

**UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO**  
**FACULDADE DE FILOSOFIA, LETRAS E CIÊNCIAS HUMANAS**  
**PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM SOCIOLOGIA**

**MARINA ARAUJO MIORIM**

**Negócios de arte no Brasil: Exposições Blockbusters**

*(versão corrigida)*

**São Paulo**

**2022**

**UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO**  
**FACULDADE DE FILOSOFIA, LETRAS E CIÊNCIAS HUMANAS**  
**PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM SOCIOLOGIA**

**Negócios de arte no Brasil: Exposições Blockbusters**

**Marina Araujo Miorim**

Tese apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Sociologia da Faculdade de Filosofia, Letras e Ciências Humanas da Universidade de São Paulo, para a obtenção do título de Doutora em Sociologia.

**Área de concentração: Sociologia da Cultura**

**Orientadora:**  
**Prof<sup>ª</sup> Dr<sup>a</sup> Maria Arminda do Nascimento Arruda**

*(versão corrigida)*

**São Paulo**

**2022**

**ENTREGA DO EXEMPLAR CORRIGIDO DA DISSERTAÇÃO/TESE**

**Termo de Anuência do (a) orientador (a)**

**Nome do (a) aluno (a): Marina Araujo Miorim**

**Data da defesa: 24/06/2022**

**Nome do Prof. (a) orientador (a): Maria Arminda do Nascimento Arruda**

Nos termos da legislação vigente, declaro **ESTAR CIENTE** do conteúdo deste **EXEMPLAR CORRIGIDO** elaborado em atenção às sugestões dos membros da comissão Julgadora na sessão de defesa do trabalho, manifestando-me **plenamente favorável** ao seu encaminhamento ao Sistema Janus e publicação no **Portal Digital de Teses da USP**.

São Paulo, 26/07/2022



*(Assinatura do (a) orientador (a))*

Autorizo a reprodução e divulgação total ou parcial deste trabalho, por qualquer meio convencional ou eletrônico, para fins de estudo e pesquisa, desde que citada a fonte.

Catálogo na Publicação  
Serviço de Biblioteca e Documentação  
Faculdade de Filosofia, Letras e Ciências Humanas da Universidade de São Paulo

M669n MIORIM , MARINA ARAUJO  
Negócios de arte no Brasil: Exposições  
Blockbusters / MARINA ARAUJO MIORIM ; orientador  
MARIA ARMINDA DO NASCIMENTO ARRUDA - São Paulo, 2022.  
179 f.

Tese (Doutorado)- Faculdade de Filosofia, Letras e  
Ciências Humanas da Universidade de São Paulo.  
Departamento de Sociologia. Área de concentração:  
Sociologia.

1. Sociologia da Cultura. 2. Políticas Culturais.  
3. Exposições de arte. 4. Diplomacia cultural. 5.  
Marketing cultural. I. ARRUDA, MARIA ARMINDA DO  
NASCIMENTO, orient. II. Título.

**Nome:** MIORIM, Marina Araujo

**Título:** Negócios de arte no Brasil: Exposições Blockbusters

Tese apresentada ao Programa de Pós-graduação em Sociologia da Faculdade de Filosofia, Letras e Ciências Humanas da Universidade de São Paulo, para obtenção do título de Doutora em Sociologia.

**Aprovada em 24/06/2022**

**Banca Examinadora:**

Profª. Dra. Valéria Pilão

Instituição: UNINTER

Julgamento: Aprovada

Assinatura: \_\_\_\_\_

Profª. Dra. Lia Calabre de Azevedo

Instituição: Externo

Julgamento: Aprovada

Assinatura: \_\_\_\_\_

Prof. Dr. Fernando Antônio Pinheiro Filho

Instituição: FFLCH-USP

Julgamento: Aprovada

Assinatura: \_\_\_\_\_

## Agradecimentos

Começar essa lista de agradecimentos é retomar todos os momentos que envolveram esse fazer acadêmico. E é, também, reconhecer que para além das relações imediatas que me impulsionaram a chegar até aqui, com a tese concluída, foram tantas as dinâmicas e influências que me sustentaram, acolheram e nutriram para que, ao final, eu vivenciasse, com tanta alegria, esse fechamento de mais um ciclo. Por isso, a lista é grande mas já me culpo e me desculpo, em razão do apressado da hora, se alguém não for devidamente e merecidamente agradecido.

Sem pensar duas vezes, a primeira pessoa a quem devo agradecer é Michelle. Obrigada amor! Pelo afeto, paciência, apoio e pelos debates sobre “o mesmo tema” a que eu te submeti nos últimos 4 anos. Por todas as leituras que você fez dessa tese, cada vírgula que corrigiu, cada tabela que me ajudou ajustar, cada questão que me propôs.

