science, Technology, Engineering, and Mathematics* (STEM), na Investigação, em Ciências da Saúde e nas Artes.

A promoção do conhecimento em STEM concretizou-se na atribuição de novas bolsas de mestrado a 19 jovens; no apoio a instituições daqueles países para a realização de novos cursos de pós-graduação; na continuação de dois mestrados e de um doutoramento em Matemática. Foi ainda aprovado o apoio a quatro projetos de investigação em Matemática, em Cabo Verde e em Angola. E foi dada continuidade às iniciativas conducentes à melhoria da aprendizagem e ao fomento do gosto dos jovens pela Matemática — como o apoio ao primeiro mestrado em ensino da Matemática na Guiné-Bissau, à formação em rede de professores das Escolas Superiores de Educação, à formação de professores de Matemática do ensino secundário em São Tomé e Príncipe, e aos Campos da Matemática Gulbenkian em Cabo Verde.

Procurando contribuir para o reforço da liderança local da agenda de investigação em Ciências da Saúde, foi aprovado o apoio

a sete novos projetos de investigação, destinados a fases diferentes da carreira dos investigadores, e mantido o incentivo ao desenvolvimento da pesquisa na área oncológica, associada à melhoria do diagnóstico e tratamento, em Cabo Verde, Moçambique e São Tomé e Príncipe. O apoio a sete cursos de pós-graduação em áreas relevantes para a investigação em saúde, assim como a continuação da oferta de cursos *online* de curta duração, em áreas transversais da investigação, visou potenciar um ecossistema aberto à inovação.



Terceira Mostra de Artistas PROCULTURA, na Fundação. © Maria Abranches

O aumento das oportunidades de qualificação dos artistas dos PALOP, em particular dos emergentes, continuou a pautar a intervenção nas Artes. Esta intervenção concretizou-se através

do financiamento de entidades artísticas locais para a realização de oito *masterclasses* em Artes Cénicas e de cinco residências artísticas em Artes Visuais, do projeto Curadoria para o Desenvolvimento, realizado em parceria com o Camões IP e a Universidade Católica Portuguesa, e ainda por meio do estímulo à circulação internacional de artistas. Neste contexto, a Fundação acolheu a 3.ª Mostra de Artistas PROCULTURA, que envolveu seis bailarinos e acolheu dois estágios de curadores dos PALOP no CAM.

Por seu lado, o Serviço de Comunidades Arménias continuou a desenvolver a sua ação em torno de dois eixos estratégicos fundamentais: a promoção da língua e da cultura arménias ocidentais e a implementação de programas de bolsas dirigidos, sobretudo, às comunidades da diáspora arménia.

Em 2025, foram apoiadas cerca de 300 pessoas, a partir da atribuição de 226 novas bolsas e de 56 renovações, abrangendo beneficiários em 23 países. Este programa contemplou diversas áreas, incluindo estudos avançados em Estudos Arménios (17 bolsas de mestrado, doutoramento e pós-doutoramento),



Conversa com o Nobel em Fisiologia ou Medicina de 2021, Artem Patapoutian. © Maria Bicker

licenciaturas em países em desenvolvimento em diferentes domínios (85 bolsas), bolsas de curta duração na Arménia e em Estudos Arménios (172), bem como oportunidades destinadas a estudantes arménios em universidades portuguesas. Dois momentos marcantes ilustraram o impacto desta iniciativa: a palestra que Ardem Patapoutian, Prémio Nobel em Fisiologia ou Medicina em 2021, realizou na Fundação, em maio de 2025; e a doação de Hrag Bakarian, que permitiu atribuir uma bolsa adicional no Líbano.

Paralelamente, foi reforçada a vertente académica e de investigação através da criação, em colaboração com o Instituto Leibniz para estudos da Europa de Leste (GWZO), do grupo júnior de investigação Global Armenia/ns, sediado em Leipzig. Foi de igual modo lançado o *think tank* Diasporan Perspectives – The Gulbenkian Initiative on Armenian Issues, dedicado à reflexão sobre questões da diáspora e da Arménia. São ainda de referir a publicação de obras académicas relacionadas com a guerra de 2023 e a tradução para arménio de livros essenciais nas áreas das Ciências Sociais e dos estudos do trauma.

No domínio dos projetos de investigação e envolvimento comunitário, foi iniciado um novo estudo sobre a região de Meghri, centrado nas perceções locais num contexto geopolítico particularmente sensível. Lançou-se também o programa criativo destinado a jovens no Líbano, INSPARK/Hosanki Metch, que combina expressão artística com participação cívica.

No que respeita à promoção da língua e da cultura arménias ocidentais, prosseguem programas emblemáticos como Zarmanazan, Yertik, OosHartag, e a plataforma Zndoog. O programa cultural In View/Art Yevs atribuiu dez novas bolsas; foi estabelecida uma nova parceria com a Fundação Hindawi para a tradução de 100 livros infantis; deu-se apoio à atualização do dicionário *online* Nayiri.com; e foi iniciado o desenvolvimento de uma nova estratégia tecnológica centrada em Inteligência Artificial.

Por último, no âmbito dos projetos de inclusão e identidade, renovou-se o projeto da aplicação KarDes sobre locais de minorias não muçulmanas na Turquia.

Foi desta forma que o Serviço de Comunidades Arménias consolidou um conjunto diversificado de ações que reforçam simultaneamente a preservação cultural, o desenvolvimento académico e a coesão das comunidades arménias em diferentes geografias.



Fórum do livro “Novo Pensamento, Nova Tradução” em Yerevan, na Arménia. © Newmag

Por fim, a Delegação do Reino Unido realizou um exercício de revisão estratégica da sua atividade, com vista a reforçar o seu contributo e maior colaboração com as diferentes áreas de trabalho da Fundação. A nova estratégia foca-se no fomento da colaboração entre Portugal e o Reino Unido, nomeadamente no que respeita ao fortalecimento da sociedade civil, à internacionalização da arte e cultura, e aos impactos das alterações climáticas na saúde. Embora só entre em vigor em 2026, foi possível iniciar algumas atividades em 2025, destacando-se o apoio à criação de uma instalação da artista Mónica de Miranda na Somerset House, em colaboração com o CAM, e o lançamento do *think tank* *Diasporan Perspectives*, promovido pelo Serviço das Comunidades Arménias nas instalações da Fundação em Londres.

# Growing Minds



Projeto "Música e Maternidade" no âmbito da iniciativa Growing Minds. © Márcia Lessa

Apesar de a saúde mental constituir uma dimensão fundamental do bem-estar das pessoas, os números, a nível global, revelam dados preocupantes: 8% a 14% das crianças e adolescentes têm transtornos do foro mental e 50% das doenças crónicas mentais, nos adultos, manifestam-se antes dos 14 anos de idade. As respostas que podem ter um impacto efetivo para prevenir problemas futuros são dadas nos primeiros mil dias de vida.

Neste contexto, e com vista a promover a saúde mental e o desenvolvimento na infância através da capacitação de instituições, profissionais e cuidadores, a Fundação Calouste Gulbenkian tem em curso a iniciativa Growing Minds, assumindo a saúde mental infantil como uma das suas áreas de trabalho prioritárias.

Foram definidas três dimensões com o intuito de impulsionar projetos inovadores de elevado potencial, bem como proteger o bem-estar das famílias, com especial atenção às que se encontram em situação de risco.

A primeira dimensão é a Saúde Materna e Infantil, para despiste e apoio à mãe durante a gravidez e o pós-parto. A segunda é a criação de vínculos seguros entre pais e crianças, cruciais para um desenvolvimento saudável. Por fim, o investimento na relação com as práticas artísticas, ferramentas essenciais quando se trata da abordagem das Adversidades na Infância.

A resposta é dada por um portefólio de 20 projetos, desenvolvidos por universidades, centros de investigação, unidades de saúde e organizações da área social.

Por exemplo, o Be a mom procura melhorar a saúde mental materna e prevenir a depressão pós-parto através de uma plataforma digital de rastreio universal. Está a ser implementado em quatro Unidades Locais de Saúde piloto, abrangendo um total de 20 unidades de saúde familiar e serviços de obstetrícia hospitalares de norte a sul do país, com o propósito de ser alargado a todo o Serviço Nacional de Saúde. Já o projeto Capacitar Pais Adotivos tem como objetivo apoiar a fase pós-adoção, promovendo a regulação emocional e as relações entre pais e filhos, minimizando o stress parental através de uma plataforma digital acessível em todo o país. O Música e Maternidade visa reduzir a

depressão pós-parto por meio da música como intervenção junto de mães em situação de risco. A iniciativa já mostrou resultados significativos no Reino Unido e os efeitos preliminares em Portugal são promissores.

A Fundação mantém uma parceria com as entidades do setor público que tutelam as respetivas áreas de ação, e quer apoiar os projetos com maior potencial para incorporação nas políticas públicas, bem como boas-práticas reconhecidas, para que esses princípios sejam estendidos ao território nacional.

Em 2025, todos os projetos estiveram em pleno funcionamento. Cinco foram concluídos e a avaliação de resultados encontra-se em fase de finalização; os restantes serão terminados entre 2026 e 2027.

# Aliança para as Artes Participativas



Encontro da Aliança para as Artes Participativas, em Turim, Itália.  
© Andrea Guerman

Promover maior participação, mudar perspetivas e inspirar a ação, usando as práticas artísticas para impulsionar a mudança – é este o desafio definido pelas 11 fundações europeias que se juntaram na Aliança para as Artes Participativas (Alliance for Socially Engaged Arts).

Esta Aliança nasce num momento em que a Europa e o mundo enfrentam desafios profundos – aumento das desigualdades, crescente fragmentação social e polarização. Neste contexto,

as artes participativas podem demonstrar o seu potencial cívico: criam espaços de encontro, escuta e diálogo entre diferentes comunidades; constroem confiança e reforçam a imaginação coletiva.

Promover esta visão comum tem orientado o trabalho da Aliança desde a sua criação (foi lançada publicamente em janeiro de 2025). Desde o início, a Aliança foi codesenhada com o setor, alinhando-se as suas atividades com as necessidades identificadas por organizações e profissionais:

redes mais fortes, financiamento sustentável e flexível, desenvolvimento de capacidades e maiores oportunidades de aprendizagem e colaboração transnacional.

Nesse sentido, a Aliança lançou o primeiro programa de *fellowship*, focado no desenvolvimento profissional de líderes inovadores de organizações artísticas centradas no envolvimento da comunidade, promovendo a colaboração entre pares a nível europeu e o reforço de uma comunidade de prática transnacional.

Este programa de *fellowship* está a apoiar 15 *fellows* ao longo de 18 meses, selecionados a partir das 836 candidaturas recebidas. Entre os selecionados está Marta Silva, diretora artística e executiva do Largo Residências (Portugal).

O Largo Residências é um centro cultural comunitário sediado nos Jardins do Bombarda, em Lisboa. Trabalha para fortalecer os laços comunitários, envolver públicos locais e internacionais e promover a integração através do emprego de grupos socialmente vulneráveis da área local.

Ao ligar líderes e organizações de diferentes países, o programa reforça a consciência de pertença a um ecossistema europeu mais amplo, capaz de afirmar publicamente a relevância das artes participativas e de ampliar o seu impacto coletivo.

Além da Fundação Calouste Gulbenkian, a Aliança reuniu em 2025 as seguintes fundações: Allianz Foundation (Alemanha), Fondazione Cariplo (Itália), Compagnia di San Paolo (Itália), Fondation Daniel e Nina Carasso (França e Espanha), European Cultural Foundation (Países Baixos), Hilti Foundation (Liechtenstein), King Baudouin Foundation (Bélgica), Fundação “la Caixa” (Espanha e Portugal), Moleskine Foundation (Itália) e Stiftung Mercator Schweiz (Suíça).

Ao unir fundações europeias em torno de uma visão partilhada, a Aliança procura demonstrar que a colaboração filantrópica transnacional é um motor essencial para dar visibilidade, escala e sustentabilidade às artes participativas. Num tempo de incerteza, a Aliança compromete-se também a dar maior reconhecimento ao trabalho que artistas e comunidades desenvolvem, diariamente, por toda a Europa.

# Prémio Gulbenkian para a Humanidade



Embora desempenhe um papel decisivo no equilíbrio climático global, o vasto e remoto território da Antártida está sob ameaça crescente. Ao longo das últimas décadas, a Antarctic and Southern Ocean Coalition (ASOC) tem trabalhado ativamente na defesa deste ecossistema, que é um dos mais cruciais e frágeis do planeta. Este trabalho foi reconhecido, em 2025, com o Prémio Gulbenkian para a Humanidade.

Único continente do globo que não se encontra sob a jurisdição

A Antarctic and Southern Ocean Coalition (ASOC) tem trabalhado ativamente na defesa do ecossistema da Antártida. © John Weller

de nenhuma nação, a governação da Antártida assenta, desde a assinatura do Tratado da Antártida, em 1959, num modelo colaborativo que envolve diferentes países dedicados a preservar o continente como reserva dedicada à paz e à investigação científica. A ASOC tem desempenhado um papel determinante enquanto coligação de organizações da sociedade civil, as quais participam ativamente nos processos de governação e proteção de uma das regiões do mundo mais sensíveis às alterações climáticas.

Distinguido por um júri independente – presidido pela antiga chanceler alemã Angela Merkel –, a ação da ASOC é um exemplo da importância da colaboração internacional duradoura, da intervenção com base na ciência e de uma gestão ambiental responsável, a fim de garantir um futuro sustentável para todos.

O valor do Prémio veio permitir reforçar o seu trabalho de advocacy, nomeadamente na defesa e no incentivo à criação de áreas marinhas protegidas no Oceano Antártico – que representa cerca de 10% do oceano global e alberga quase dez mil espécies únicas –, contribuindo para a regulação da pesca e do turismo e para a

preservação de ecossistemas essenciais à estabilidade climática global.

O Prémio Gulbenkian para a Humanidade, criado em 2020, tem auxiliado indivíduos e organizações a alcançarem progressos na área da ação climática, em prol do planeta e da Humanidade.

Desde a sua instituição, já foram distinguidas diferentes abordagens, designadamente a mobilização dos jovens, o trabalho de coligações, o desenvolvimento de soluções locais ou a investigação científica.

O Prémio tem contribuído para que comunidades vítimas dos efeitos das alterações do clima saiam fortalecidas, de modo a poderem superar as adversidades. A iniciativa tem apoiado soluções escaláveis com impacto real, em termos nacionais e internacionais.

Tratando-se de um dos maiores incentivos na área do desenvolvimento sustentável, o Prémio Gulbenkian para a Humanidade gera benefícios concretos para o ambiente, a Natureza e as comunidades mais expostas aos impactos das alterações climáticas.

A Antarr – que significa “floresta” em arménio – é uma empresa social de investimento de impacto em Floresta Produtiva Biodiversa, que nasceu em 2021 da vontade da Efanor Investimentos SGPS e da Fundação Calouste Gulbenkian. Tendo como objetivo gerar valor ambiental, social e económico através da revalorização de Capital Natural, a Antarr aprovou, em 2025, um conjunto de políticas de sustentabilidade e de biodiversidade, para travar a degradação da paisagem rural e dos seus ecossistemas.

A crescente desertificação das zonas rurais e o fenómeno dos incêndios, que todos os anos afetam Portugal, contribuem para essa degradação. Neste contexto, procurando encontrar soluções de longo prazo para este flagelo, a Antarr tem promovido intervenções em terrenos baldios ou propriedades, em vários pontos do país.

Para este efeito, a empresa utiliza diferentes ferramentas de apoio ao planeamento da paisagem, além do quadro legal existente: as orientações decorrentes da certificação FSC de Gestão Florestal e de Serviços de Ecossistema, o PGVN (Plano



Intervenção da Antarr para travar a degradação da paisagem rural e dos seus ecossistemas. © Antarr

de Gestão de Valores Naturais), desenvolvido pela empresa, e contributos da comunidade científica. O plano responde às preocupações ambientais relativamente à fauna e à flora desses terrenos, articulando o trabalho com as comunidades locais, a fim de promover a recuperação e proteção dos seus ecossistemas.

São já 29 os terrenos sob gestão da Antarr – 27 em regime de cessão de exploração em baldios, um arrendamento rural e uma propriedade própria, com um total de 10.500 hectares contratados. No final de 2025, havia 19 baldios licenciados com plano de gestão florestal (PGF) e regime jurídico aplicável às ações de arborização e rearborização (RJAAR), estando os restantes oito com licenciamento em curso.

A Antarr apostou, como uma das suas principais concretizações em 2025, em confirmar a certificação FSC®, obtida em 2024, e que é agora válida até 2029, com auditorias anuais. Esta certificação Forest Stewardship Council é um selo internacional, como garantia de que produtos de base florestal provêm de florestas geridas de forma responsável.

Durante 2025 foram plantadas mais de meio milhão de árvores em 470 hectares, de um total acumulado de cerca de um milhão de árvores.

Outros marcos do ano de 2025 foram: um roadshow, que decorreu de setembro a dezembro, com vista à captação de novos investidores que permitam ampliar o objetivo de área de intervenção, de 15 para 50 mil hectares; a compra de Vale de Mouro (708 ha), no Alentejo; a preparação e plantação nos baldios de Lúzio, Monção; Riodouro, Cabeceiras de Basto; Ribeirinha, Vila Pouca de Aguiar (março); Roussas, Melgaço (abril); Vales, Vila Pouca de Aguiar (maio); Sarzedo, Covilhã (novembro); Carvas, Murça, e Penso, Melgaço (dezembro).