A minha mãe e ao meu pai sempre presentes, respeitosos e orgulhosos da minha trajetória. Obrigada por motivarem os estudos, a justiça, a liberdade e a criatividade em nós!

Tenho duas irmãs maravilhosas a quem devo agradecer pela parceria e trocas de uma vida toda. Obrigada pelos encontros e conversas! Obrigada Amanda, por compartilhar o mundo da arte em análises, seminários e visitas a tantas exposições! Obrigada Iara, pela acolhida, pela família amorosa (aos queridos Arthur, Olívia, Otávio e Camilo) e pelas definições de conceitos psicológicos que eu te peço de tempos em tempos!

Quero agradecer, também, a minha grande família. Tias, tios, primas e primos sempre felizes em me receber e incentivar. Tio João, Tia Tó e Tia Ângela obrigada por todas as referências teóricas, livros e discussões que serviram como uma base sólida para o meu desenvolvimento intelectual. Obrigada pelos sorrisos e pelos abraços afetuosos! A minha avó Maria, obrigada pelo amor e conforto!

Aos meus amigos queridos, que de longe ou de perto estão presentes e me ajudam a caminhar com mais alegria e leveza. Rodrigo Lima, Natali Costa, Gustavo Pelegrino, Tatiana Bertini, Hesly Leandro, Mirtes Timpanaro, Hélio Gastaldi, Vanessa Sobrino, Fernanda Cavaliere, Maria Orlanda Pinassi, Rafaela Rabesco, Carolina Pupo, Laís Olivato e Larissa Biasoli. As amigas e amigos do clube de leitura Sonâmbulo e as meninas incríveis do Coletivo Magic Minas. Obrigada pela torcida e incentivo de sempre!

Quando iniciei esse projeto, e justamente por ele, a vida me presenteou com duas pessoas muito especiais, Najara Karine e Fátima Cabral. Obrigada Najara por me ajudar a entender e a melhorar! Você foi imprescindível para a preservação da minha saúde mental.

Foi consistente, delicada e terna, obrigada! Fátima, obrigada por ser e estar! Que privilégio o meu ter você por perto para compartilhar das alegrias e dos desafios da vida. Obrigada pela presença, por toda a ajuda com a tese, por todos os momentos de troca e afeto.

Devo agradecer a todo o corpo diretivo e aos colegas do Colégio Rio Branco que me apoiaram nesses últimos anos. A segurança e tranquilidade que senti para multiplicar a minha atenção entre os compromissos docentes e a tese só foi possível porque a instituição reconheceu o valor dessa formação e respeitou cada fase dessa empreitada.

Pelos aprendizados inerentes ao processo seletivo que me levou a aprovação no Programa de Pós-Graduação em Sociologia, agradeço aos professores da banca de seleção Ana Paula Hey, Luiz Carlos Jackson, Maria Helena Oliva Augusto, Vera da Silva Telles. Devo agradecer, também, aos funcionários da USP, na figura de Gustavo Mascarenhas, Evania Maria Guilhon e Sá, Georgina Neta, Simonia Rodrigues dos Santos Rosário que, sempre solícitos, me auxiliaram em todas as necessidades administrativas e burocráticas desse percurso.

Agradeço aos professores desta casa que me receberam com tanto respeito e generosidade pelos seus saberes: Prof. Ricardo Mariano, pela acolhida no projeto PAE e na Revista Plural; ao professor Fernando Pinheiro pela disciplina de Sociologia Clássica e pela participação na banca de qualificação; mais uma vez ao professor Luiz Carlos Jackson pela participação na banca de qualificação; a professora Maria Helena Oliva Augusto com as discussões potentes e serenas na disciplina de Análise de Projetos; a professora Jane Aparecida Marques que conduziu a disciplina Aspectos Econômicos e Mercadológicos da Arte no curso interunidades Estética e História da Arte e conseguiu criar uma atmosfera de trocas profundas com todos os alunos.

Muito obrigada aos colegas do grupo de orientação Beatriz Brandão Meirelles, Érika Amaral Pereira, Fábio Maleronka Ferron, Francisco Daniel Goiana, Glícia Maria Pontes Bezerra, Jéssica Mazzini Mendes, Max Gimenez, Pedro Paulo Martins Serra e Rodrigo Amaral pelas leituras, discussões e comentários de partes desse trabalho, e por compartilharem as suas próprias pesquisas que tanto me ensinaram. Agradeço, também, aos colegas da Comissão Executiva da *Revista Plural de Ciências Sociais*, pelos aprendizados partilhados no fazer da revista.

Devo agradecer à minha orientadora, Profa. Dra. Maria Arminda do Nascimento Arruda, pela acolhida delicada e respeitosa nessa que foi a minha casa pelos últimos 4 anos. Obrigada professora pela orientação generosa e por uma escuta atenta às minhas dúvidas e

aos meus desejos intelectuais! Sou muito grata e me sinto privilegiada por ter recebido a sua orientação nessa empreitada.

Obrigada aos membros da banca de defesa Valéria Pilão, Fernando Pinheiro e Lia Calabre por aceitarem o convite e partilharem comigo suas leituras que trouxeram ainda mais nuances e aprendizados para este trabalho.

Por fim gostaria de agradecer pela confiança de Marcello Dantas, Marcos Mantoan Maria Ignez Mantovani Franco, Pieter Tjabbes, Rodolfo de Athayde e Vitória Arruda que abriram as suas trajetórias e os seus saberes profissionais e, com isso, contribuíram significativamente com as reflexões e elaboração dessa tese.

Esta pesquisa foi financiada pela Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES).

Dedico este trabalho à memória de  
Patrizia Piozzi, sempre uma luz.

## Resumo

No ano de 2011 o Brasil alcançou a primeira colocação no ranking mundial de visitação anual de exposições de arte, organizado há quase três décadas pela revista especializada no setor artístico *The Art Newspaper*. A mostra *O Mundo Mágico de Escher* foi, à época, destacada como a *blockbuster* que deflagrou essa efervescência devido às filas de visitação e o sucesso na sua circulação em várias cidades do país. De 2011 a 2019 o Brasil esteve presente em todas as listas da publicação, e parte do setor cultural, da grande mídia e de órgãos do governo passaram a mencionar essa situação como um fenômeno positivo, representativo do amadurecimento do setor expográfico local. Esta tese se empenhou em mapear e analisar as exposições brasileiras que figuraram no ranking referenciado, buscando regularidades nos processos e agentes envolvidos à sua realização. A própria noção de *blockbuster* foi investigada a fim de compreender sua origem, aplicabilidade do termo e lugar nas reflexões acerca do fazer expográfico. Contudo, foi a particularidade brasileira que recebeu destaque neste trabalho, a partir de quatro questões fundamentais: I. Quais as circunstâncias específicas que viabilizaram a emergência das exposições *blockbusters* no Brasil? II. Quem são os seus mediadores e quais as dinâmicas que os conectam? III. Qual o papel das *blockbusters* na agenda cultural brasileira, considerando os valores que elas movimentam e as relações estabelecidas entre os mediadores? IV. É possível avaliar o lugar que as *blockbusters* ocupam nas relações internacionais do Brasil? Assim, a tese se consolidou em função de uma compreensão do modelo *blockbuster* não como adequação expográfica do capitalismo contemporâneo, mas, sim, expressão dele. Destarte, foi reconhecido que a internacionalização do mercado de exposições de arte no Brasil só tornou-se possível em função do processo de redemocratização e orientação neoliberal da política nacional, e devido aos produtores culturais que promoveram e sustentaram essas atividades, em razão de interesses e conexões pessoais previamente estabelecidas. Diante disso, esses atores puderam ser identificados como propositores de uma parcela significativa da agenda cultural do país atuando, inclusive, como agentes da diplomacia cultural. Tal condição se afirma em razão de um olhar abrangente acerca da atividade diplomática, conectada com discussões contemporâneas que analisam as noções de diplomacia pública e diplomacia direta, cuja emergência se deu no contexto de complexificação da economia e do aprofundamento das práticas da doutrina neoliberal ao redor do globo.

**Palavras-chave:** exposições *blockbusters*; política cultural; produtores culturais; marketing cultural; diplomacia cultural;