A empresa realizou ainda múltiplas reuniões com as comunidades locais, no âmbito da negociação de cada baldio. Nos seus indicadores de impacto social, há ainda duas brigadas de trabalhadores florestais financiadas pela empresa, em Riodouro e Vale de Mouro, para trabalhos de prevenção e vigilância a incêndios no verão e prestação de serviços florestais no resto do ano, criando empregos nas comunidades locais.

# Ambiente

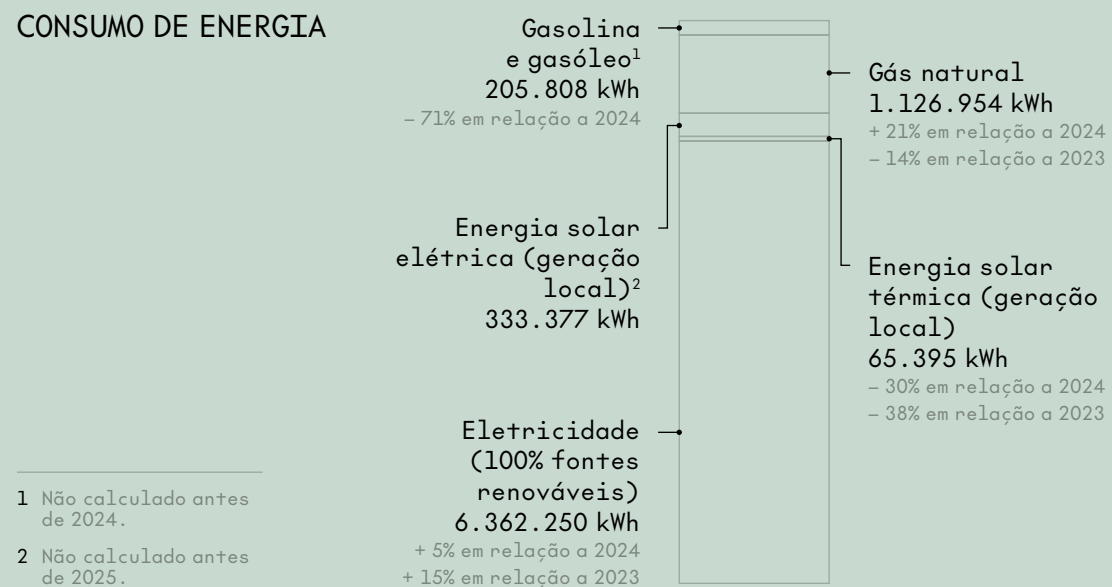


A Fundação Calouste Gulbenkian trabalha continuamente para reforçar a sustentabilidade, otimizando o desempenho ambiental na gestão dos edifícios, do Jardim e das suas atividades. Em 2025, destacam-se, neste âmbito, as obras de renovação do Museu Calouste Gulbenkian – orientadas para a melhoria da eficiência energética e a redução do consumo de recursos –, a instalação de painéis fotovoltaicos, a conceção e implementação de um sistema expositivo modular reutilizável no CAM e a manutenção da certificação da Fundação pela norma ISO 14001.

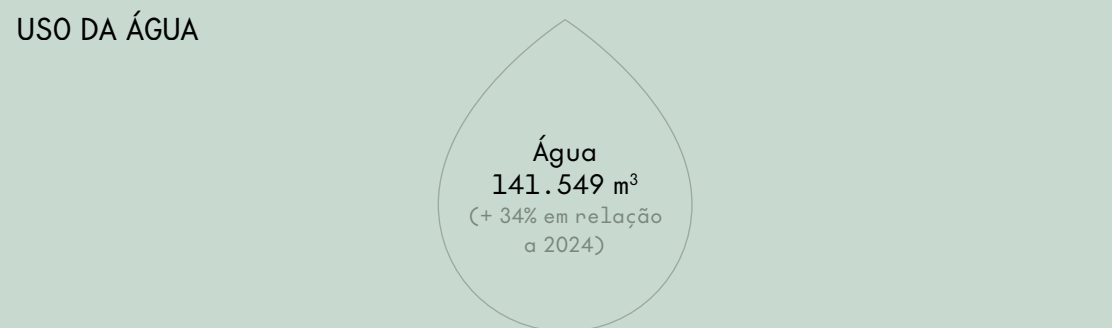
- |           |           |
|-----------|-----------|
| GRI 301-1 | GRI 305-2 |
| GRI 301-2 | GRI 305-3 |
| GRI 302-1 | GRI 305-4 |
| GRI 302-2 | GRI 305-5 |
| GRI 302-4 | GRI 305-7 |
| GRI 303-5 | GRI 306-4 |
| GRI 305-1 | GRI 306-5 |

## Ambiente

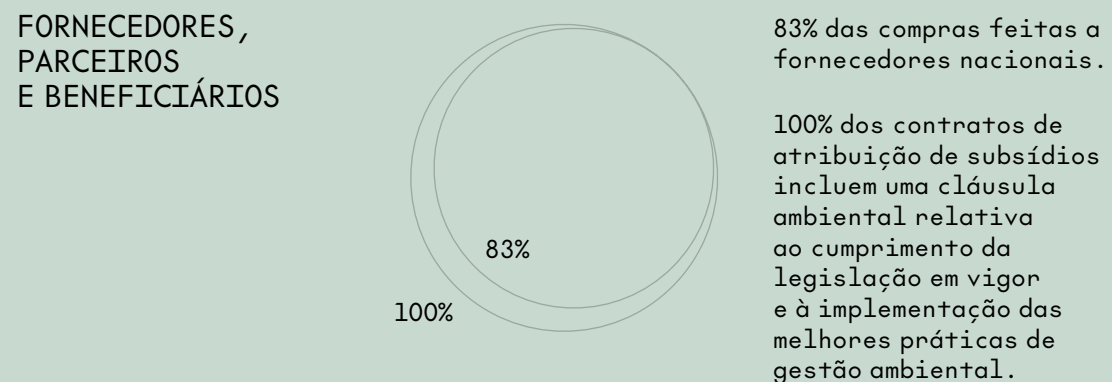
### CONSUMO DE ENERGIA



### USO DA ÁGUA



### FORNECEDORES, PARCEIROS E BENEFICIÁRIOS



## JARDIM



Contempla centenas de espécies de insetos, incluindo 13 das 64 espécies de libélulas e libelinhas presentes em Portugal continental, assinalável diversidade de moscas das flores e abelhas e uma espécie de abelha da qual não se conhece mais nenhuma população urbana.

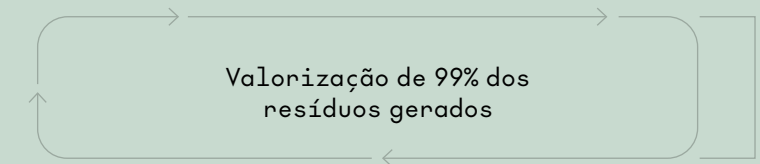
Ponto de paragem de migrações intercontinentais, o Jardim Gulbenkian reproduz o funcionamento de ecossistemas das paisagens portuguesas, tendo vindo a atrair, ao longo dos anos, uma biodiversidade crescente. Com uma grande diversidade de espécies arbóreas, arbustivas e herbáceas autóctones, o Jardim oferece, em plena cidade de Lisboa, recursos alimentares e *habitat* a um grande número de espécies animais – designadamente a aves residentes, migrantes ou visitantes, insetos, entre outras. Também ao nível da flora, a biodiversidade tem vindo a crescer com a integração de cada vez mais espécies autóctones.

O Jardim está classificado como Classe Excecional do Índice de Riqueza Florística.

## MOBILIDADE



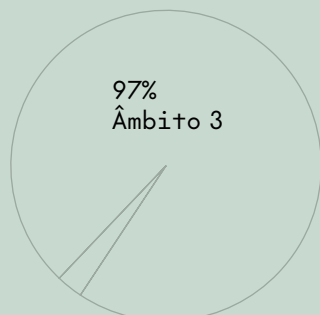
## CIRCULARIDADE



A Fundação procura implementar os princípios da circularidade na forma como gere os recursos disponíveis e concebe os seus serviços e produtos. Implementa continuamente medidas de reaproveitamento de materiais, como paredes expositivas (destinadas à utilização em exposições futuras), telas (reutilizadas na produção de artigos para a loja) ou material de economato. Em 2025, destaca-se a conceção e implementação de um sistema expositivo modular no CAM, reutilizável e flexível, que, podendo ser adaptado a diversas exposições, permitirá uma redução significativa de custos e de desperdício de materiais.

## Sobre o cálculo da pegada carbónica da Fundação Calouste Gulbenkian em 2025

**PEGADA DE CARBONO**  
TOTAL:  
9.651,01 tCO<sub>2</sub>e



3%  
Âmbito 1

Âmbito 1  
292,60 tCO<sub>2</sub>e  
- 31% em relação a 2024  
- 23% em relação a 2023

Âmbito 2  
0 tCO<sub>2</sub>e  
= em relação a 2024  
= em relação a 2023

Âmbito 3<sup>3</sup>  
9.358,41 tCO<sub>2</sub>e

### ÂMBITO 3



Categoria 1: 6.511 tCO<sub>2</sub>e  
- 9% em relação a 2024

Categoria 2: 2.025 tCO<sub>2</sub>e<sup>4</sup>

Categoria 3: 51 tCO<sub>2</sub>e  
- 29% em relação a 2024

Categoria 5: 2 tCO<sub>2</sub>e  
- 32% em relação a 2024

Categoria 6: 472 tCO<sub>2</sub>e  
- 34% em relação a 2024

Categoria 7: 297 tCO<sub>2</sub>e  
- 10% em relação a 2024

Em 2025, foi registada uma redução de 87% nos âmbitos 1 e 2 relativamente ao ano base (2021), ultrapassando de forma muito significativa o objetivo de redução de 30% assumido para 2030. Esta redução, semelhante à que tinha sido registada em 2024, decorre do uso de eletricidade proveniente de fontes 100% renováveis e de uma redução do consumo de gás natural de 53%.

<sup>3</sup> Tendo sido acrescentada uma categoria (bens de capital) ao cálculo do âmbito 3, não é apresentada uma comparação do total de emissões de gases com efeito de estufa com o ano anterior. Contudo, é reportada a comparação por categoria relativamente a 2024. O mesmo não é feito relativamente a 2023 por terem sido introduzidas várias melhorias na recolha de informação, na metodologia e nos fatores de emissão.

<sup>4</sup> A categoria 2 foi calculada pela primeira vez em relação a 2025.

## O ÂMBITO

Foram calculadas as emissões correspondentes às fontes de emissão identificadas nos diferentes âmbitos do inventário de Gases com Efeito de Estufa. Para o âmbito 1, foram consideradas as emissões diretas resultantes de fontes sobre as quais a Fundação detém controlo operacional; no âmbito 2 foram contabilizadas as emissões indiretas resultantes da eletricidade adquirida; já no âmbito 3, foram incluídas as emissões indiretas de outras fontes, como as associadas à aquisição de produtos e serviços (Categoria 1), bens de capital (Categoria 2), atividades relacionadas com a energia (Categoria 3), gestão de resíduos (Categoria 5), viagens de negócio (Categoria 6) e deslocações dos colaboradores (Categoria 7).

## A METODOLOGIA

A abordagem metodológica utilizada para o cálculo das emissões segue o *GHG Protocol Corporate Accounting and Reporting Standard* e *The Corporate Value Chain (Scope 3) Accounting and Reporting Standard*. O primeiro estabelece princípios e requisitos para a quantificação e reporte das emissões de Gases com Efeito de Estufa de uma organização, abrangendo as emissões diretas (Âmbito 1) e indiretas associadas à energia adquirida (Âmbito 2). O segundo define orientações para a identificação, cálculo e reporte das restantes emissões indiretas ao longo da

cadeia de valor (Âmbito 3). Os fatores de emissão utilizados respeitam, sempre que possível, as orientações destes referenciais no que diz respeito à atualidade, especificidade da fonte de emissão e país onde ocorre a emissão.

## A RECOLHA DE DADOS

Com o envolvimento de todas as áreas relevantes, foi possível recolher os dados necessários à estimativa das emissões associadas à atividade da Fundação em 2025. Tendo em conta a complexidade e diversidade das suas atividades, neste exercício foram identificados alguns aspetos que no futuro contribuirão para uma melhor apresentação de resultados.

## OS LIMITES

A pegada de carbono associada à atividade da Fundação foi calculada para o ano de 2025 e circunscreve-se à atividade da sede, em Lisboa. Foram consideradas as operações realizadas neste local, tendo em conta as atividades aí existentes. Assim, encontram-se incluídos: Edifício Sede, Museu, CAM, Jardim, Biblioteca de Arte e Arquivos e Anfiteatro ao Ar Livre.

## AS EXCLUSÕES

Foram excluídas as delegações em França e no Reino Unido, e o Centro Interpretativo Gonçalo Ribeiro Telles.

# Novo Fundo Sociedade Civil



O novo fundo dos EEA Grants, apelidado de Civil Society Fund, foi criado com o objetivo de apoiar Organizações Não Governamentais que promovam valores democráticos, direitos humanos e igualdade, contribuindo assim para o fortalecimento do setor, em Portugal.

Gerido pela Fundação Calouste Gulbenkian, em conjunto com a Fundação Bissaya Barreto, este Fundo, a decorrer entre 2026 e 2032, inscreve-se em três eixos de atuação.

Reunião de lançamento do Novo Fundo Sociedade Civil em Bruxelas, com a equipa dos EEA Grants. © DR

O primeiro eixo centra-se nos valores democráticos e no reforço do Estado de Direito. Pretende cimentar a participação cívica, aumentar a participação dos cidadãos em processos que lhes dizem respeito e envolvê-los nas Organizações Não Governamentais; procura trabalhar no domínio de processos democráticos ligados à integridade da informação, ou seja, no combate à desinformação; e, por fim, tem por objetivo promover a literacia mediática e a advocacy, a influência que os cidadãos podem exercer nos processos.

O segundo eixo passa pelo reforço da dimensão dos Direitos Humanos, incluindo o combate à discriminação e à injustiça social, a promoção da igualdade de género, a erradicação da violência doméstica e de género e a integração de migrantes e refugiados. Esta ação entra ainda nos direitos sexuais reprodutivos, nos direitos LGBTQ+ e na ação climática, traduzindo um leque alargado de direitos humanos, sobre os quais as ONG serão desafiadas a apresentar propostas.

O terceiro eixo é o reforço das próprias organizações, ou seja, projetos de capacitação, de apoio institucional, diagnósticos e planos de formação à medida.

O apoio previsto ascende a cerca de 11.3 milhões de euros, destinados a aproximadamente 150 projetos. A este montante acrescem 3.6 milhões de euros disponibilizados pelas duas fundações, perfazendo um total de quase 15 milhões de euros para as organizações participantes, através de concursos a lançar ao longo do período de vigência do Fundo. O consórcio conta ainda trabalhar em paralelo numa Academia de ONG e num processo de advocacy, com o intuito de rever a Lei do Voluntariado – cuja prática está em queda em Portugal – e promover a sua ativação.

As duas fundações foram selecionadas em 2025, renovando o trabalho de anteriores programas dedicados ao fortalecimento da sociedade civil: Cidadania Ativa (2013-2016), gerido pela Fundação Gulbenkian, e Cidadãos Ativ@s (2018-2024), já levado a cabo em parceria com a Fundação Bissaya Barreto.

Os EEA Grants são o mecanismo financeiro através do qual a Islândia, o Liechtenstein e a Noruega apoiam os estados-membros da União Europeia com maiores desafios económicos e sociais.

# Pinóquio na Escola

Dois alunos da Escola Secundária Carlos Amarante, em Braga, partiram de panfletos carregados de ódio, mentiras e desinformação para desenvolver um trabalho com “1143 razões para desconfiar”. Estudantes das Escolas Secundárias de Francisco Franco, no Funchal, e Almeida Garrett, em Vila Nova de Gaia, e do Externato Marista de Lisboa olharam para uma realidade idêntica e desconstruíram mitos, preconceitos e mentiras em outros três trabalhos: “A desinformação da emigração”, “Imigração, problema ou oportunidade?” e “Fake não é Fact!”.

No Entroncamento, alunos da Escola Profissional Gustave Eiffel esforçaram-se para desmistificar a história dos legumes em tamanho XL, nascida da intervenção de um jornalista local que embelezava a prosa e os pequenos acontecimentos locais, a fim de promover a região. Num grupo de WhatsApp, uma mãe partilhou um artigo sobre supostos poderes curativos do limão. Esta “mentira azeda” foi exposta no projeto de alunos da Escola Básica e Secundária de Lousada Norte - Lustosa. Já alunas da Escola Secundária de Serpa debruçaram-se sobre as más influências de *influencers* na saúde mental, alertando para



Sessão do roadshow do Pinóquio na Escola. © DR

prescrições erradas e perigosas em “Desinformação também adoce!”.

Estes foram os sete trabalhos premiados entre as 47 equipas participantes no concurso nacional do projeto de literacia mediática Pinóquio na Escola, uma iniciativa da Fundação Calouste Gulbenkian, em parceria com o jornal Polígrafo e o apoio da União Europeia e da Direção-Geral da Educação, que teve o seu projeto-piloto no ano letivo de 2024-2025.