## **Business of Art in Brazil: Blockbuster Exhibitions**

### **Abstract**

In 2011, Brazil reached the first place in the world ranking of annual visitation of art exhibitions. This ranking has been organized for almost three decades by The Art Newspaper, a magazine specialized in the artistic sector. The exhibition *The Magical World of Escher* was, at the time, highlighted as the blockbuster that set off this effervescence due to the queues of visitation and the success in its circulation in several cities in the country. From 2011 to 2019, Brazil was present in all the publication's lists. Part of the cultural sector, the mainstream media and government agencies started to mention this situation as a positive phenomenon, representative of the maturation of the local expographic sector. This thesis endeavored to map and analyze the Brazilian exhibitions that appeared in the referenced ranking, seeking regularities in the processes and agents involved in their realization. The notion of blockbuster was investigated in order to understand its origin, applicability of the term and place in the reflections about the expographic making. However, it was the Brazilian particularity that was highlighted in this work, based on four fundamental questions: I. What are the specific circumstances that made the emergence of blockbuster exhibitions in Brazil possible? II. Who are your mediators and what are the dynamics that connect them? III. What is the role of blockbusters in the Brazilian cultural agenda, considering the values they move and the relationships established between the mediators? IV. Is it possible to assess the place that blockbusters occupy in Brazil's international relations? Thus, the thesis was consolidated due to an understanding of the blockbuster model not as an expographic adaptation of contemporary capitalism, but rather as an expression of it. At this point, it was recognized that the internationalization of the art exhibition market in Brazil only became possible due to the redemocratization process and neoliberal orientation of the national policy. And the cultural producers were responsible to promote and sustain these activities, just for interests and previously established personal connections. In view of this, these actors could be identified as proponents of a significant portion of the country's cultural agenda, even acting as agents of cultural diplomacy. This condition is asserted by a comprehensive look at diplomatic activity, connected with contemporary discussions that analyze the notions of public diplomacy and direct diplomacy, whose emergence took place in the context of the complexification of the economy and the deepening of the practices of the neoliberal doctrine around the globe.

**Key words:** blockbuster exhibitions; cultural policy; cultural producers; cultural marketing; cultural diplomacy;

## Lista de Siglas

ACMI	Australian Centre for the Moving Image
CNAE	Cadastro Nacional de Atividades Econômicas
CNPJ	Cadastro Nacional de Pessoa Jurídica
CCBB	Centro Cultural Banco do Brasil
CNIC	Comissão Nacional de Apoio à Cultura
FESP	Fundação Escola de Sociologia e Política
FICARTE	Fundo de Investimento Cultural e Artístico
FNC	Fundo Nacional de Cultural
IBGE	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
IBRAM	Instituto Brasileiro de Museus
ICOM	International Council of Museums
IPCA	Índice Nacional de Preços ao Consumidor Amplo
IPHAN	Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional
MINC	Ministério da Cultura
MRE	Ministério das Relações Exteriores
MASP	Museu de Arte de São Paulo
MAM-RJ	Museu de Arte Moderna do Rio de Janeiro
MAM-SP	Museu de Arte Moderna de São Paulo
ONU	Organização das Nações Unidas
VERSALIC	Portal de Visualização do Sistema de Apoio às Leis de Incentivo à Cultura
PNM	Política Nacional de Museus
PRONAC	Programa Nacional de Apoio à Cultura
SALIC	Sistema de Acesso às Leis de Incentivo à Cultura
UNESCO	Organização das Nações Unidas para a Educação, Ciência e Cultura
UNCTAD	Conferência das Nações Unidas sobre Comércio e Desenvolvimento

## Lista de Gráficos

Gráfico 1 - Circulação das <i>Blockbusters</i> no Brasil.....	71
Gráfico 2 - Valores de Captação e Número de Patrocinadores.....	80
Gráfico 3 - Patrocinadores: Atividades Econômicas (CNAE).....	84
Gráfico 4 - Captação dos projetos ranqueados X Captação total do segmento “Exposições de Arte”.....	84
Gráfico 5: Composição das <i>Blockbusters</i> (número de obras).....	97
Gráfico 6: Composição das <i>Blockbusters</i> (objetos exibidos).....	98
Gráfico 7: Produtoras Culturais no Ranking The Art Newspaper (2011-2019).....	110
Gráfico 8.1/8.2: Produtoras Culturais (Projetos registrados no VERSALIC; Projetos com captação de recursos).....	111
Gráfico 9: Valores de captação (por produtora).....	112

## Lista de Tabelas

Tabela 1 - Blockbusters no Brasil (2011-2019).....	22
Tabela 2 - Exposição e Captação .....	79
Tabela 3 - Setores Econômicos X Patrocinadores .....	83
Tabela 4: Exposições ranqueadas X Cotação do dólar .....	86
Tabela 5: Exposições de Arte (períodos artísticos) .....	99
Tabela 6: Composição das <i>Blockbusters</i> (Técnicas e Suportes) .....	100
Tabela 7: Curadores e Exposições .....	103
Tabela 8: Produtoras Culturais .....	108
Tabela 9: Entrevistas com Produtores Culturais .....	113
Tabela 10: Nacionalidades dos curadores e suas exposições .....	132
Tabela 11: <i>Blockbusters</i> de Arte: Nacionalidade dos artistas/ Recorrência/ Período Artístico .....	136
Tabela 12: Nacionalidade dos acervos cedentes .....	139