Ao longo do ano, em paralelo com o concurso, um *roadshow* percorreu o país, para se dedicar à literacia mediática e à necessidade de se verificarem sempre os factos. Esta caravana contra a desinformação passou por dez escolas de sete regiões do continente e ilhas, levando, até cerca de 1.100 alunos e professores, muitos jornalistas, médicos e investigadores convidados.

Na segunda edição (2025-2026), a iniciativa manteve o objetivo temático, mas trouxe novidades: a sensibilização deixou de abranger apenas alunos do ensino secundário e profissional, para envolver também estudantes do 3.º ciclo do ensino básico; e os professores passaram a ter outro tipo de acompanhamento, assumindo-se como embaixadores da iniciativa.

O *roadshow* desta nova edição já está a percorrer as 26 comunidades intermunicipais do país. E os jovens vão voltar a ser desafiados a candidatar-se ao concurso nacional e criar conteúdos originais capazes de desmontar narrativas enganosas que circulam, ou circularam, no espaço público europeu.

“Não tinha noção de que as notícias falsas eram tão falsas!”, explicou Carolina, uma das vencedoras da primeira edição. É por isso que o Pinóquio vai continuar a ir às escolas.

# Formação pós-graduada em Matemática nos PALOP

O fomento da formação pós-graduada em Matemática nos PALOP, no âmbito das Parcerias com África, representa uma linha de ação prioritária.

Esta intervenção é um puzzle que se vai construindo, numa abordagem integrada e progressiva: não é possível incentivar esta formação sem promover o gosto pela Matemática junto dos jovens do ensino secundário e superior.

Num quadro de vulnerabilidade de países em desenvolvimento, com estruturas frágeis mas com desafios muito modernos, a Fundação propõe-se ajudar a colocar a Matemática no centro das preocupações destes países, contribuindo para formar uma nova geração com competências relevantes na economia digital.

O modelo de trabalho da Fundação varia de país para país, ajustando-se aos contextos locais. A estratégia de intervenção divide-se entre o lançamento de concursos e o convite direto a parceiros locais, com destaque para



Assinatura do protocolo para o Programa Regional de Doutoramento em Matemática. © UNICV – Universidade de Cabo Verde (Praia)

as universidades, que atuam muitas vezes em parceria com instituições de ensino portuguesas e de outras nações.

Os resultados alcançados evidenciam a consolidação gradual desta estratégia. Decorridos dez anos, a Universidade de Cabo Verde preencheu pela primeira vez todas as vagas na licenciatura em Matemática, na primeira fase de acesso, para o que contribuiu também o fomento da disciplina junto dos jovens do secundário, em Campos da Matemática Gulbenkian. Também neste país, no ano letivo de 2025-2026, foi lançada a primeira pós-graduação integralmente concebida e lecionada por uma universidade local.

Nos três concursos já realizados, 165 alunos concluíram as pós-graduações em Matemática e áreas afins, como a Ciência dos Dados, Cibersegurança e Matemática aplicada às Ciências da Saúde ou à Agricultura.

A intervenção inclui ainda mestrados, um doutoramento e estágios científicos avançados (ECA). O programa regional de doutoramento em Matemática envolve as universidades de Cabo Verde, Agostinho Neto, em Angola, e a de Coimbra, contando atualmente com oito doutorandos em fase de desenvolvimento da sua tese. Os ECA em Matemática já permitiram, a 52 jovens docentes universitários dos PALOP, realizar períodos de formação e investigação em Portugal, reforçando as suas competências científicas e pedagógicas.

Mais recentemente, tiveram início os primeiros pós-doutoramentos em investigação em Matemática, com quatro projetos acolhidos por universidades dos PALOP.

Prevê-se que os efeitos desta intervenção sejam relevantes num horizonte de seis a oito anos, através da formação de futuros docentes e investigadores universitários e de formadores de professores de Matemática, assegurando um impacto duradouro nos sistemas educativos e científicos dos PALOP.

Existe um projeto que oferece aos jovens armênios no Líbano um espaço raro para reflexão, invenção e autoria cultural, através de *workshops* de escrita, pintura e um modelo de exposição híbrido. Um outro projeto dedica-se à preservação do bordado armênio e dos seus ofícios secundários esquecidos, como o *design* de motivos e a estampagem de tecidos. Há também uma série de vídeos curtos filmados em ambientes comunitários autênticos, que utilizam o humor, as imperfeições e os espaços quotidianos para mostrar a cultura como algo vivido, apresentando membros da comunidade libanesa-armênia.

Estes são alguns dos projetos selecionados pelo Serviço das Comunidades Armênias da Fundação Calouste Gulbenkian, no âmbito do programa INSPARK, uma iniciativa que envolve a comunidade armênia no Líbano, sobretudo jovens (uma decisão assumida como estratégica), e que é um convite a embarcar numa jornada criativa de descoberta e visão crítica.



Lilit Megrian,  
“Գառնահարս”  
(Badahapan) – still  
de uma série de vídeos  
curtos filmada no Líbano,  
com a participação de  
membros da comunidade  
armênia-libanesa.  
© Hnarti Cultural Platform

O programa apoiou, em 2025, dez jovens criadores, dos 21 aos 40 anos de idade, numa abordagem que procura olhar tanto para o passado como para o futuro. Exemplo disso é o projeto que, através da comida e da língua armênias, pretende revelar a pertença à comunidade e a transmissão de conhecimentos. Ou a instalação de vídeo na intersecção entre documentário, *performance* e cinema experimental, que aborda os limites entre arte e vida, criação e erosão, preservação e dissolução.

Esta diversidade é valorizada pelo Serviço das Comunidades Armênias, para o qual os jovens armênios no Líbano demonstraram a sua criatividade e compromisso em abraçar a sua comunidade, compreender as suas múltiplas camadas e o rico tecido social, participando na construção do seu futuro, uma realidade contemporânea de um grupo que está ligado ao mundo.

De referir que apesar de não constituir um pré-requisito para a candidatura ao INSPARK, todos os candidatos incluíram, de forma orgânica e natural, o armênio ocidental como meio de comunicação, revelando que a língua ainda representa uma parte inseparável da comunidade libanesa-armênia.

A comunidade armênia no Líbano é particularmente relevante, por constituir um dos principais polos da língua e da cultura armênias ocidentais, existentes exclusivamente na diáspora. Estando classificada pela UNESCO como “definitivamente em perigo”, a revitalização e preservação da língua são prioritárias para a Fundação.



# Estrutura Interna



A atividade da Fundação assenta num conjunto de princípios e práticas que asseguram transparência, responsabilidade e eficácia na prossecução da sua missão, entre os quais assumem particular relevância o Modelo de Governo e a gestão dos Recursos Humanos.

Neste capítulo, faz-se referência em primeiro lugar ao Modelo de Governo, incluindo a composição e competências do Conselho de Administração. De modo a garantir a idoneidade da atuação da Fundação Gulbenkian, o Conselho de Administração dispõe de um conjunto de estruturas de apoio à gestão e aos processos de tomada de decisão, designadamente comissões e comités de acompanhamento e monitorização de temas diversos, como investimentos, remunerações ou cibersegurança. O Modelo de Governo inclui ainda políticas internas, procedimentos de auscultação e envolvimento de partes interessadas e, também, a integração em redes filantrópicas nacionais e internacionais.

Complementarmente, a concretização da missão da Fundação depende, em larga medida, do seu capital humano. Na segunda parte deste capítulo é traçado um retrato dos colaboradores através de dados que incluem faixa etária, género ou categoria funcional, e são aprofundados todos os aspetos que contribuem para uma efetiva atração e retenção de talento — do desenvolvimento pessoal e profissional à promoção da saúde, entre outras formas de compensação e benefícios.

# Modelo de Governo



© Pedro Pina

GRI 2-12    GRI 3-1  
 GRI 2-28    GRI 3-2  
 GRI 2-29    GRI 3-3

Assente nos estatutos e documentos constitutivos, de acordo com a vontade do Fundador, a estrutura governativa da Fundação Gulbenkian assegura a promoção de uma sociedade mais equitativa e sustentável.

Esta estrutura é atualmente composta por um Conselho de Administração (CA) — ao qual compete o exercício dos mais amplos poderes de representação da Fundação, livre gerência e disposição do respetivo património, e de realização dos fins para que a Fundação foi instituída — e um Conselho Executivo (CE) — no qual é delegada a gestão corrente e a execução dos objetivos da organização.

O Conselho de Administração integra os administradores executivos e não executivos. É composto por um mínimo de três e um máximo de nove administradores — eleitos por cooptação, após votação em escrutínio secreto, para mandatos de cinco anos, renováveis por igual período — dos quais um será o presidente. O Conselho de Administração reúne cinco vezes por ano e, adicionalmente, sempre que convocado pelo presidente ou a pedido de dois administradores. O Conselho Executivo é constituído pelos administradores executivos, que reúnem formalmente todas as semanas e sempre que convocado pelo presidente. O presidente integra ambos os órgãos.

Da estrutura governativa da Fundação fazem ainda parte a Comissão Revisora de Contas, a Comissão de Auditoria, a Comissão de Remunerações, o Comité de Investimentos, a Comissão Operacional de Investimentos, o Comité de Privacidade e o Comité de Acompanhamento de Cibersegurança.

**Conselho de Administração<sup>1</sup>**

António Feijó Presidente  
03.05.2027

Pedro Norton  
15.10.2028

Graça Andresen Guimarães  
26.04.2028

António Cruz Serra  
12.05.2027

Cristina Casalinho  
01.02.2029

Jorge Vasconcelos<sup>2</sup>  
12.12.2030

Isabel Capeloa Gil  
14.12.2028

Margarida Couto<sup>3</sup>  
12.12.2030

**Comissão Revisora de Contas<sup>6</sup>**

Órgão estatutário responsável pela fiscalização das contas da Fundação, até 30 de abril de cada ano; é composto por representantes de entidades externas à Fundação.

**Conselho Executivo**

António Feijó Presidente  
António Cruz Serra  
Cristina Casalinho  
Jorge Vasconcelos

**Senior Advisors**

Personalidades de mérito reconhecido, nomeadas para apoio à atividade do CA. O seu mandato tem a duração de cinco anos, podendo ser renovado por igual período.

Emílio Rui Vilar<sup>4</sup>  
Marika Hedin<sup>5</sup>

**Secretário-Geral**

Garante a coordenação do apoio ao CA e ao CE e às suas comissões e comités, assim como a coordenação e acompanhamento de grupos de trabalho constituídos pelo CA ou por delegação do Presidente.

Rui Esgaio

Alberto Reaes Pinto  
(Academia Nacional de Belas-Artes)

João Manuel Grossinho  
Gonçalves  
(Direção-Geral da Segurança Social)

Manuel Lopes Porto  
(Academia das Ciências de Lisboa)

Vitor Jaime Pereira Alves  
(Diretor-Geral da Entidade Orçamental,  
Ministério das Finanças), Relator

**Comissões do CA****Comissão de Auditoria**

Supervisiona as funções de auditoria interna e externa e é responsável pela receção e acompanhamento de denúncias sobre a atividade da Fundação; é composta pelos administradores não executivos, sendo um deles presidente, designado pelo CA (Graça Andresen Guimarães).

**Comissão de Remunerações**

Responsável pela definição da política e dos objetivos relativos à fixação de remunerações dos diversos órgãos da Fundação; é composta pelos administradores não executivos, sendo um deles presidente, designado pelo CA (Isabel Capeloa Gil).

**Comissão Operacional de Investimentos**

Acompanha e monitoriza a implementação da estratégia de investimentos; é constituída por cinco administradores (quatro executivos e um não executivo) e presidida pelo Presidente do CA.

**Comité de Investimentos**

Aconselha o CA e o CE em matérias de investimento; é composto por um membro não executivo do CA, que preside (Pedro Norton), e por três a cinco personalidades independentes de reconhecido prestígio e idoneidade.

**Outros Comités****Comité de Privacidade**

Acompanha e monitoriza temas relativos à privacidade e proteção de dados pessoais; é atualmente formado por seis elementos das direções da Fundação.

**Comité de Acompanhamento de Cibersegurança**

Previne, acompanha e monitoriza temas relativos à cibersegurança; integra elementos das direções da Fundação.

- 1 Guilherme d'Oliveira Martins cessou o mandato de administrador executivo em 16 de novembro de 2025.
- 2 Cessou o mandato de administrador não executivo em 11 de dezembro de 2025 e assumiu funções de administrador executivo em 12 de dezembro de 2025.
- 3 Iniciou mandato de administradora não executiva em 12 de dezembro de 2025.
- 4 Desde 3 de maio de 2022.
- 5 Desde 23 de novembro de 2023.
- 6 Manuel Maçaroco Candeias (Banco de Portugal) integrou a Comissão Revisora de Contas até outubro de 2025.

## Prioridades de atuação

A Fundação Calouste Gulbenkian é uma instituição filantrópica que promove o desenvolvimento de pessoas e organizações através da arte, da ciência, da educação e da beneficência, para uma sociedade mais equitativa e sustentável.

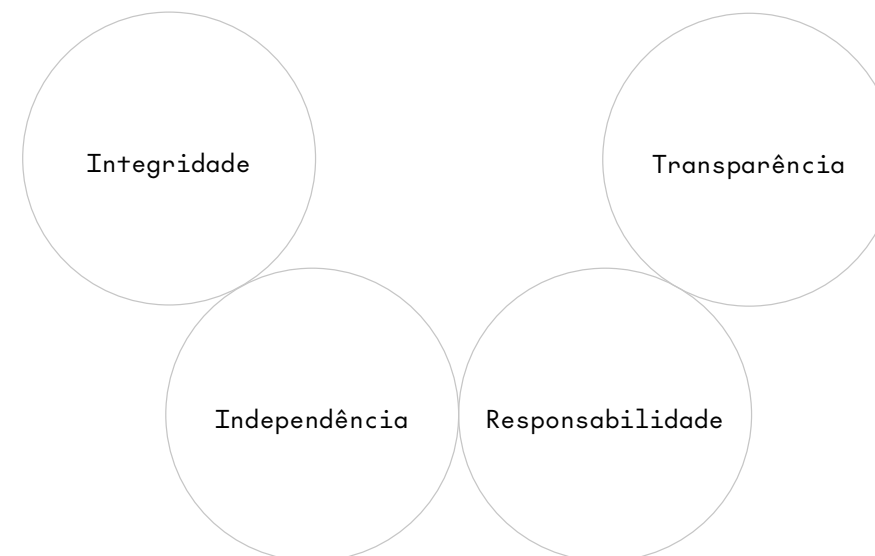
O Conselho de Administração é responsável pela definição das prioridades de atuação da Fundação, com uma periodicidade de cinco anos, tendo em consideração a natureza da instituição, os seus fins estatutários, as suas linhas estratégicas e os potenciais impactos associados à gestão dos seus espaços e atividades.

As prioridades para o atual ciclo estratégico tiveram em conta as conclusões de um processo de auscultação desenvolvido em 2022, no âmbito do qual foram ouvidos mais de 800 partes interessadas, entre as quais beneficiários, parceiros, colaboradores, investigadores e outros especialistas.

## Normas e políticas da Fundação

A Fundação está alinhada com as melhores práticas de gestão internacionais, dispondo de um conjunto de regras, procedimentos e metodologias de controlo adequados, eficientes e eficazes, que norteiam as ações da organização não só como um todo, mas também de cada um dos indivíduos que a representam. Estas regras e procedimentos garantem a integração dos valores, princípios e objetivos da Fundação, aplicando-se a toda a sua atividade, desde a atribuição de bolsas e subsídios à gestão das coleções de arte ou da oferta das lojas, passando pelas dimensões de *compliance* e cibersegurança, entre outras.

## Valores



A atividade da Fundação pauta-se pela integridade, pela transparência, pela independência e pela responsabilidade.

Como forma de incentivar colaboradores e outras partes interessadas a adotarem comportamentos alinhados com estes valores e com os princípios e objetivos da organização, a Fundação definiu um conjunto de diretrizes, nomeadamente um código de conduta dos colaboradores, um código de boa conduta para prevenção e combate ao assédio no trabalho, uma política de prevenção contra a exploração e abuso sexual, um plano de prevenção de riscos de corrupção e infrações conexas, um canal de denúncias, uma política da qualidade, um código de conduta de fornecedores e, ainda, um conjunto de políticas referentes à privacidade e proteção de dados.

As preocupações sobre os impactos negativos — potenciais e reais — da organização nas partes interessadas, comunicadas através de mecanismos de queixas, são reportadas ao Conselho de Administração. Em 2025, não se registou qualquer comunicação de preocupações cruciais.

## Sistema de controlo interno

A implementação do sistema de controlo interno é da responsabilidade do CA, abrange toda a organização e visa proporcionar um grau de confiança razoável na concretização dos seguintes objetivos:

- 
- Eficácia nos resultados atingidos;
  - Eficiência na utilização dos recursos;
  - Fiabilidade na informação;
  - Cumprimento das leis e das normas estabelecidas.

O sistema implementado está alinhado com o Modelo das 3 Linhas do IIA – Institute of Internal Auditors:

- 
- A primeira linha é da competência de cada uma das Unidades Orgânicas;
  - A segunda linha é exercida pelas Unidades Orgânicas que têm funções de natureza transversal;
  - A terceira linha diz respeito à função de Auditoria Interna que é exercida de forma independente e objetiva, pelo Serviço de Auditoria e Gestão de Riscos.