## **Lista de Mapas**

Mapa 1: Nacionalidade dos Curadores.....	134
Mapa 2: Nacionalidade dos Artistas.....	138
Mapa 3: Nacionalidade dos acervos cedentes.....	140

## Lista de Imagens

Imagem 1: <i>Ritratto Del museo di Ferrante Imperato</i> .....	38
Imagem 2: <i>Exposition au Salon du Louvre en 1787</i> .....	39
Imagem 3: Registro da exposição do 5º Aniversário do MoMA.....	41
Imagem 4: Exposições e museus mais visitados no ano de 2011.....	64
Imagem 5: 20 exposições mais visitadas em 2011.....	65
Imagem 6: Arte Interativa: Instalação Tecnológica <i>Wave UFO</i> (vista de fora) .....	102
Imagem 7: Arte Interativa: Instalação Tecnológica <i>Wave UFO</i> (vista de dentro) .....	102
Imagem 8: Expografia Interativa: <i>Sala da Relatividade</i> (vista de cima) .....	102
Imagem 9: Expografia Interativa: <i>Sala da Relatividade</i> (vista de frente) .....	102
Imagem 10: Cenário Imersivo: Castelo Rá Tim Bum: a exposição (destaque para a selfie com a personagem Celeste) .....	102
Imagem 11: Cenário Imersivo: Castelo Rá Tim Bum: a exposição (compilação de cenários) .....	102

## Sumário

<b>INTRODUÇÃO.....</b>	<b>17</b>
<b>CAPÍTULO 1 - <i>Blockbusters</i>: gênese e reprodução.....</b>	<b>34</b>
<b>CAPÍTULO 2 - Terreno fértil para as <i>blockbusters</i> brasileiras: política cultural e patrocínio .....</b>	<b>49</b>
<b>CAPÍTULO 3 - Mediação nas <i>blockbusters</i>: curadoria e produção cultural em análise .....</b>	<b>88</b>
<b>CAPÍTULO 4 - <i>Blockbusters</i> e atores geopolíticos.....</b>	<b>122</b>
<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS .....</b>	<b>147</b>
<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>154</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>164</b>

## Introdução

Definir a circulação das exposições *blockbusters* no Brasil como tema deste trabalho deveu-se, inicialmente, a um misto de surpresa e encantamento ao visitá-las na condição de público “leigo”. Não havia uma condição, ou intenção, prévia de estudo das dinâmicas das exposições de artes visuais no Brasil que me encaminhassem a esses eventos culturais. Durante o mestrado, minha pesquisa se concentrou nas ações do grupo de teatro Brava Companhia, e a dissertação *Teatro e educação dos sentidos: a experiência da Brava Companhia* foi convertida em livro em 2014. Apesar de, à época, ter empreendido análises que já fossem partilháveis com a presente pesquisa, especialmente naquilo que tange às políticas culturais, nunca tinha me dedicado às artes visuais. Portanto, a minha disposição pessoal de consumir arte em meus momentos de lazer era o que me conduzia para esse circuito na capital paulista<sup>1</sup>.

Para dar clareza ao que está sendo tratado por *blockbuster*, a expressão, majoritariamente adotada pela grande imprensa e também pela imprensa de arte especializada, se refere a exposições de arte e artefatos que emergiram nas décadas finais do século XX. Tendo como epicentro a Europa e os Estados Unidos, o contexto de mudanças econômicas, tecnológicas, políticas e sociais, impactou fortemente os museus e os modelos expográficos<sup>2</sup> conhecidos e experienciados desde o século XVIII, e as atividades culturais deste segmento foram sendo redesenhadas diante do novo cenário.

As características típicas desse modelo expositivo incluem: I. serem mostras de arte, e/ou artefatos, organizadas enquanto projetos itinerantes, de curto período exposicional, geralmente de 2 a 4 meses; II. alto investimento, tanto pelo valor das obras, avaliadas no mercado internacional de arte, o que impacta no valor das taxas de empréstimo, quanto por todo o conjunto do projeto (curadoria, produção, logística, transporte, seguro, montagem e desmontagem); III. curadoria, muitas vezes centralizada, com pequenas adaptações às condições específicas dos locais que recebem as mostras; IV. turnê por várias cidades e, com alguma frequência, em diferentes países; V. patrocínio realizado por empresas que estampam suas marcas em cartazes, programas e catálogos das mostras patrocinadas; VI. forte

---

<sup>1</sup> Uma vez que esse parágrafo visa a esclarecer unicamente o despertar que me levou ao projeto de pesquisa, abstenho-me de analisar sociologicamente as minhas condições pessoais de disposição ao consumo de arte e lazer, e adensar questões relativas à *reflexividade*.