## Política de investimento responsável

O compromisso da Fundação Calouste Gulbenkian com a sustentabilidade está refletido na gestão dos investimentos de carteira, num equilíbrio responsável com o desempenho financeiro necessário à sua perpetuidade.

A atual estratégia de investimento assenta nos seguintes princípios:

- 
- Privilegiar investimentos responsáveis, com exposição a empresas com práticas consistentes com os objetivos de uma sociedade mais sustentável, mais inclusiva e mais justa;
  - Escrutinar os gestores da carteira de investimentos à luz de critérios ambientais, sociais e de governo da sociedade (ESG na sigla inglesa para *Environment, Social, Governance*), não só em relação ao seu posicionamento atual, como à evolução futura da aplicação dos seus fundos. A Fundação não investe em carteiras que sejam, pela sua exposição, contrárias à sua missão, nem em fundos de gestores que não evidenciem a intenção de melhoria contínua, avaliada à luz de critérios ESG;
  - Investir diretamente, e de modo progressivo, em fundos com uma agenda marcadamente sustentável. Parte da carteira é reservada a investimentos de impacto que tenham como propósito, além do retorno financeiro, efetivas repercussões positivas e mensuráveis na sociedade ou no ambiente;
  - A Fundação evita todos os investimentos que violem regras de boa conduta através de evasão fiscal, branqueamento de capitais e transações com entidades que entrem em conflito com as orientações previstas no compromisso Global Compact da Organização das Nações Unidas.

## Colaborar com as partes interessadas

O processo de envolvimento de partes interessadas externas assume grande centralidade em toda a atividade da Fundação. Este processo permite manter um diálogo aberto com a sociedade civil e orientar tanto as atividades da Fundação como a tomada de decisão, com base no melhor conhecimento disponível, em linha com as preocupações de todas as partes interessadas.

Estes processos de auscultação, que integram a opinião de consultores e assessores externos, são alargados a um leque diverso de partes interessadas (ONG, associações setoriais, universidades e centros de I&D, consultores técnicos, entre outros), particularmente em alturas estratégicas críticas, tais como o desenho de novos ciclos programáticos ou a conceção de novos projetos.

A Fundação colabora também com os seus parceiros (redes internacionais de fundações, *think tanks* e outras organizações), comunidade científica e beneficiários, de forma a entender melhor quais as prioridades de ação e os projetos que permitem maximizar o impacto positivo da sua atividade.

## Principais grupos de partes interessadas e formas de envolvimento

<b>Colaboradores</b> Inquéritos de auscultação Agenda interna Intranet E-mails Sessões de partilha Eventos para colaboradores (ex.: visitas orientadas às exposições)	<b>Organizações beneficiárias</b> Inquéritos de auscultação Reuniões Website	<b>Parceiros (co-promotores)</b> Inquéritos de auscultação Reuniões Website Gulbenkian Vídeos	<b>Visitantes</b> Website Inquéritos de satisfação Jardim Eventos
	<b>Fornecedores</b> Visitas e auditorias Inquéritos de auscultação	<b>Mecenas</b> Reuniões Website Formulário de avaliação de eventos, associado aos eventos que os mecenas realizem na Fundação	<b>Bolseiros</b> Inquéritos de auscultação Reuniões Website Atividades da Rede de Bolseiros
<b>Entidades públicas</b> Relatório e Contas Website E-mail Reuniões	<b>Sociedade civil</b> Website Newsletters Projetos de envolvimento da comunidade Dias abertos Eventos Podcasts Gulbenkian Vídeos	<b>Media</b> Conferências Entrevistas Notícias Reportagens Podcasts Vídeos	

## Colaborar em rede com os parceiros filantrópicos e organizações internacionais

A Fundação Calouste Gulbenkian participa em redes e projetos nacionais e internacionais que prosseguem fins e atribuições análogos ou correlacionados com os seus. A participação da Fundação nestas redes permite-lhe colaborar, influenciar e participar em ações globais, alargando o espectro da sua ação e impacto.

De 2 a 5 de junho de 2025, a Fundação Gulbenkian acolheu o Philea Forum 2025, a reunião anual da principal associação europeia que congrega fundações e as respetivas associações nacionais. Subordinado ao tema “Poder e igualdade: um ato de equilíbrio”, o Philea Forum 2025 juntou cerca de 850 participantes, representantes de associações filantrópicas, organizações não governamentais, *think tanks* e instituições europeias e multilaterais de 44 países.

Realizou-se, ainda, a 1.ª edição do Concurso de Apoio ao Fortalecimento do Projeto Europeu, destinado a apoiar projetos de *think tanks* europeus que contribuam para o reforço da integração europeia e para o papel da União Europeia num contexto global em transformação. No âmbito deste concurso, foram selecionados oito projetos entre 73 candidaturas apresentadas.

### Alliance for Socially Engaged Arts

Desde 2024 | Internacional

Aliança de 11 fundações europeias, cuja criação foi liderada pela Fundação Gulbenkian e que pretende alcançar um maior reconhecimento e apoio às artes participativas a nível europeu, influenciando as políticas e o investimento público.

### Ariadne Network

Desde 2018 | Internacional

Rede europeia de entidades que apoiam a mudança social e os Direitos Humanos, ajudando aqueles que usam recursos privados para o bem público a alcançar mais em conjunto do que individualmente, ligando-os a outros financiadores e fornecendo-lhes ferramentas práticas para a efetivação desse apoio.

### Centro Português de Fundações

Desde 1993 | Nacional

Instituição representativa do sector fundacional em Portugal. Reúne fundações portuguesas de todo o país. Caracteriza-se pela grande diversidade de localização, dimensão e áreas de intervenção. A Fundação Gulbenkian é um dos membros da sua direção.

### Network of European Foundations

Desde 2005 | Internacional

Rede integrada por 12 fundações e pela Philea, empenhada no fortalecimento da cooperação filantrópica e de uma colaboração mais estratégica, que procura aumentar o impacto da filantropia através da concretização de projetos e/ou iniciativas relacionadas com a Europa e o seu papel no mundo.

### Impact Europe

Desde 2018 | Internacional

Desenvolve um ecossistema de filantropia estratégica na Europa, por meio da formação, *advocacy* e *networking* dos seus associados em novas práticas de filantropia, nomeadamente investimento de impacto.

### Philea

Desde 2022 | Internacional

A Philea resultou da fusão da Dafne – Donors and Foundations Networks in Europe (constituída em 2015 com o objetivo de proporcionar uma plataforma de partilha de conhecimentos e de aprendizagem com as melhores práticas) com o European Foundation Centre (criado em 1989 com o propósito de ser a voz da filantropia institucional na Europa). Além de participar em órgãos da Philea, a Fundação Gulbenkian participa há quase três décadas (junto das organizações originais) em vários dos seus grupos de trabalho, nomeadamente naqueles que estão relacionados com arte e cultura, investimentos e comunicação. Em 2025, o Fórum anual da Philea realizou-se em Portugal, na Fundação Calouste Gulbenkian, entre 2 e 5 de junho.

## European Programme for Integration and Migration (EPIM)

Desde 2018 | Internacional

Criado em 2005, este é um dos mais relevantes programas colaborativos de *re-granting* entre fundações europeias. Associa os recursos e a experiência das fundações para reforçar o papel da sociedade civil na construção de comunidades inclusivas e no desenvolvimento de respostas humanas e sustentáveis à migração, com base no compromisso da Europa para com os Direitos Humanos universais e a justiça social.

## The Hague Club

Desde 1971 | Internacional

Associação de pessoas singulares ligadas ao setor fundacional (presidentes e administradores de fundações) que funciona como plataforma informal de discussão de questões importantes para a gestão das fundações privadas de âmbito internacional, designadamente o papel da filantropia na sociedade contemporânea.

## Civitates

Desde 2025 | Internacional

Fundo Europeu para a Democracia, integrado no Network of European Foundations, que apoia meios de comunicação independentes e organizações da sociedade civil na Europa. O seu objetivo é promover um ambiente de debate livre e aberto, combater a desinformação online e defender os princípios democráticos. Atua através de um fundo filantrópico colaborativo e incentiva outros doadores a apoiar a democracia, baseando-se na solidariedade, colaboração e abertura.

## European Council on Foreign Relations

Desde 2012 | Internacional

Constituído por um conjunto alargado de antigos decisores políticos, académicos e ativistas, tem como principais objetivos a produção independente de conhecimento nas áreas da segurança, defesa e política externa europeia, bem como a criação de espaços de diálogo entre os vários atores.



© Pedro Pina

# Pessoas



© Pedro Pina

GRI 2-7	GRI 403-2	GRI 404-1
GRI 202-1	GRI 403-3	GRI 404-3
GRI 401-1	GRI 403-6	GRI 405-1
GRI 401-2	GRI 403-8	GRI 405-2
GRI 403-1	GRI 403-9	

A Fundação Calouste Gulbenkian promove a valorização profissional, o desenvolvimento contínuo, a satisfação e o bem-estar dos seus colaboradores. Implementa programas e iniciativas relacionados com o seu desenvolvimento pessoal e profissional (formação, *coaching*, apoio aos estudos, avaliação de desempenho), com a sua saúde (saúde e segurança no trabalho e seguro de saúde), e atribui outros benefícios e compensações (trabalho remoto, ginásio, creche e jardim de infância, plano de reforma e acesso a exposições e espetáculos). A Fundação Gulbenkian organiza também momentos informais de partilha e debate de temas relacionados tanto com a sua atividade, como de interesse geral, promovendo o conhecimento dos trabalhadores, o seu envolvimento na instituição, bem como a sua participação cívica.

Em 2025, são de destacar a implementação do projeto-piloto de voluntariado corporativo Side by Side, no âmbito do qual 28 voluntários ofereceram 364 horas de trabalho a 16 organizações da sociedade civil; foram levadas a cabo três sessões de aprendizagem durante a hora de almoço, com a presença de especialistas em temas como inteligência artificial, democracia, e alimentação e saúde; e foram organizadas diversas visitas às exposições e ao Jardim para funcionários.

418

Colaboradores  
– 19 em relação a 2024

47 anos

Idade média  
= 2024

51%

Mulheres  
– 1 p.p. em relação a 2024

49%

Homens  
+ 1 p.p. em relação a 2024

89%

Com contrato permanente  
+ 3 p.p. em relação a 2024

83%

Licenciados  
+ 3 p.p. em relação a 2024

17%

Taxa de rotatividade  
– 26 p.p. em relação a 2024Desenvolvimento  
pessoal e profissional92% colaboradores  
fizeram formação  
+ 1 p.p. em relação a 2024272.602€ em custos  
com formação  
+ 12% em relação a 20247.280 horas de formação  
+ 1.598 horas em relação a 2024

## Saúde

A Fundação acompanha e promove o bem-estar físico e nutricional dos seus trabalhadores. Para o efeito, existe um Centro Clínico com duas valências — medicina curativa e medicina do trabalho —, que atua aos níveis da prevenção primária, secundária e terciária. O Centro Clínico é responsável pela gestão da saúde e segurança no trabalho, abrange todos os colaboradores e é certificado e auditado de acordo com a legislação nacional. A esta unidade compete a realização de consultas de medicina do trabalho (no âmbito das quais se efetuam exames de admissão, periódicos, e de regresso, após doença ou acidente) e de medicina curativa (por marcação prévia ou doença súbita), assim como o programa de educação para a saúde, a consulta do viajante, os programas de vacinação e a análise das condições de trabalho e segurança e respetivas correções.

A Fundação dispõe ainda de um ginásio, que oferece serviços e aulas a colaboradores, pensionistas e respetivos cônjuges e filhos.

## MEDICINA DO TRABALHO

73 visitas aos locais de trabalho

– 13 em relação a 2024

282 exames realizados (de admissão, periódicos e de regresso ao trabalho)

+ 107 em relação a 2024

## MEDICINA CURATIVA

1.066 consultas<sup>1</sup>

– 761 em relação a 2024

146 colaboradores, pensionistas e familiares inscritos no ginásio da Fundação

+ 6 em relação a 2024

## ATIVIDADES DE ENFERMAGEM

886 consultas de enfermagem

+ 188 em relação a 2024

782 consultas de educação para a saúde

+ 323 em relação a 2024

8 consultas de tabagismo

+ 4 em relação a 2024

158 consultas para vacinação

+ 24 em relação a 2024

Acidentes de trabalho<sup>2</sup>

4	9	2
2023	2024	2025

1 Os exames globais de saúde são realizados bienalmente, tendo ocorrido em 2024, o que explica esta variação.

2 Em resultado da atualização da metodologia de apuramento e da informação reportada à Autoridade para as Condições do Trabalho, foram revistos os números de acidentes de trabalho relativos a 2023 e 2024.

## Outros benefícios e compensações

A Fundação aposta na promoção da qualidade de vida dos seus colaboradores e das suas famílias, disponibilizando serviços como creche, jardim infantil e ocupação de tempos livres. Incentiva ainda a continuidade dos estudos dos colaboradores e seus filhos. Em 2025, 228 filhos de colaboradores beneficiaram do subsídio de apoio ao estudo, para o ano letivo 2025–2026, e 45 filhos e netos de colaboradores e antigos colaboradores encontravam-se inscritos na creche da Associação de Pessoal da Fundação.

Uma melhor relação entre a vida profissional e familiar é assegurada através de políticas de flexibilização do trabalho, designadamente a possibilidade de realizar trabalho remoto uma vez por semana, e de usufruir de um horário diferenciado à sexta-feira.

## Diversidade e equidade

## Caracterização do Conselho de Administração, por género

Descrição	2023	2024	2025
Mulheres	33%	38%	50%
Homens	67%	62%	50%

## Caracterização do Conselho de Administração, por faixa etária

Descrição	2023	2024	2025
>50 anos	100%	100%	100%

Percentagem de colaboradores  
por categoria funcional e género

Categoria Profissional	Género	2023	2024	2025
Diretores	Mulheres	36%	30%	30%
	Homens	64%	70%	70%
Técnicos superiores	Mulheres	60%	58%	56%
	Homens	40%	42%	44%
Administrativos e operacionais	Mulheres	39%	39%	47%
	Homens	61%	61%	53%

Categorização de colaboradores  
por categoria funcional e faixa etária

Categoria Profissional	Faixa etária	2023	2024	2025
Diretores	< 30 anos	-	-	-
	30 - 50 anos	42%	35%	36%
	> 50 anos	58%	65%	64%
Técnicos superiores	< 30 anos	11%	11%	6%
	30 - 50 anos	57%	53%	59%
	> 50 anos	32%	36%	35%
Administrativos e operacionais	< 30 anos	4%	5%	18%
	30 - 50 anos	9%	25%	28%
	> 50 anos	87%	70%	54%

Rácio entre a remuneração de mulheres e homens  
por categoria<sup>3</sup>

Categoria	2023	2024	2025
Diretores	80%	89%	86%
Técnicos superiores	87%	90%	95%
Administrativos e operacionais	106%	104%	102%

Variação da proporção do salário à entrada,  
por género, comparado com o salário mínimo local

Categoria	Género	2023	2024	2025
Proporção entre o salário à entrada e o salário mínimo local (%)	Mulheres	143%	147%	171%
	Homens	144%	176%	156%

<sup>3</sup> O rácio entre a remuneração de mulheres e homens representa o salário médio das mulheres como uma percentagem do salário médio dos homens, sendo 100% o rácio salarial que representa a total igualdade entre géneros.

WE ARE TOGETHER  
BECAUSE...



# Informação Complementar

# Mecenas e Outros Apoios

Muitas empresas, instituições e entidades, públicas e privadas, nacionais e estrangeiras, apoiaram as atividades da Fundação Calouste Gulbenkian, contribuindo, assim, para a concretização da sua missão.<sup>1</sup>

Amigos do Museu Nacional do Azulejo	Fundação PLMJ	PLMJ
Associação de Turismo de Lisboa	Fundação ProHelvetia	PwC - PricewaterhouseCoopers
Banco Bankinter	Fundação Ramón Areces	Ricardo Alves Mouro Simões
Banco BPI	Generali Tranquilidade	Richemont Iberia, S.L.
BFF Banking Group	Google	Sadler's Wells
Brisa - Autoestradas de Portugal	Hrag Bakarian	Sociedade Ponto Verde
Camões - Instituto da Cooperação e da Língua, I.P.	Institut Français du Portugal	Stone (MRN Invest)
Dansehallerne	Instituto Superior Técnico - Centro de Química Estrutural	Tanzquartier Wien
Embaixada de Espanha	Joint Adventures	TAP Portugal
Embaixada do Brasil	José Carlos Sequeira Mateus	UBS Portugal
European Concert Hall Organisation (ECHO)	KPMG Advisory	United Nations Children's Fund (Unicef)
Fidelity (FIL Luxembourg)	KVS	Universidade Católica de Lisboa
Fondazione Fabbrica Europa per le arti contemporanee ETS	Lusíadas, S. A.	Vanguardaeagle Asset Management
Fundação "la Caixa"	Maison de la Danse	VdA - Vieira de Almeida e Associados
Fundação Kees Eijrond	Marília Figueiredo Martins Gameira	VIC Management
	MEO	
	Mercat de les Flors	

<sup>1</sup> Esta lista inclui parceiros financiadores, patrocínios e mecenato.

# Sumário de Conteúdos GRI (*Global Reporting Initiative*)

A informação publicada no anexo Sumário de Conteúdos GRI (*Global Reporting Initiative*) é referente ao período de atividade de 1 de janeiro a 31 de dezembro de 2025 da Fundação Calouste Gulbenkian — nomeadamente da sua sede, em Lisboa.

A informação reportada considera um total de 418 colaboradores, não tendo sido incluídos os colaboradores da Fundação Calouste Gulbenkian nas Delegações em França e no Reino Unido, de modo a melhor uniformizar a leitura dos indicadores sociais.

A informação publicada no anexo Sumário de Conteúdos GRI complementa a informação reportada nos capítulos “Atividades” e “Estrutura Interna”.

# Divulgações Gerais

## 2.1 Organização e práticas de reporte

2-1	<b>Detalhes organizacionais</b>
	Fundação Calouste Gulbenkian Fundação portuguesa de direito privado e utilidade pública, instituída pelo Decreto-Lei n.º 40690, de 18 de julho de 1956, que aprovou os respetivos Estatutos. Sede: Av. de Berna, 45A, 1067-001 Lisboa Países onde a Fundação opera: Portugal; Reino Unido; França.
2-2	<b>Entidades incluídas no relatório de sustentabilidade da organização</b>
	O presente relatório inclui apenas as informações relativas à Fundação Calouste Gulbenkian. A Fundação Calouste Gulbenkian não apresenta contas consolidadas. A Antarr Sustainable Productive Forest está evidenciada nas contas pelo Método de Equivalência Patrimonial.
2-3	<b>Período de reporte, frequência e ponto de contacto</b>
	O presente relatório é referente ao período de 1 de janeiro a 31 de dezembro de 2025. A informação de sustentabilidade é reportada anualmente. Contacto para perguntas sobre o relatório ou as informações relatadas: sustentabilidade@gulbenkian.pt.
2-4	<b>Reformulações de informação</b>
	No decorrer do presente exercício de reporte, foram efetuadas as seguintes reformulações relativas a anteriores períodos de reporte: 201-4 (2023 e 2024), 204-1 (2023), 302-3 (2023 e 2024), 303-3 (2023 e 2024), 403-9 (2023 e 2024), 404-3 (2023 e 2024). O 201-4 e o 204-1 foram revistos para haver uma correspondência exata com os números apurados em fase posterior. No 302-3, passou a considerar-se como área total ocupada pela organização o total correspondente às áreas brutas da Sede e CAM, e a área do Jardim. Em conformidade com as diretrizes GRI, o indicador 303-3 passou a incluir, além da captação direta de água, a captação por terceiros. No 403-9 foram revistos os valores relativos ao número de lesões registáveis por motivos profissionais, em resultado da atualização da metodologia de apuramento e da informação reportada à Autoridade para as Condições do Trabalho. No 404-3 passou a utilizar-se uma nova metodologia de cálculo que compara os colaboradores avaliados com o total de pessoas elegíveis para avaliação no momento em que é feita a avaliação de desempenho.
2-5	<b>Verificação externa</b>
	Os indicadores de sustentabilidade não foram alvo de verificação por parte de entidade externa.

## 2.2 Atividades e colaboradores

2-6	<b>Atividades, cadeia de valor e outras relações comerciais</b>																																																																						
	<p>Consultar capítulo “2025 em números”. A cadeia de fornecedores da Fundação Calouste Gulbenkian está estruturada em torno de nove “famílias de compras”, nomeadamente:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>(i) Consultoria e Apoio Técnico;</li> <li>(ii) Deslocações, Transportes e Frota;</li> <li>(iii) <i>Facilities</i> e Equipamentos;</li> <li>(iv) Informática e Comunicações;</li> <li>(v) Livros, Produção de Conteúdos e Tratamento Documental;</li> <li>(vi) Organização de Exposições, Concertos, Conferências e Eventos;</li> <li>(vii) Outros materiais, serviços e custos diversos;</li> <li>(viii) Publicidade e Divulgação;</li> <li>(ix) <i>Utilities</i>.</li> </ul> <p>A Fundação recorre a fornecedores externos em atividades específicas, que requerem qualificações técnicas e profissionais especializadas em serviços de caráter permanente prestados nos espaços da Fundação. A título de exemplo, destacam-se os serviços de restauração (incluindo a concessão das cafetarias e do refeitório), de vigilância e segurança, de manutenção e eletromecânica, de limpeza, de expediente, de apoio audiovisual, de mudanças internas, de manutenção do Jardim e de informática.</p>																																																																						
2-7	<b>Colaboradores</b>																																																																						
	<p>Os dados indicados incluem os trabalhadores da Sede, não considerando as duas delegações da Fundação, em França e no Reino Unido, uma vez que tornaria menos fidedigna a leitura de alguns indicadores sociais.</p>																																																																						
	<table border="1"> <thead> <tr> <th rowspan="2">Colaboradores por tipo de contrato de trabalho, por género</th> <th rowspan="2">Contrato</th> <th rowspan="2">Género</th> <th>2023</th> <th>2024</th> <th>2025</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Contrato de trabalho temporário</td> <td>Mulheres</td> <td>96</td> <td>37</td> <td>24</td> </tr> <tr> <td></td> <td></td> <td>Homens</td> <td>63</td> <td>26</td> <td>20</td> </tr> <tr> <td></td> <td>Contrato de trabalho permanente</td> <td>Mulheres</td> <td>216</td> <td>189</td> <td>191</td> </tr> <tr> <td></td> <td></td> <td>Homens</td> <td>190</td> <td>185</td> <td>183</td> </tr> <tr> <td></td> <td>Total</td> <td></td> <td>565</td> <td>437</td> <td>418</td> </tr> </tbody> </table> <table border="1"> <thead> <tr> <th rowspan="2">Colaboradores a tempo parcial e a tempo integral, por género</th> <th rowspan="2">Emprego</th> <th rowspan="2">Género</th> <th>2023</th> <th>2024</th> <th>2025</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Tempo parcial</td> <td>Mulheres</td> <td>0</td> <td>5</td> <td>2</td> </tr> <tr> <td></td> <td></td> <td>Homens</td> <td>2</td> <td>3</td> <td>5</td> </tr> <tr> <td></td> <td>Tempo integral</td> <td>Mulheres</td> <td>312</td> <td>221</td> <td>213</td> </tr> <tr> <td></td> <td></td> <td>Homens</td> <td>251</td> <td>208</td> <td>198</td> </tr> <tr> <td></td> <td>Total</td> <td></td> <td>565</td> <td>437</td> <td>418</td> </tr> </tbody> </table>	Colaboradores por tipo de contrato de trabalho, por género	Contrato	Género	2023	2024	2025	Contrato de trabalho temporário	Mulheres	96	37	24			Homens	63	26	20		Contrato de trabalho permanente	Mulheres	216	189	191			Homens	190	185	183		Total		565	437	418	Colaboradores a tempo parcial e a tempo integral, por género	Emprego	Género	2023	2024	2025	Tempo parcial	Mulheres	0	5	2			Homens	2	3	5		Tempo integral	Mulheres	312	221	213			Homens	251	208	198		Total		565	437	418
Colaboradores por tipo de contrato de trabalho, por género	Contrato				Género	2023	2024	2025																																																															
		Contrato de trabalho temporário	Mulheres	96		37	24																																																																
		Homens	63	26	20																																																																		
	Contrato de trabalho permanente	Mulheres	216	189	191																																																																		
		Homens	190	185	183																																																																		
	Total		565	437	418																																																																		
Colaboradores a tempo parcial e a tempo integral, por género	Emprego	Género	2023	2024	2025																																																																		
			Tempo parcial	Mulheres	0	5	2																																																																
		Homens	2	3	5																																																																		
	Tempo integral	Mulheres	312	221	213																																																																		
		Homens	251	208	198																																																																		
	Total		565	437	418																																																																		

## 2.2 Atividades e colaboradores

2-8	<b>Trabalhadores sem vínculo contratual com a organização</b>
	<p>Em 2025, trabalharam na Fundação 378 prestadores de serviços, sem vínculo contratual com a Fundação, em áreas como segurança, limpeza e alimentação.</p>

## 2.3 Modelo de governo

2-9	<b>Estrutura e composição do Conselho de Administração</b>
	<p>Consultar capítulo “Estrutura Interna/Modelo de Governo”.</p>
2-10	<b>Nomeação e seleção do Conselho de Administração</b>
	<p>Consultar capítulo “Estrutura Interna/Modelo de Governo”. A cooptação de administradores executivos e a renovação dos seus mandatos não pode ocorrer se os interessados tiverem 70 ou mais anos de idade. Na renovação de mandatos dos administradores, os interessados não participam. O tema da diversidade é importante para a Fundação, designadamente em termos de género: atualmente, o Conselho de Administração é composto por um igual número de mulheres e de homens.</p>
2-11	<b>Presidente do Conselho de Administração</b>
	<p>O Presidente representa o Conselho de Administração e o Conselho Executivo junto das instâncias judiciais e extrajudiciais. Coordena as atividades do Conselho de Administração e do Conselho Executivo, assim como convoca, organiza a ordem do dia e preside às suas reuniões. Distribui os pelouros entre os membros do Conselho Executivo, após audição dos administradores. O Presidente também tem pelouros a seu cargo, pelo que tem uma função executiva.</p>
2-12	<b>Papel desempenhado pelo Conselho de Administração na supervisão da gestão de impactos</b>
	<p>Consultar capítulo “Estrutura Interna/Modelo de Governo”.</p>
2-13	<b>Delegação de responsabilidade pela gestão de impactos</b>
	<p>Consultar capítulo “Estrutura Interna/Modelo de Governo”.</p>

## 2.3 Modelo de governo

2-14	<b>Papel desempenhado pelo Conselho de Administração no reporte de sustentabilidade</b>
	O Conselho de Administração analisa e aprova toda a informação contida no Relatório e Contas, define as grandes linhas de orientação estratégica da Fundação e aprova o Plano de Atividades anual. Ver capítulo “Estrutura Interna/Modelo de Governo”.
2-15	<b>Conflitos de interesse</b>
	A Secretária-Geral recolhe, anualmente, junto dos membros do Conselho de Administração, as respetivas declarações de interesses, as quais permitem identificar eventuais conflitos de interesses, reais ou potenciais. É também solicitado o respetivo certificado do registo criminal. O Código de Conduta dos Colaboradores da Fundação e os Deveres de Conduta do Conselho de Administração contêm disposições que visam prevenir essas situações. Os elementos que integram júris de concursos (ex: para atribuição de bolsas e subsídios), também assinam uma declaração de compromisso mediante a qual se obrigam a identificar situações que possam configurar um conflito de interesses. Além disso, estão implementados procedimentos internos que visam obter um melhor conhecimento das contrapartes da Fundação (fornecedores, beneficiários, doadores, etc.) e respetivos beneficiários efetivos, designadamente a recolha de elementos de identificação e de declarações do beneficiário efetivo, acautelando, também por essa via, a verificação de potenciais conflitos de interesse.
2-16	<b>Comunicação de situações cruciais</b>
	Consultar capítulo “Estrutura Interna/Modelo de Governo”.
2-17	<b>Conhecimento coletivo do Conselho de Administração</b>
	Em 2025, não foram tomadas medidas específicas para desenvolver o conhecimento coletivo, as competências e a experiência do Conselho de Administração sobre desenvolvimento sustentável.
2-18	<b>Avaliação de desempenho do Conselho de Administração</b>
	A avaliação de desempenho feita pelo Conselho de Administração contempla a supervisão da gestão dos impactos da organização na economia, no ambiente e nas pessoas, na medida em que a prossecução desses impactos converge com o propósito da Fundação. Este processo de avaliação, regularmente apoiado por uma entidade externa, não é independente.
2-19	<b>Políticas de remuneração</b>
	Remuneração fixa.

## 2.3 Modelo de governo

2-20	<b>Processo de determinação da remuneração</b>												
	A Comissão de Remunerações é o órgão encarregado de definir a política e os objetivos relativos à fixação das remunerações dos membros dos órgãos de governo da Fundação, bem como de fixar a sua remuneração e o montante máximo de todas as compensações a pagar em virtude da cessação de funções, nos termos da Lei e, na medida do aplicável, da política de remunerações vigente. Esta Comissão acompanha também a eventual divulgação de informação externa sobre remunerações e política remuneratória dos órgãos de governo da Fundação e acompanha as vicissitudes contratuais dos seus mandatos, com reflexo nas suas remunerações, nomeadamente em caso de suspensão ou cessação dos mesmos. Adicionalmente, adota e revê anualmente os princípios gerais da política de remuneração dos membros dos órgãos da Fundação e assegura o cumprimento dos requisitos que a cada momento forem legal e regulamentarmente aplicáveis. A Comissão de Remunerações recorre, para o efeito, a consultoras independentes para elaboração do <i>benchmark</i> e para elaboração de estudos sobre políticas de remuneração.												
2-21	<b>Proporção da remuneração total anual</b>												
	<table border="1"> <thead> <tr> <th>Rácios de remunerações</th> <th>2023</th> <th>2024</th> <th>2025</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Rácio entre a remuneração total anual do colaborador mais bem remunerado e a remuneração total anual mediana de todos os colaboradores</td> <td>7,11</td> <td>6,35</td> <td>6,35</td> </tr> <tr> <td>Rácio entre o aumento percentual da remuneração total anual do colaborador mais bem remunerado e o aumento percentual da remuneração total anual mediana de todos os colaboradores</td> <td>0</td> <td>0</td> <td>1</td> </tr> </tbody> </table>	Rácios de remunerações	2023	2024	2025	Rácio entre a remuneração total anual do colaborador mais bem remunerado e a remuneração total anual mediana de todos os colaboradores	7,11	6,35	6,35	Rácio entre o aumento percentual da remuneração total anual do colaborador mais bem remunerado e o aumento percentual da remuneração total anual mediana de todos os colaboradores	0	0	1
Rácios de remunerações	2023	2024	2025										
Rácio entre a remuneração total anual do colaborador mais bem remunerado e a remuneração total anual mediana de todos os colaboradores	7,11	6,35	6,35										
Rácio entre o aumento percentual da remuneração total anual do colaborador mais bem remunerado e o aumento percentual da remuneração total anual mediana de todos os colaboradores	0	0	1										

## 2.4 Estratégia, políticas e práticas

2-22	<b>Declaração sobre a estratégia de desenvolvimento sustentável</b>
	Consultar capítulo “Introdução/Mensagem do Presidente”.
2-23	<b>Compromissos de políticas de atuação</b>
	Consultar capítulo “Estrutura Interna/Modelo de Governo”.

## 2.4 Estratégia, políticas e práticas

2-24	<b>Incorporação de compromissos e políticas de atuação para uma conduta organizacional responsável</b>
	Consultar capítulo “Estrutura Interna/Modelo de Governo”.
2-25	<b>Processo de remediação de impactos negativos</b>
	<p>Além do cumprimento dos diversos regimes legais a que se encontra adstrita, com destaque para a Lei-Quadro das Fundações, a Fundação Calouste Gulbenkian tem vindo a desenvolver um exigente processo de autorregulação da sua atividade, com o objetivo de contribuir não apenas para evitar desvios e reforçar a conformidade com os normativos aplicáveis, mas, também, definir elevados padrões de exigência, rigor e qualidade no desenvolvimento da sua atividade.</p> <p>A Fundação dispõe de um conjunto de normativos internos (políticas, regulamentos, orientações, procedimentos, etc.) relacionados com a Missão e Estratégia, o Modelo de Governo, a Ética e Conduta, a Gestão, os Recursos Humanos, a Auditoria Interna e o Risco, os Investimentos e a Proteção de Dados.</p> <p>Dos 246 procedimentos atualmente existentes na Fundação, destacam-se: Tratamento de Denúncias sobre a Atividade da Fundação; Compras; Seleção e Avaliação de Fornecedores; Auditorias Internas ao Sistema de Gestão da Qualidade; Revisão do Sistema de Gestão da Qualidade.</p> <p>O processo de melhoria do mecanismo de denúncia incorpora eventuais queixas e sugestões feitas pelas partes interessadas.</p> <p>A Comissão de Auditoria é responsável pela receção e acompanhamento de denúncias sobre a atividade da Fundação, que podem ser apresentadas pelas partes interessadas através do canal de denúncias.</p>
2-26	<b>Mecanismos para procurar aconselhamento e apresentar preocupações</b>
	<p>A Fundação disponibiliza um canal de denúncias, alojado tanto na intranet como no website (<a href="https://gulbenkian.pt/politicas-de-prevencao/">https://gulbenkian.pt/politicas-de-prevencao/</a>), através do qual qualquer interessado (colaboradores, fornecedores, público em geral, etc.) pode apresentar denúncias ou manifestar preocupações relacionadas com a atividade da Fundação. Tal pode ser feito de forma totalmente anónima, mediante o preenchimento de um formulário <i>online</i>. A gestão das denúncias, internas e externas, investigação e recomendação para a implementação de eventuais medidas de mitigação, é da responsabilidade da Comissão de Auditoria, coadjuvada por um Comité de Triagem. Podem ainda estar envolvidos os departamentos internos considerados relevantes em cada situação. O Serviço Jurídico disponibiliza ainda, internamente, uma plataforma para gestão de pedidos de apoio jurídico, através da qual podem ser apresentadas todas as questões relativas às políticas da organização.</p>

## 2.4 Estratégia, políticas e práticas

2-27	<b>Conformidade com legislação e regulamentos</b>
	Não foram registados casos significativos de não conformidade para a organização, isto é, casos de não conformidade com dano reputacional e/ou com aplicação de coimas de valor elevado ou de outro tipo de consequências que afetem o exercício da atividade.
2-28	<b>Afilições com associações</b>
	Consultar capítulo “Estrutura Interna/Modelo de Governo”.