<sup>2</sup> Ainda neste item (Introdução) serão apresentados os modelos expográficos anteriores às *blockbusters* para que as particularidades deste modelo sejam claramente delineadas.

campanha publicitária e cobertura jornalística que alavanca a visitação, a qual, por sua vez, se dá de maneira acelerada nos espaços que as recebem.

Compreendida a partir de uma perspectiva histórica, a expressão *blockbuster*, traduzida do inglês como “arrasa-quarteirão”, teve origem no contexto da Segunda Guerra Mundial e se referia a bombas com capacidade de destruição de um quarteirão. Na esfera cultural ela passou a ser utilizada para designar os filmes que arrastavam multidões aos cinemas a partir da década de 1950 nos Estados Unidos, formando filas que se estendiam pelas calçadas e dobravam as esquinas. Contudo, foi na década de 1970, após a pior crise financeira de *Hollywood*, que a noção de *blockbuster* se constituiu enquanto “reconfiguração estética e mercadológica, no contexto da integração horizontal dos grandes estúdios aos demais segmentos da indústria midiática e de entretenimento” (MASCARELLO, 2006, p.335). Mascarello, citando o pesquisador Thomas Schatz, localizou essa reestruturação na passagem a seguir:

a "chave para a sobrevivência de Hollywood" desde os anos 1950 foi a "firme ascensão do blockbuster em termos de orçamentos, valores de produção e estratégia de marketing". "O excepcional tornou-se a regra na medida em que o sucesso ocasional deu lugar ao blockbuster calculado" (SCHATZ 1993, pp. 8-9 apud MASCARELLO, 2006, p.344-5, adaptado).

Do ponto de vista dos atributos estéticos, a grande questão que se apresentou no processo de consolidação dos filmes *blockbusters*, segundo alguns especialistas, diz respeito à superficialidade e empobrecimento narrativo das produções (WYATT, 1994; SMITH, 1998; MASCARELLO, 2006). Tal empobrecimento viria para, entre outras coisas, facilitar os esforços do marketing em garantir a promoção dos projetos em virtude dos lucros almejados (MASCARELLO, 2006).

A outra transformação significativa, cujo resultado foi a consolidação dos *blockbusters*, se concentrou no modelo de negócio, o qual substituiu o “*studio system* ao modelo de produção independente (*package production*)” (MASCARELLO, 2006, p.345). Essa mudança diz respeito a um processo de terceirização na realização fílmica, o que significa, na prática, que “o aporte de recursos maiores a obras individuais é favorecido não só por otimizar o fluxo administrativo-industrial, como também porque, em verdade, são as produtoras independentes que passam, daí em diante, a arcar com a maior parte dos riscos financeiros envolvidos” (SMITH, 1998, p. 9, apud MASCARELLO, 2006, p.345).

Trazer à tona as *blockbusters* cinematográficas auxilia na compreensão do porquê a expressão se incorporou também ao universo museal-expográfico. Se, desde o mapeamento

exploratório, os sucessos de bilheteria já pareciam justificar o uso da palavra, com o adensamento da coleta de dados o modelo de negócios e as questões estéticas também revelaram outras semelhanças. Ao longo deste trabalho esses pontos serão expostos mais detidamente. Porém, convém citar sumariamente as duas semelhanças que garantiram o uso da expressão: I. projetos expográficos organizados por produtoras independentes; II. a superficialidade na fruição decorrente da velocidade da visita imposta pela lógica do *espetáculo*<sup>3</sup> que as mostras assumiram. É mister ressaltar, entretanto, as diferenças, próprias de cada uma das linguagens artísticas. A pesquisadora Renata Almeida de Andrade (2017) destacou parte daquilo que as distingue a partir da seguinte reflexão:

A lógica de produção, circulação e exibição no cinema favorece o alcance de grandes audiências através da distribuição de cópias de um mesmo filme e até mesmo sua exibição simultânea em diversas partes do mundo. Por sua vez, as artes visuais ainda estão pautadas em grande medida na singularidade das obras, limitando o acesso do público à presença física diante de uma pintura, escultura ou instalação. (ANDRADE, 2017, p.2)

Concentrando-se, especificamente, no objeto deste trabalho, as exposições *blockbusters* se tornaram, portanto, uma realidade em centenas de instituições espalhadas pelo globo. Reconhecê-las como eventos que dinamizaram o circuito das mostras de arte (e continuam a produzir os seus efeitos), complexificando e incorporando funções, objetivos e práticas para garantir a ampliação de visitantes, orçamento e publicidade para museus e espaços culturais, pareceu apropriado no sentido de se construir uma investigação a respeito.