## 2.5 Envolvimento de partes interessadas

2-29	<b>Abordagem ao envolvimento de partes interessadas</b>
	Consultar capítulo “Estrutura Interna/Modelo de Governo”.
2-30	<b>Acordos de negociação coletiva</b>
	Os colaboradores da Fundação Calouste Gulbenkian não estão abrangidos por um acordo coletivo de trabalho.

# Temas Materiais

## 3: Temas materiais

### 3.1 Processo de definição dos temas materiais

Os temas identificados como materiais refletem os fins estatutários e as áreas em que a atividade da Fundação tem mais impacto, assim como os temas considerados mais relevantes para a gestão interna. Os principais domínios de impacto social e ambiental da atividade da Fundação foram enformados por um exercício estruturado de auscultação a partes interessadas realizado em 2022, que envolveu mais de 800 parceiros institucionais, entidades beneficiárias, especialistas, colaboradores e outras partes interessadas e relevantes. Os temas identificados como mais significativos para a gestão e funcionamento interno resultaram de um exercício de reflexão interna.

Até à data, a Fundação não realizou uma análise de dupla materialidade, mas prevê continuar a evoluir no processo de identificação de temas materiais para acompanhar as melhores práticas de reporte de sustentabilidade.

### 3.2 Lista de temas materiais

Tópico material	ODS	Indicadores GRI materiais
Ação climática	13	201-2; 302-1; 302-2; 302-3; 302-4; 305-1; 305-2; 305-3; 305-4; 305-5; 305-6; 305-7; 306-1; 306-2; 306-3; 306-4; 306-5
Apoio às comunidades locais	11	2-6; 203-1; 203-2; 413-1
Educação e saúde de qualidade	3; 4	2-6; 203-2; 401-2; 404-1; 404-2
Investigação científica de vanguarda	9	2-6; 201-1; 203-1; 203-2
Modelo de governo da organização	8	2-7; 2-9; 2-10; 2-11; 2-12; 2-13; 2-14; 2-15; 2-16; 2-17; 2-18; 2-19; 2-20; 2-21; 2-22; 2-23; 2-24; 2-25; 2-26; 2-27; 2-28; 2-29; 2-30; 205-1; 205-2; 205-3; 206-1; 207-1; 207-2; 207-3; 207-4; 308-1; 308-2; 414-1; 414-2
Promoção da cultura e das artes	4; 11	2-6; 415-1; 416-2; 417-1; 417-2; 417-3; 418-1
Proteção dos mais vulneráveis	1; 10	2-6
Utilização eficiente de recursos	11; 13	301-2; 303-1; 303-2; 303-3; 303-4; 303-5
Valorização dos colaboradores	8	201-3; 202-1; 202-2; 401-1; 401-2; 401-3; 402-1; 403-1; 403-2; 403-3; 403-4; 403-5; 403-6; 403-7; 403-8; 403-9; 403-10; 404-1; 404-2; 404-3

### 3.3 Gestão de temas materiais

Ao longo deste relatório, estão identificados os impactos sociais, ambientais e económicos mais relevantes decorrentes da atividade da Fundação.

Os impactos das atividades artísticas e culturais, científicas e de apoio à sociedade civil, são abordados no capítulo “Atividades”.

Os impactos resultantes das operações diárias estão detalhados no capítulo “Estrutura Interna”.

# Divulgações Económicas

## 201: Desempenho económico

201-1	<b>Valor económico direto gerado e distribuído</b>			
		Consultar capítulo “Demonstrações Financeiras”, em <i>Relatório e Contas 2025</i> .		
201-2	<b>Implicações financeiras e outros riscos e oportunidades decorrentes das alterações climáticas</b>			
		No período abrangido pelo relatório, a avaliação dos riscos e oportunidades decorrentes de alterações climáticas concluiu que as atividades da Fundação não são significativamente afetadas nem têm implicações significativas nas alterações climáticas. Apesar disso, a Fundação tem vindo a implementar medidas que contribuem para aumentar a resiliência das suas infraestruturas e para mitigar eventuais impactos ambientais. Exemplo disso é a instalação, em 2025, de painéis fotovoltaicos, bem como as obras de renovação no Museu Gulbenkian, a substituição da iluminação convencional por tecnologia LED, e a impermeabilização do lago.		
201-3	<b>Obrigações de planos de benefícios definidos e outros planos de reforma</b>			
	Colaboradores com planos de benefícios na aposentação	2023	2024	2025
	Proporção (%)	73,81%	86,50%	89,95%
	Valor estimado do passivo com planos de benefícios na aposentação	2023	2024	2025
	Valor com Planos de Reforma (€)	211.857.000	216.260.000	236.602.000
201-4	<b>Apoio financeiro recebido do Governo</b>			
	Total de apoios recebidos do Governo (€)	2023	2024	2025
		5.617.872,33	4.605.728,45	2.128.550,00
	Nota: 1.524.677€ correspondem a montantes recebidos relativos a financiamentos externos afetos a projetos de investigação científica do IGC, que transitaram para a Fundação GIMM quando da cessação de atividade.			

202: Presença no mercado

202-1	<b>Variação da proporção do salário de entrada por género comparado com o salário mínimo nacional</b>			
	Consultar capítulo “Estrutura Interna/Pessoas”.			
202-2	<b>Proporção de membros da direção contratados localmente</b>			
	Proporção de membros da direção de unidades operacionais importantes, contratados na comunidade local (%)	2023	2024	2025
	Proporção (%)	100%	100%	50%
<p>Nota metodológica: Por “membro de direção” entende-se Diretores, Diretores-adjuntos e Subdiretores. Por “local”, entende-se Portugal. Por “unidades operacionais importantes”, entende-se Unidades Orgânicas da Fundação Calouste Gulbenkian.</p>				

203: Impactos económicos indirectos

203-1	<b>Investimentos em infraestruturas e serviços apoiados</b>			
	Consultar capítulo “Atividades”.			
203-2	<b>Impactos económicos indirectos significativos</b>			
	Consultar capítulos “2025 em Números” e “Atividades”.			

204: Compras

204-1	<b>Proporção de custos com fornecedores locais</b>			
	Compras a fornecedores	2023	2024	2025
	Percentagem de compras efetuadas a fornecedores nacionais (%)	82,76%	80,05%	77,96%

205: Anticorrupção

205-1	<b>Áreas de atividade analisadas quanto a riscos relacionados com corrupção</b>			
	Análise de corrupção	2023	2024	2025
	Número total de áreas de atividade avaliadas quanto a riscos relacionados com corrupção	N/A	N/A	14
	Percentagem de áreas de atividade avaliadas quanto a riscos relacionados com corrupção (%)	N/A	N/A	100%
<p>Nota: Os riscos de corrupção foram analisados em 2022, no âmbito da elaboração do Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas da Fundação (PPR), e reavaliados em 2025, no âmbito da revisão trienal a que se encontra sujeito o PPR. Na avaliação de riscos levada a cabo no contexto desta revisão, e considerando as medidas de prevenção e os controlos implementados na Fundação, nenhum dos riscos identificados se situa acima do limite de tolerância. Consultar Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas da Fundação em <a href="http://gulbenkian.pt">gulbenkian.pt</a>.</p>				
205-2	<b>Comunicação e formação sobre políticas e procedimentos anticorrupção</b>			
	<p>O Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas e o Código de Conduta dos colaboradores da Fundação, que visam reforçar os mecanismos de prevenção da corrupção, foram aprovados pelo Conselho de Administração e comunicados a todos os colaboradores através dos canais internos de comunicação, sendo igualmente disponibilizados no <i>website</i> da Fundação e na <i>intranet</i>. Além disso, a Fundação Calouste Gulbenkian registou-se na plataforma RGPC, do Mecanismo Nacional Anticorrupção (MENAC). Em matéria de formação, foi desenvolvido um programa de formação sobre o tema em formato de <i>e-learning</i>, de carácter obrigatório para todos os colaboradores.</p>			

## 205: Anticorrupção

### 205-3 Situações confirmadas de corrupção e ações corretivas desenvolvidas

Em 2025, não houve processos jurídicos iniciados contra a organização ou os seus colaboradores, com origem em episódios de corrupção.

## 206: Concorrência desleal

### 206-1 Ações legais por comportamento anticoncorrencial, *anti-trust* e práticas de monopólio

Em 2025, não houve ações legais pendentes e/ou concluídas em que a Fundação tenha sido identificada como parte, nomeadamente com origem em comportamentos anticoncorreciais, *anti-trust* ou antimonopólio.

## 207: Tributação

### 207-1 Abordagem fiscal

A estratégia fiscal da Fundação compete ao Conselho de Administração e resulta no estrito cumprimento das suas obrigações fiscais. Além das obrigações da Fundação, as das entidades com que a Fundação se relaciona são também abrangidas. Em julho de 2025, o Conselho de Administração aprovou a Política Fiscal da Fundação, que passou a constar do *website* institucional.

### 207-2 Governação fiscal, controlo e gestão de riscos

A definição da política fiscal cabe ao Conselho de Administração, com o apoio do Serviço Jurídico e do Serviço de Finanças e Investimentos. Enquanto o Serviço Jurídico presta aconselhamento fiscal a todas as áreas, o Serviço de Finanças e Investimentos é responsável pela operacionalização concreta da estratégia fiscal. Sempre que é detetado um comportamento irregular em termos fiscais, o Serviço de Finanças e Investimentos entra em contacto com o terceiro e corrige a declaração. Caso seja necessário, o Serviço de Finanças e Investimentos poderá recorrer ao Conselho de Administração. As declarações fiscais são preenchidas pelo Serviço de Finanças e Investimentos e o processo de verificação é interno.

## 207: Tributação

### 207-3 Envolvimento de partes interessadas e gestão das suas preocupações relacionadas com a fiscalidade

O relacionamento com a Autoridade Tributária cabe ao Serviço de Finanças e Investimentos, que elabora as declarações fiscais, responde a solicitações da Autoridade Tributária e presta esclarecimentos aos auditores.

### 207-4 Reporte país a país

Consultar capítulo “Demonstrações Financeiras”, em *Relatório e Contas 2025*.

# Divulgações Ambientais

## 301: Materiais

301-1	<b>Consumo de materiais nos principais produtos e serviços da organização</b>			
		2024	2025	
	Peso de materiais não renováveis utilizados (ton)	1.535,36	488,35	
	Peso de materiais renováveis utilizados (ton)	1.039,33	40,28	
	<b>Total de peso de materiais utilizados (ton)</b>	<b>2.574,69</b>	<b>528,64</b>	
<p>Nota metodológica: Considera-se como materiais usados nos principais produtos e serviços da organização os materiais usados nas exposições realizadas em 2025. O peso de cada produto/material foi estimado utilizando densidades padrão para cada tipo de matéria-prima (cuja fonte de dados maioritária foi a base de dados SI Metric). No caso de materiais compostos por misturas de matérias-primas, foram assumidas proporções típicas considerando o tipo de produto para determinar a sua densidade correta e, posteriormente, estimar o peso.</p>				
301-2	<b>Materiais reciclados utilizados nos principais produtos e serviços</b>			
		2023	2024	2025
	Percentagem de materiais reciclados utilizados (%)	18,61%	19,69%	18,69%
<p>Nota metodológica: Considera-se como materiais reciclados usados nos principais produtos e serviços da organização os materiais usados nas exposições realizadas em 2025.</p>				
301-3	<b>Produtos e embalagens reaproveitados</b>			
	Não aplicável às atividades da Fundação.			

## 302: Energia

302-1	<b>Consumo energético da organização</b>		
	Consultar capítulo “Gulbenkian Sociedade/Ambiente”.		

### 302: Energia

302-2	<b>Consumo energético fora da organização</b>			
		A Fundação Calouste Gulbenkian não contabiliza diretamente o consumo de energia fora da organização. No entanto, no âmbito da abordagem à gestão de impactos ambientais, é considerado o cálculo das emissões de Gases com Efeito de Estufa (GEE) de âmbito 3, incluindo categorias relevantes da cadeia de valor, onde o consumo de energia ocorre fora dos limites operacionais. Para mais detalhes, consultar o indicador GRI 305-3 (onde a informação é apresentada em tCO <sub>2</sub> e).		
302-3	<b>Intensidade energética</b>			
	<b>Intensidade energética por área total dos edifícios da organização (kWh/m<sup>2</sup>)</b>	2023	2024	2025
		91,45	102,96	106,82
	Nota: Os valores da área total ocupada foram atualizados para os anos anteriores, passando a considerar "as áreas brutas dos edifícios e do jardim".			
302-4	<b>Redução do consumo de energia</b>			
		Em 2025, o volume de redução do consumo de energia foi alcançado como resultado direto de iniciativas de conservação e eficiência: — Substituição de iluminação cénica por modelos LED mais eficientes no Grande Auditório; — Conclusão da obra e entrada em funcionamento dos painéis fotovoltaicos.		
302-5	<b>Reduções nos requisitos energéticos de produtos e serviços</b>			
		Não aplicável às atividades da Fundação.		

### 303: Água e efluentes

303-1	<b>Interações com a água enquanto recurso partilhado</b>			
		A água consumida nos edifícios da Fundação é fornecida pela EPAL. A água da rega é proveniente do lago, cujo abastecimento é feito pela EPAL, pelas águas das chuvas e pelas drenagens superficiais.		

### 303: Água e efluentes

303-2	<b>Gestão de impactos relacionados com descargas de efluentes</b>		
		As descargas de águas são inteiramente realizadas na rede pública, e maioritariamente constituídas por águas residuais domésticas, pelo que não existem impactos significativos.	
303-3	<b>Captação de água</b>		
		Em 2025, foram captados 324 m <sup>3</sup> do furo existente no jardim do CAM. O furo no jardim do Museu ainda se encontra em fase de conclusão de obra e licenciamento, estando previsto que entre em funcionamento em 2026.	
		2025	
	Captação total de água (subterrânea) (ML)		0,32
	Captação total de água (de terceiros: EPAL) (ML)		141,23
303-4	<b>Descargas de água</b>		
		As descargas de águas são inteiramente realizadas na rede pública.	
303-5	<b>Consumo de água</b>		
		Consultar capítulo "Gulbenkian Sociedade/Ambiente".	

### 304: Biodiversidade

304-1	<b>Unidades operacionais próprias, arrendadas ou geridas dentro ou nas adjacências de áreas de proteção ambiental e de alto valor de biodiversidade, situadas fora de áreas de proteção ambiental</b>		
		A Fundação Calouste Gulbenkian não possui unidades operacionais próprias, arrendadas ou geridas dentro ou nas adjacências de áreas de proteção ambiental ou áreas de alto valor de biodiversidade situadas fora de áreas de proteção ambiental.	

304: Biodiversidade

304-2	<b>Impactos significativos de atividades, produtos e serviços na biodiversidade</b>
	Não aplicável às atividades da Fundação.
304-3	<b>Habitats protegidos ou restaurados</b>
	Não aplicável às atividades da Fundação.
304-4	<b>Espécies incluídas na lista vermelha IUCN e em listas nacionais de conservação com <i>habitats</i> em áreas afetadas por operações da organização</b>
	Criticamente ameaçadas de extinção: 0
	Ameaçadas de extinção: 0
	Vulneráveis: 2 (Aesculus hippocastanum; Prunus lusitanica)
	Quase ameaçadas: 2 (Apus apus; Juniperus turbinata)
	Pouco preocupantes: 181 (Acer monspessulanum, Acer pseudoplatanus, Achillea millefolium, Acrocephalus scirpaceus, Adiantum capillus-veneris, Aeshna mixta, Alcedo atthis, Allium triquetrum, Alnus cordata, Alnus glutinosa, Amegilla albigena, Anas platyrhynchos, Anax ephippiger, Anax imperator, Anax parthenope, Anthophora plumipes, Arbutus unedo, Ardea cinerea, Betula pubescens, Bombus pascuorum, Bombus terrestris, Buxus sempervirens, Cacyreus marshalli, Carduelis carduelis, Celastrina argiolus, Celtis australis, Ceratonia siliqua, Cercis siliquastrum, Certhia brachydactyla, Chamaerops humilis, Chloris chloris, Colias crocea, Columba livia, Columba palumbus, Corylus avellana, Cotinus coggygria, Crataegus monogyna, Crocothemis erythraea, Cupressus sempervirens, Cyanistes caeruleus, Delichon urbicum, Deroceras invadens, Digitalis purpurea, Episyrrhus balteatus, Erithacus rubecula, Eriophorum angustifolium, Eristalinus taeniops, Eristalis tenax, Erythronium lindenii, Fagus sylvatica, Festuca ovina, Festuca rubra, Ficedula hypoleuca, Ficus carica, Fragaria vesca, Frangula alnus, Fraxinus angustifolia, Fraxinus ornus, Gallinula chloropus, Garrulus glandarius, Gnorimus nobilis, Gryllus bimaculatus, Hedera helix, Helichrysum italicum, Hirundo rustica, Hygromia cinctella, Ilex aquifolium, Iris pseudacorus, Ischnura graellsii, Ischnura pumilio, Juncus acutus, Juglans regia, Jynx torquilla, Lampides boeticus, Larus michahellis, Laurus nobilis, Lavandula angustifolia, Lestes viridis, Lolium perenne, Locustella naevia, Lysimachia ephemerum, Lysimachia nummularia, Melecta albifrons, Melissa officinalis, Mentha pulegium, Meliscaeva auricollis, Morella faya, Motacilla alba, Motacilla cinerea, Muscicapa striata, Myathropa florea, Myrtus communis, Nemobius sylvestris, Nerium oleander, Nuphar lutea, Nycticorax nycticorax, Ophrys apifera, Orthetrum brunneum, Orthetrum cancellatum, Oxychilus draparnaudi, Oxyloma elegans, Papilio machaon, Pararge aegeria, Paragus quadrifasciatus, Parus major, Pelophylax perezi, Periparus ater, Phanoptera nana, Phillyrea latifolia, Phoenicurus ochruros,

304: Biodiversidade

304-4	Phoenix canariensis, Phylloscopus collybita, Pieris brassicae, Pieris rapae, Pinus canariensis, Pinus halepensis, Pinus pinea, Pistacia lentiscus, Polypodium vulgare, Polyommatus icarus, Populus alba, Populus tremula, Prunus laurocerasus, Quercus coccifera, Quercus faginea, Quercus ilex, Quercus lusitanica, Quercus pyrenaica, Quercus robur, Quercus rotundifolia, Quercus suber, Rhamnus alaternus, Ranunculus repens, Regulus ignicapilla, Rosa canina, Rosmarinus officinalis, Ruscus aculeatus, Ruscus hypoglossum, Salix alba, Salix atrocinerea, Salix purpurea, Sambucus nigra, Serinus serinus, Smilax aspera, Sphaerophoria scripta, Spinus spinus, Sturnus unicolor, Sylvia atricapilla, Sympetrum fonscolombii, Sympetrum striolatum, Syritta pipiens, Syrphus vitripennis, Tamarix africana, Tamarix gallica, Taxus baccata, Tettigonia viridissima, Theba pisana, Thymus mastichina, Thymus serpyllum, Thymus vulgaris, Tilia cordata, Tilia tomentosa, Troglodytes troglodytes, Turdus merula, Turdus philomelos, Typha angustifolia, Typha latifolia, Ulex europaeus, Ulex minor, Vallonia costata, Vallonia pulchella, Vanessa atalanta, Vanessa cardui, Viburnum tinus, Viola odorata, Xanthogramma dives, Xylocopa violacea, Zizeeria knysna)
	Sem Informação: 9 (Andrena propinqua; Andrena trimmerana; Apis mellifera; Betula celtiberica; Olea europaea; Populus nigra; Prunus cerasifera; Ulmus minor; Vitex agnus-castus)
	Nota: A avaliação do estatuto de conservação das espécies foi efetuada com base na European Red List, correspondendo ao enquadramento à escala europeia, não substituindo eventuais classificações nacionais ou locais.

305: Emissões

305-1	<b>Emissões diretas de gases com efeito de estufa (âmbito 1)</b>
	Consultar capítulo “Gulbenkian Sociedade/Ambiente”.
305-2	<b>Emissões indiretas de gases com efeito de estufa (âmbito 2)</b>
	Consultar capítulo “Gulbenkian Sociedade/Ambiente”.
305-3	<b>Outras emissões indiretas de gases com efeito de estufa (âmbito 3)</b>
	Consultar capítulo “Gulbenkian Sociedade/Ambiente”.

305: Emissões

305-4	Intensidade de emissões de gases com efeito de estufa	2023	2024	2025
		Intensidade de emissões GEE (âmbito 1 e 2) por área total dos edifícios da Fundação (tCO <sub>2</sub> e/m <sup>2</sup> )	0,03	0,01
	Intensidade de emissões GEE (âmbito 3) por área total dos edifícios da Fundação (tCO <sub>2</sub> e/m <sup>2</sup> )	0,15	0,11	0,12
Notas metodológicas: - As emissões de âmbito 1 abrangem Combustíveis Operações, Combustível Frota e F-gases; - As emissões de âmbito 3 abrangem as categorias: C1 - Bens e Serviços Adquiridos; C2 - Bens de Capital; C3 - Combustíveis e Energia relacionado com Atividades; C5 - Resíduos; C6 - Viagens de Negócios; e C7 - Deslocações Casa-Trabalho-Casa.				
305-5	Reduções nas emissões de gases com efeito de estufa	%Δ 2021-2025	%Δ 2024-2025	
		Variação de emissões de gases com efeito de estufa diretas e indiretas – âmbito 1 e 2	-86,93	-30,60
	Variação de emissões de gases com efeito de estufa diretas e indiretas – âmbito 3	N/A	13,33	
Nota metodológica: A redução de emissões de Gases com Efeito de Estufa (GEE) de âmbito 1 e 2 é avaliada considerando 2021 como ano de referência. Para as emissões de GEE de âmbito 3, ainda não foi possível definir um ano de referência uma vez que, todos os anos, têm sido acrescentadas categorias na respetiva avaliação. No capítulo "Gulbenkian Sociedade/Ambiente" é feita uma comparação, por categoria, com o ano anterior. Relativamente ao total de categorias analisadas em 2024, em 2025 registou-se, no mesmo conjunto de categorias, uma diminuição de 11% das emissões de GEE de âmbito 3. Em 2025, foi acrescentada a categoria C2 - Bens de Capital, o que explica o aumento de 13,33%.				
305-6	Emissões de gases que destroem a camada de ozono	A atividade e instalações da Fundação, no âmbito deste relatório, não apresentam risco de emissões de substâncias que destroem a camada de ozono.		

305: Emissões

305-7	Emissões de óxidos nitrosos (NO <sub>x</sub> ), óxidos sulfúricos (SO <sub>x</sub> ) e outras emissões atmosféricas significativas	2023	2024	2025
		Óxidos de Nitrogénio/Azoto, NO <sub>x</sub> (kg)	268,11	18,23
	Óxidos de Enxofre, SO <sub>x</sub> (kg)	3,79	0,86	1,14
	Material Particulado, MP (kg)	61,28	315,65	566,03
	Poluentes Atmosféricos Perigosos, PAP (kg)	0,00	0,74	0,00
	Poluentes Orgânicos Persistentes, POP (kg)	0,00	0,00	0,00
	Compostos Orgânicos Voláteis, COV (kg)	0,00	36,87	85,54
	Outras categorias de poluentes (kg)	0,00	32,82	78,00
	Total de emissões atmosféricas poluentes (ton)	0,33	0,41	0,77
Notas metodológicas: - A determinação das emissões de gases poluentes considerou o consumo de Gás Natural e Gasóleo pela queima destes combustíveis num gerador da Fundação, o consumo de Gasolina e Gasóleo consumidos em equipamentos de jardim, bem como a Gasolina e o Gasóleo consumidos pela frota automóvel da Fundação, em 2025; - Os fatores de emissão considerados tiveram como fonte de dados a European Environment Agency (EEA) - EMEP/EEA air pollutant emission inventory guidebook 2023.				

306: Resíduos

306-1	Produção de resíduos e impactos significativos
	<p>A Fundação Calouste Gulbenkian identifica os diversos tipos de resíduos decorrentes da sua atividade e os operadores qualificados para o seu transporte e posterior entrega em destino controlado.</p> <p>Os resíduos perigosos são encaminhados para um parque de resíduos onde são mantidos até entrega para destino controlado. Cada entrega é objeto de emissão de uma Guia de Acompanhamento de Resíduos (GAR).</p> <p>Anualmente, é feita a contabilização de resíduos conforme o Mapa de Resíduos (MIRR).</p>

306: Resíduos

306-2	<b>Gestão de impactos significativos associados a resíduos</b>				
	<p>A Fundação procura implementar os princípios da circularidade na forma como gere os recursos disponíveis e concebe os seus serviços e produtos. A Fundação implementa continuamente medidas de reaproveitamento de materiais, como paredes expositivas (destinadas a utilização em exposições futuras), telas (reutilizadas na produção de artigos para a loja) ou material de economato. Em 2025, destaca-se a conceção e implementação de um sistema expositivo modular no CAM, reutilizável e flexível, que, podendo ser adaptado a diversas exposições, permitirá uma redução significativa de custos e de desperdício de materiais.</p> <p>Os resíduos perigosos são quantificados no momento da sua entrega a operadores autorizados. Os dados relativos aos resíduos urbanos são obtidos com base na quantificação efetuada pelo operador de resíduos.</p>				
306-3	<b>Resíduos gerados: perigosos e não perigosos</b>				
	Resíduos por composição, em toneladas métricas	<b>Categoria</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>
		Resíduos perigosos (ton)	5,50	5,30	9,41
		Resíduos não perigosos (ton)	347,70	53,36	145,35
		Total de resíduos (ton)	353,20	58,66	154,77

306: Resíduos

306-4	<b>Resíduos gerados: por tipo e encaminhados para valorização</b>				
	<b>Resíduos perigosos em toneladas métricas (ton)</b>	<b>Categoria</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>
		Destinados para reutilização	0	0	0
		Destinados para reciclagem	0	0	0
		Destinados para outras operações de recuperação	5,40	1,55	8,67
		Total de resíduos perigosos encaminhados para valorização	5,40	1,55	8,67
	<b>Resíduos não perigosos em toneladas métricas (ton)</b>	<b>Categoria</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>
		Destinados para reutilização	0	0	0
		Destinados para reciclagem	0	0	0
		Destinados para outras operações de recuperação	347,40	52,58	144,39
		Total de resíduos não perigosos encaminhados para valorização	347,40	52,58	144,39
	<b>Percentagem de resíduos encaminhados para valorização face ao total de resíduos gerados (%)</b>	<b>Categoria</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>
		Resíduos encaminhados para valorização	99,89%	92,27%	98,90%
	<p>Nota metodológica: Resíduos perigosos cujo destino de fim de vida incluía operações R12 ou R13 foram considerados como tendo sido encaminhados para operações de recuperação/valorização.</p>				

306: Resíduos

306-5	Resíduos gerados: por tipo e encaminhados para eliminação			
Resíduos perigosos em toneladas métricas (ton)	<b>Categoria</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>
	Destinados para incineração, com valorização energética	0	0	0
	Destinados para incineração, sem valorização energética	0	0	0
	Destinados para aterro sanitário	0	0	0
	Destinados para outras operações de disposição	0	3,75	0,75
	Total de resíduos encaminhados para eliminação	0	3,75	0,75
Resíduos não perigosos em toneladas métricas (ton)	<b>Categoria</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>
	Destinados para incineração, com valorização energética	0	0	0
	Destinados para incineração, sem valorização energética	0	0	0
	Destinados para aterro sanitário	0	0	0
	Destinados para outras operações de disposição	0,40	0,79	0,96
	Total de resíduos encaminhados para eliminação	0,40	0,79	0,96
Percentagem de resíduos encaminhados para eliminação face ao total de resíduos gerados (%)	<b>Categoria</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>
	Resíduos encaminhados para eliminação	0,11%	7,73%	1,10%

Nota metodológica: Resíduos perigosos cujo destino de fim de vida incluía operações D9, D13 e D15 foram agrupadas na categoria "Destinados para outras operações de deposição".

308: Avaliação ambiental de fornecedores

308-1	<b>Novos fornecedores selecionados com base em critérios ambientais</b>			
	Desde 2022, os novos fornecedores comprometem-se a aderir aos princípios indicados no Código de Conduta de Fornecedores da Fundação onde se incluem, entre outras, questões relativas à proteção do ambiente.			
308-2	<b>Impactos ambientais negativos na cadeia de fornecedores e medidas tomadas</b>			
	<b>Categoria</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>
	Potenciais impactos ambientais negativos significativos identificados na cadeia de fornecedores.	24	24	24
	Fornecedores identificados como causadores de potenciais impactos ambientais negativos.	0	0	0
	Fornecedores avaliados em relação aos impactos ambientais.	0	0	0
	Proporção de fornecedores identificados como causadores de potenciais impactos ambientais negativos, com os quais foram acordadas melhorias como decorrência da avaliação realizada (%).	N/A	0%	0%
	Proporção de fornecedores identificados como causadores de potenciais impactos ambientais negativos significativos com os quais a organização encerrou as relações de negócios em decorrência da avaliação e as razões que motivaram esse encerramento (%).	N/A	0%	0%
	<b>Caracterização dos potenciais impactos significativamente negativos identificados.</b>	Anualmente, a Fundação realiza uma análise de potenciais riscos ambientais de todas as atividades, não sendo analisados fornecedores concretos. Da análise realizada, foram identificados 24 potenciais impactos ambientais negativos, relacionados com o uso de recursos naturais, ocupação e contaminação de solos, poluição atmosférica e poluição sonora, no fornecimento de obras, <i>catering</i> , limpeza, montagem de exposições, manutenção do Jardim e manutenção eletromecânica.		

# Divulgações Sociais

## 401: Emprego

401-1	Novas contratações e rotatividade de colaboradores								
			2023		2024		2025		
	Faixa etária	Género	N.º	%	N.º	%	N.º	%	
Novas contratações, por faixa etária e por género	< 30 anos	Mulheres	26	4,60%	19	4,35%	13	3,11%	
		Homens	11	1,95%	12	2,75%	7	1,67%	
	30 – 50 anos	Mulheres	50	8,85%	26	5,95%	12	2,87%	
		Homens	30	5,31%	26	5,95%	20	4,78%	
	> 50 anos	Mulheres	4	0,71%	1	0,23%	2	0,48%	
		Homens	1	0,18%	4	0,92%	5	1,20%	
	Total de novas contratações			122	21,59%	88	20,14%	59	14,11%
	Saídas da organização, por faixa etária e por género	< 30 anos	Mulheres	8	1,42%	22	5,03%	10	2,39%
			Homens	3	0,53%	12	2,75%	4	0,96%
		30 – 50 anos	Mulheres	26	4,60%	60	13,73%	16	3,35%
Homens			17	3,01%	39	8,92%	15	3,35%	
> 50 anos		Mulheres	19	3,36%	31	7,09%	12	2,15%	
		Homens	17	3,01%	22	5,03%	21	4,31%	
Total de saídas			90	15,93%	186	42,56%	78	16,51%	
Taxa de rotatividade (%)				2023		2024		2025	
				15,93%		42,56%		16,51%	

401: Emprego

401-2	Benefícios oferecidos a colaboradores a tempo inteiro que não são disponibilizados a colaboradores temporários ou com contrato a tempo parcial	2024		2025	
		Número de colaboradores	%	Número de colaboradores	%
	Seguro de vida	281	64%	313	75%
	Seguro de saúde	437	100%	418	100%
	Subsídio de deficiência e invalidez	N/A	N/A	N/A	N/A
	Licença parental (maternidade/paternidade)	437	100%	418	100%
	Fundo de pensão	375	86%	376	90%
	Plano de aquisição de ações	N/A	N/A	N/A	N/A
	Outros	N/A	N/A	N/A	N/A

Nota: O seguro de vida abrange todos os trabalhadores que beneficiam do Plano de Pensões de 1997 e do Plano de Pensões de Contribuição Definida de 2004. Apenas os trabalhadores do Quadro Permanente podem estar abrangidos por Planos de Pensões.

401: Emprego

401-3	Licença parental	Género	2023	2024	2025
			Colaboradores com direito a licença parental	Mulheres	312
		Homens	253	211	203
	Colaboradores que usufruíram a licença parental	Mulheres	12	12	3
		Homens	8	7	8
	Colaboradores que deveriam ter retornado ao trabalho, no mesmo ano, após conclusão da licença parental	Mulheres	7	9	2
		Homens	8	7	8
	Colaboradores que retornaram ao trabalho, no mesmo ano, após conclusão da licença parental	Mulheres	7	9	1
		Homens	8	7	8
	Colaboradores que continuam empregados 12 meses após o seu regresso (de licença usufruída no ano anterior)	Mulheres	4	7	8
		Homens	3	5	7
	Taxa de regresso (%)	Mulheres	100%	100%	50%
		Homens	100%	100%	100%
	Taxa de retenção (%)	Mulheres	80,0%	100,0%	88,9%
		Homens	75,0%	62,5%	100,0%

402: Relações laborais

402-1 Prazo mínimo de notificação prévia em relação a mudanças operacionais

Não existe um prazo mínimo para notificações sobre mudanças operacionais. No âmbito da atividade da Fundação Calouste Gulbenkian, as mudanças operacionais não são um fator considerado crítico ou de risco para as relações de trabalho.