Assim, ao acumular várias visitas a essas exposições, e perceber a avidez do público e o aumento da cobertura da imprensa tradicional para tais eventos, os reconheci como fenômeno social passível de análise sociológica. Sobretudo porque comecei a identificar tais mostras como um fenômeno complexo visto à multiplicidade de atores, processos, interesses e tensões que passavam a se descortinar, na medida em que eu ia acumulando catálogos e folders de divulgação, os quais listavam dezenas de pessoas e instituições envolvidas na sua organização. Nesse contexto, começaram os esboços do projeto de pesquisa, posteriormente, apresentado ao Programa de Pós-Graduação em Sociologia, o qual culminou com a presente tese, resultado deste percurso para o doutoramento.

Ao circunscrever a circulação das *blockbusters* no Brasil como tema de investigação, alguns debates da Sociologia da Arte me auxiliaram a reconhecer os caminhos para a formulação de perguntas acerca dessas exposições de arte, e foram imprescindíveis para sistematizar o problema da pesquisa. A bibliografia lida inicialmente confirmou que eu estava

---

<sup>3</sup> Guy Debord, *A Sociedade do Espectáculo* (2017).

diante de um objeto complexo, visto o amplo leque de atores necessários para garantir a consecução desse fenômeno cultural e as interdependências de diversos segmentos da vida social, com todos os seus arranjos e conflitos<sup>4</sup>. Portanto, ao reconhecer o entusiasmo do público e da grande mídia, associado à participação de governos, patrocinadores e inúmeros profissionais do setor cultural para a circulação das *blockbusters*, o aprofundamento da pesquisa ia se justificando.

Em face do reconhecimento do fenômeno das *blockbusters* como parte integrante de uma particularidade histórica, recorrendo à expressão de Nathalie Heinich (2008) - “arte COMO sociedade” -, a sociologia teria o papel e a capacidade de identificar e analisar criticamente as “regularidades que governam a multiplicação das ações, dos objetos, dos autores, das instituições e das representações, compondo a existência coletiva dos fenômenos compreendidos pelo termo *arte*” (HEINICH, 2008, p.64). Assim, na medida em que a fase exploratória das *blockbusters* no Brasil avançava, e foram sendo localizados os rankings anuais de visitação da publicação *The Art Newspaper*<sup>5</sup>, pareceu mais claro que eu estava com um tema relevante nas mãos, o que justificava trilhar essa jornada acadêmica.

Ademais, em todo o processo de levantamento bibliográfico, ainda na fase de elaboração do projeto de pesquisa, notei uma ausência significativa de estudos realizados com o intuito de analisar criticamente a circulação dessas exposições no Brasil. E menos eram os trabalhos preocupados em investigar o dinamismo dos agentes mediadores (curadores e produtores culturais) nesse cenário, o que me parecia bastante intrigante, já que eu estava tendendo a vê-los (e isso se confirmou) como personagens imprescindíveis para o sucesso, e elos fundamentais da cadeia que engloba as dimensões artística, política e econômica que compõem tais eventos.

Deste modo, compreender como essas mostras se estruturaram dentro de um contexto amplo, o qual inclui a política brasileira, através de sua agenda para as artes, as interações e impactos com o setor econômico e com o próprio mundo artístico, tornou-se o objetivo desse trabalho. Em outras palavras, essa pesquisa se orientou no sentido de contribuir com os estudos da Sociologia da Arte, construindo uma investigação que possa amparar a compreensão do papel das *blockbusters* na agenda cultural do Brasil, seus atores e

---

<sup>4</sup> A obra de Nathalie Heinich, *Sociologia da Arte* (2008), se mostrou uma aliada, embora não exaustiva, no reconhecimento das perspectivas de análise, metodologias e procedimentos sobre as pesquisas em arte. Ao apresentar um panorama da disciplina, a autora oportunizou vislumbrar autores fundamentais para os debates sociológicos que buscaram uma avaliação de processos multidimensionais e interdependentes entre instituições, artistas, obras, mediadores e público, além de uma ampliação do repertório de técnicas passíveis de serem utilizadas.

<sup>5</sup> No subitem Metodologia e Procedimentos de Pesquisa serão detalhados os motivos que levaram a escolha desta publicação para a composição do recorte específico do objeto investigado.

inter-relações e os impactos que essas mostras de arte, itinerantes e internacionais, geram no setor cultural brasileiro e nas relações exteriores do país.