403: Saúde e segurança dos colaboradores

403-1	<b>Sistema de gestão de Saúde e Segurança no Trabalho</b>
	Consultar capítulo "Estrutura Interna/Pessoas".
403-2	<b>Identificação de perigosidade, avaliação de riscos e investigação de incidentes</b>
	<p>A Fundação efetua visitas aos locais de trabalho para verificar as condições de trabalho e identificar situações de perigosidade, avaliar riscos de acidentes e propor melhorias para os evitar. As visitas aos locais de trabalho são efetuadas por um técnico superior de segurança no trabalho de nível VI ou por um enfermeiro, ou ambos, e é esta equipa que propõe as medidas corretivas. As recomendações são efetuadas de acordo com a legislação nacional ou pela normalização existente.</p> <p>Nas consultas de medicina no trabalho, os colaboradores são questionados sobre as condições relacionadas com o seu posto de trabalho. Após análise pelo médico do trabalho da possibilidade da existência de riscos relacionados com a sua atividade, é solicitada ao técnico de segurança (e/ou enfermagem) uma visita ao local de trabalho para avaliar as condições <i>in loco</i> e proceder à correção do posto de trabalho, caso haja necessidade.</p> <p>Os colaboradores da Fundação recebem formação e informação em matéria de saúde e segurança do trabalho, para que se possam prevenir de riscos relacionados com a sua atividade, evitando situações de acidente de trabalho e doenças profissionais. Em 2025, foram efetuadas as seguintes ações de formação: Risco de Incêndio e Manobras com os Meios de Primeira Intervenção (extintores) (todos os colaboradores da Fundação); Riscos de Trabalho em Altura (para equipa de cena, equipa de manutenção predial e jardineiros); riscos de trabalho com <i>dumpers</i> (equipa de jardineiros).</p> <p>Os riscos e incidentes são avaliados e verificados através do Método para Avaliação dos Riscos e Acidentes de Trabalho (MARAT) e de Listas de Verificação, quando se efetuam as visitas aos locais de trabalho. As propostas surgem em função da avaliação efetuada nas visitas aos locais de trabalho.</p>
403-3	<b>Serviços de saúde no trabalho</b>
	<p>A identificação e eliminação de perigosidade e minimização dos riscos são da responsabilidade do Setor de Saúde no Trabalho do Centro Clínico. Consultar dados divulgados no Indicador GRI 403-2.</p> <p>Anualmente, o Centro Clínico emite um relatório interno onde documenta toda a sua atividade. A Fundação elabora, com a mesma periodicidade, um relatório para a Administração Pública (ACT e Ministério do Trabalho), onde dá conta da atividade do Serviço de Segurança e Saúde no Trabalho.</p>

403: Saúde e segurança dos colaboradores

403-4	<b>Participação, consulta e comunicação aos colaboradores sobre saúde e segurança no trabalho</b>								
	Consultar capítulo "Estrutura Interna/Pessoas".								
403-5	<b>Formação dos colaboradores em matéria de saúde e segurança no trabalho</b>								
	Os colaboradores da Fundação recebem formação acreditada, dentro do horário de trabalho, e informação em matéria de saúde e segurança do trabalho, com a frequência adequada e linguagem acessível, para que possam identificar os riscos e proteger-se. São distribuídos equipamentos de segurança (EPI) de acordo com a sua atividade profissional e os riscos a que estão expostos. Os EPIs são verificados de acordo com a periodicidade prevista na legislação e, se não estiverem conformes, são substituídos por outros. Em 2025, foram verificados os EPI das seguintes equipas: Cena, Manutenção Predial, Jardineiros.								
403-6	<b>Promoção da saúde do colaborador</b>								
	Consultar capítulo "Estrutura Interna/Pessoas".								
403-7	<b>Prevenção e mitigação de impactos de segurança e saúde no trabalho diretamente relacionados com relações laborais</b>								
	<table border="1"> <tr> <td>Impactos significativos na saúde e segurança do trabalho</td> <td>Trabalhos efetuados pelos jardineiros Apoio à Cena Manutenção Predial Riscos Ergonómicos dos colaboradores dos diversos serviços</td> </tr> <tr> <td>Perigos</td> <td>Trabalhos em altura Posturas desadequadas no trabalho</td> </tr> <tr> <td>Riscos</td> <td>Risco de queda em altura Riscos de lesões por esforços repetitivos Distúrbios osteomusculares relacionados com o trabalho</td> </tr> <tr> <td>Descrição da abordagem da organização para prevenção ou mitigação dos impactos</td> <td>Instalação nos locais de Equipamentos de Proteção Coletiva (EPC) Distribuição de Equipamentos de Proteção Individual (EPI) Formação e informação periódica a todos os colaboradores envolvidos nestas tarefas Informação das boas-práticas (posturas) no posto de trabalho Visitas aos locais para correção do posto de trabalho+H71</td> </tr> </table>	Impactos significativos na saúde e segurança do trabalho	Trabalhos efetuados pelos jardineiros Apoio à Cena Manutenção Predial Riscos Ergonómicos dos colaboradores dos diversos serviços	Perigos	Trabalhos em altura Posturas desadequadas no trabalho	Riscos	Risco de queda em altura Riscos de lesões por esforços repetitivos Distúrbios osteomusculares relacionados com o trabalho	Descrição da abordagem da organização para prevenção ou mitigação dos impactos	Instalação nos locais de Equipamentos de Proteção Coletiva (EPC) Distribuição de Equipamentos de Proteção Individual (EPI) Formação e informação periódica a todos os colaboradores envolvidos nestas tarefas Informação das boas-práticas (posturas) no posto de trabalho Visitas aos locais para correção do posto de trabalho+H71
Impactos significativos na saúde e segurança do trabalho	Trabalhos efetuados pelos jardineiros Apoio à Cena Manutenção Predial Riscos Ergonómicos dos colaboradores dos diversos serviços								
Perigos	Trabalhos em altura Posturas desadequadas no trabalho								
Riscos	Risco de queda em altura Riscos de lesões por esforços repetitivos Distúrbios osteomusculares relacionados com o trabalho								
Descrição da abordagem da organização para prevenção ou mitigação dos impactos	Instalação nos locais de Equipamentos de Proteção Coletiva (EPC) Distribuição de Equipamentos de Proteção Individual (EPI) Formação e informação periódica a todos os colaboradores envolvidos nestas tarefas Informação das boas-práticas (posturas) no posto de trabalho Visitas aos locais para correção do posto de trabalho+H71								

403: Saúde e segurança dos colaboradores

403-8	<b>Trabalhadores que não são empregados da organização cobertos por sistema de gestão de Saúde e Segurança no Trabalho</b>			
	Os trabalhadores externos não estão abrangidos pelo SST da Fundação, por já estarem abrangidos por sistemas de SST cobertos pelas respetivas organizações. Todos os trabalhadores devem cumprir os requisitos de SST da Fundação.			
403-9	<b>Lesões relacionadas com motivos profissionais</b>			
	Lesões e óbitos relacionados com motivos profissionais – Colaboradores da Fundação	2023	2024	2025
	Número de lesões registadas por motivos profissionais	4	9	2
	Taxa de lesões registadas por motivos profissionais	4,48	13,02	3,02
	Número de lesões graves por motivos profissionais (excluindo óbitos)	0	0	0
	Taxa de lesões graves por motivos profissionais (excluindo óbitos)	0	0	0
	Número de óbitos resultantes de lesões por motivos profissionais	0	0	0
	Taxa de óbitos resultantes de lesões por motivos profissionais	0	0	0
	Nota metodológica: No período em reporte, registaram-se dois acidentes de trabalho, ambos de gravidade ligeira. Não se registaram outros tipos de lesões profissionais. Ao longo do ano, são realizadas visitas aos locais de trabalho da Fundação com o objetivo de garantir o cumprimento dos critérios de segurança e prevenir a ocorrência de acidentes.			

403: Saúde e segurança dos colaboradores

403-10	<b>Doenças relacionadas com motivos profissionais</b>			
	Doenças relacionadas com motivos profissionais – Colaboradores da Fundação	2023	2024	2025
	Óbitos	0	0	0
	Doenças por motivos profissionais	1	0	0
	Doenças relacionadas com motivos profissionais – Trabalhadores dependentes não contratados pela Fundação	2023	2024	2025
	Óbitos	0	0	0
	Doenças por motivos profissionais	0	0	0
	Nota: Em 2023, a doença registada devido a motivos profissionais era do foro osteoarticular.			

404: Educação e formação

404-1	<b>Média de horas de formação por ano, por colaborador</b>				
	Média de horas de formação a colaboradores, por género (h)	Género	2023	2024	2025
		Mulheres	9,83	16,81	24,16
		Homens	7,08	8,92	10,27
	Média de horas de formação a colaboradores, por categoria profissional (h)	Categoria profissional	2023	2024	2025
		Administradores	0	0	0
		Diretores	10,94	8,80	14,83
		Técnicos superiores	6,54	15,99	15,73
		Administrativos e operacionais	19,96	5,13	25,59

404: Educação e formação

404-2	<b>Programas para aperfeiçoamento de competências dos colaboradores e de assistência à transição de carreira</b>				
	<p>Anualmente, é elaborado um catálogo de formação, disponibilizado através de uma plataforma onde os colaboradores podem solicitar as ações de formação de que necessitam. Do mesmo modo, as direções de cada Unidade Orgânica podem solicitar ações de formação para as suas equipas, para que possam adquirir ou aperfeiçoar competências necessárias ao desempenho das suas funções.</p> <p>São feitas entrevistas de saída no caso de cessação ou rescisão do contrato de trabalho, para avaliar a experiência dos colaboradores durante o tempo que permaneceram na Fundação e o motivo da saída (caso seja por rescisão), com vista à identificação de pontos de melhoria para retenção de talento.</p>				
404-3	<b>Percentagem de colaboradores que recebem avaliações de desempenho e desenvolvimento de carreira</b>				
	<b>Proporção de colaboradores avaliados, por género</b>	<b>Género</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>
		Mulheres	94,08%	95,92%	95,73%
		Homens	85,42%	90,54%	89,73%
	<b>Proporção de colaboradores avaliados, por categoria profissional</b>	<b>Categoria profissional</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>
		Administradores	0,00%	0,00%	0,00%
		Diretores	0,00%	45,45%	50,00%
		Técnicos superiores	100,00%	98,33%	98,05%
		Administrativos e operacionais	100,00%	100,00%	100,00%
	<p>Nota: É considerado o universo de colaboradores elegíveis para avaliação à data de realização do processo de avaliação de desempenho.</p>				

405: Diversidade e igualdade de oportunidades

405-1	<b>Diversidade e igualdade de oportunidades</b>
	Consultar capítulo “Estrutura Interna/Pessoas”.
405-2	<b>Rácio entre o salário-base e a remuneração das mulheres e dos homens</b>
	Consultar capítulo “Estrutura Interna/Pessoas”.

406: Não discriminação

406-1	<b>Incidentes de discriminação e medidas corretivas tomadas</b>			
	<p>Em 2025, a Fundação recebeu cinco denúncias relacionadas com discriminação que foram apreciadas pela Comissão de Auditoria. Destas, três foram arquivadas; uma teve seguimento, tendo a situação reportada sido corrigida na sequência da recomendação daquela Comissão; e uma está ainda em tratamento.</p>			
		<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>
	Número total de episódios de discriminação ocorridos.	8	5	5

407: Liberdade de associação e de negociação coletiva

407-1	<b>Liberdade de associação e de negociação coletiva</b>
	<p>Não aplicável às atividades da Fundação.</p> <p>O Código de Conduta de Fornecedores pressupõe a salvaguarda dos Direitos Humanos e relações laborais, nomeadamente através de regras e princípios relativos à não discriminação; não utilização de trabalho infantil, nem de trabalho forçado ou compulsório; prevenção e combate ao assédio; prevenção contra o abuso e exploração sexual; higiene, saúde e segurança; horário de trabalho e salário condignos; respeito e conduta ética e direitos do trabalhador.</p>

### 408: Trabalho infantil

#### 408-1 Trabalho infantil

As atividades da Fundação não apresentam risco de casos de trabalho infantil. Ver 407-1.

### 409: Trabalho forçado

#### 409-1 Trabalho forçado

As atividades da Fundação não apresentam risco de episódios de trabalho forçado. Ver 407-1.

### 410: Segurança

#### 410-1 Formação em políticas e procedimentos de Direitos Humanos a equipas de segurança

Proporção dos colaboradores da segurança que receberam formação formal nas políticas e procedimentos específicos da organização para os Direitos Humanos e respetiva aplicação à segurança	2023	2024	2025
	0%	0%	0%

Os requisitos de formação também se aplicam a outras organizações que forneçam os colaboradores da segurança?

Não

### 411: Direitos de povos indígenas

#### 411-1 Casos de violações de direitos de povos indígenas

0

### 413: Comunidade local

#### 413-1 Unidades operacionais com envolvimento da comunidade local, avaliação de impactos e programas de desenvolvimento

Todas as unidades operacionais desenvolvem projetos para a comunidade local, assim como avaliações de impacto. As atividades da Fundação têm como fim último a criação de valor para a sociedade e não impactam negativamente as comunidades locais.

### 414: Avaliação social de fornecedores

#### 414-1 Novos fornecedores avaliados com base em critérios sociais

Atualmente, a Fundação não realiza uma análise sistemática para identificar impactos sociais negativos reais ou potenciais na sua cadeia de fornecedores. No entanto, todos os fornecedores devem cumprir a Política de Fornecedores em vigor, que inclui critérios e requisitos de natureza social, bem como recomendações sobre práticas responsáveis.

#### 414-2 Impactos sociais negativos na cadeia de fornecedores e medidas tomadas

Não foram analisados ou identificados impactos sociais negativos na cadeia de fornecedores.

### 415: Políticas públicas

#### 415-1 Contribuições políticas

A Fundação não faz contribuições para partidos políticos.

416: Saúde e segurança do consumidor

416-1	<b>Avaliação dos impactos na saúde e segurança causados por categorias de produtos e serviços</b>
	100% das categorias de produtos e serviços significativos foram avaliadas quanto à melhoria dos impactos na saúde e na segurança.
416-2	<b>Casos de não-conformidade em relação aos impactos na saúde e segurança causados por produtos e serviços</b>
	Durante o período em análise, a Fundação não identificou quaisquer casos de não conformidade com leis e/ou códigos voluntários aplicáveis.

417: Marketing e rotulagem

417-1	<b>Requisitos de informação e rotulagem dos produtos e serviços</b>
	A rotulagem dos principais produtos e serviços da organização não é considerada material, pelo que não é abrangida por procedimentos específicos.
417-2	<b>Episódios de não-conformidade relativa à informação e à rotulagem dos produtos e serviços</b>
	Não houve registo de episódios de não-conformidade relativa à informação e à rotulagem dos produtos e serviços.
417-3	<b>Episódios de não-conformidade relativos a comunicações comerciais</b>
	Não houve registo de episódios de não-conformidade relativa a comunicações comerciais.

418: Privacidade do cliente

418-1	<b>Reclamações fundamentadas relativas a violações da privacidade do cliente e perda de dados do cliente</b>
	Em 2025, não houve reclamações relativas a violações da privacidade do consumidor e perda de dados do consumidor.

# Informações Úteis

---

## EDIFÍCIO SEDE

Av. de Berna, 45A  
1067-001 Lisboa  
tel. 21 782 3000 (geral)  
gulbenkian.pt

Administração, Serviços,  
Auditórios, Galerias  
de Exposições e Zona  
de Congressos, Recepção,  
Bilheteira, Loja/Livraria

---

## TRANSPORTES

METRO: S. Sebastião  
(linhas azul e vermelha)  
e Praça de Espanha (linha azul)

AUTOCARRO: 713, 716, 726, 742,  
746, 756

PARQUE DE ESTACIONAMENTO  
Parque Berna (subterrâneo)

PARQUE PARA BICICLETAS  
Av. de Berna, 45A  
R. Marquês de Fronteira, 2

## Informações Úteis

---

## MUSEU CALOUSTE GULBENKIAN

tel: 21 782 3000 (geral)  
museu@gulbenkian.pt

Museu, Loja, Cafetaria

Encerrado para requalificação.  
Reabre em julho de 2026

---

## CENTRO DE ARTE MODERNA GULBENKIAN

R. Marquês de Fronteira, 2  
1070-295 Lisboa  
tel. 21 782 3000 (geral)  
cam@gulbenkian.pt

### HORÁRIO

Quarta a segunda:  
das 10:00 às 18:00  
Encerra às terças e nos dias  
1 de janeiro, Domingo de Páscoa,  
1 de maio, 24 e 25 de dezembro

---

## BIBLIOTECA DE ARTE

tel: 21 782 3458  
artlib@gulbenkian.pt

### HORÁRIO

Segunda a sexta:  
das 09:30 às 19:00  
Entre 15 de julho e 15 de  
setembro, das 09:30 às 17:30  
Encerra aos sábados, domingos  
e feriados

---

## JARDIM GULBENKIAN

O acesso para pessoas com  
mobilidade reduzida faz-se  
pela ala nascente (Rua Marquês  
Sá da Bandeira) e tem ligação  
ao Edifício Sede e ao Centro  
de Arte Moderna Gulbenkian.

### HORÁRIO

Aberto todos os dias,  
do nascer ao pôr-do-sol

---

## DELEGAÇÃO EM FRANÇA

54, Bd Raspail,  
75006 Paris, France  
tel. +33 (0) 1 40 48 63 68

gulbenkianparis@gulbenkian-  
paris.org  
gulbenkian.pt/paris/

---

## DELEGAÇÃO NO REINO UNIDO

49-50, Hoxton Square,  
London, N16PB, United Kingdom  
tel. +44 (0) 20 70 12 14 00

info@gulbenkian.org.uk  
gulbenkian.pt/ukbranch/

Coordenação

Miguel Magalhães (Gabinete do Presidente)

Margarida Espírito Santo, Carolina Matos  
(Planeamento e Estratégia)

Teresa Realinho (Finanças)

Maria do Rosário Palha, Leonor Pina  
(Equidade e Sustentabilidade)

Coordenação Editorial

Inês Rapazote

Revisão

Vera de Vilhena

Produção Gráfica

Ana Lopes

Design Gráfico

Studio Cronica

Lisboa, abril de 2026