De forma mais estruturada, os objetivos perseguidos para a elaboração desta tese foram: I. compreender a emergência e a dinâmica de circulação das *blockbusters* no Brasil; II. mapear e analisar criticamente os processos e agentes envolvidos nas realizações das exposições *blockbusters* no país, ranqueadas pelo *The Art Newspaper*, entre os anos de 2011 e 2019; III. situar as *blockbusters* na agenda cultural do país; IV. situar o papel dos agentes e processos que promovem as *blockbusters* na agenda cultural, política e econômica do país; V. avaliar a atuação de produtores culturais que se valem da lei de incentivo federal para a cultura (Lei Rouanet) na captação de recursos necessários ao financiamento das *blockbusters*; VI. investigar em que medida as instituições da administração pública federal se relacionam com os curadores e produtores; VII. refletir sobre o papel das *blockbusters* nas relações internacionais brasileiras.

Em relação ao intervalo de tempo estabelecido (2011-2019), ele foi considerado a partir da primeira vez em que o Brasil apareceu no ranking de exposições mais visitadas no mundo, organizado pela publicação britânica *The Art Newspaper*. O marco final, 2019, dá conta de uma série histórica passível de ser observada e sistematizada, a fim de buscar as regularidades das dinâmicas que fizeram do país um sucesso deste modelo expositivo. Ele também se mostrou viável diante das circunstâncias impostas pela pandemia da Covid-19, as quais atingiram o universo cultural no mundo todo. Em vista disso, considerar os anos de 2020 e 2021, não traria contribuições significativas para os objetivos deste trabalho que visavam compreender as dinâmicas em tempos de relativa estabilidade das instituições e agentes envolvidos nos processos. Certamente, em um futuro oportuno, os resultados encontrados nesta pesquisa podem ser úteis para estabelecer parâmetros de comparação a respeito do quadro das *blockbusters* em período pandêmico, e nos anos subsequentes a essa crise sanitária mundial.

A tabela a seguir apresenta as mostras que serão objeto de análise, a partir dos anos de ranqueamento e posição na classificação do *The Art Newspaper*:

<b>BLOCKBUSTERS NO BRASIL (2011-2019)</b>					
<b>EXPOSIÇÃO</b>	<b>ANO</b>	<b>RANKING*</b>	<b>VISITANTES (dia)</b>	<b>VISITANTES (total)</b>	<b>LOCAL</b>
O Mundo Mágico de Escher	2011	1º	9.677	573.691	CCBB - Rio de Janeiro
Mariko Mori: Oneness	2011	7º	6.991	538.328	CCBB - Rio de Janeiro
Laurie Anderson	2011	9º	6.934	535.929	CCBB - Rio de Janeiro
A Amazônia: Ciclos de Modernidade	2012	2º	7.928	374.876	CCBB - Rio de Janeiro
Antony Gormley: Corpos Presentes - Still Being	2012	7º	6.909	271.443	CCBB - Rio de Janeiro
Índia	2012	11º	6.347	599.332	CCBB - Rio de Janeiro
Impressionismo: Paris e a Modernidade	2012	17º	5.926	325.084	CCBB - São Paulo
Impressionismo: Paris e a Modernidade	2013	3º	8.099	561.142	CCBB - Rio de Janeiro
Cai Guo-Qiang: Da Vincis do Povo	2013	6º	6.409	264.584	CCBB - Rio de Janeiro
Movie-se: No tempo da Animação	2013	10º	5.761	306.999	CCBB - Rio de Janeiro
Elles: Mulheres Artistas na Coleção do Centre Georges Pompidou	2013	11º	5.657	247.290	CCBB - Rio de Janeiro
Salvador Dalí	2014	4º	9.782	973.995	CCBB - Rio de Janeiro
Cabeça: Milton Machado	2014	5º	9.470	447.799	CCBB - Rio de Janeiro
Yayoi Kusama: Obsessão Infinita	2014	6º	8.936	522.136	Instituto Tomie Ohtake
Yayoi Kusama: Obsessão Infinita	2014	7º	8.702	754.565	CCBB - Rio de Janeiro
Visões da Ludwig Collection	2014	10º	8.120	530.088	CCBB - Rio de Janeiro
Yayoi Kusama: Obsessão Infinita	2014	11º	7.957	471.73	CCBB - Brasília
Essas Associações: Tino Sehgal	2014	14º	7.239	255.427	CCBB - Rio de Janeiro

Picasso e a Modernidade Espanhola	2015	10°	9.508	620.719	CCBB - Rio de Janeiro
Kandinsky: Tudo começa num ponto	2015	12°	8.292	441.865	CCBB - Rio de Janeiro
Salvador Dalí	2015	15°	7.281	537.754	Instituto Tomie Ohtake
O Triunfo da Cor: o Pós-Impressionismo	2016	1°	9.700	749.679	CCBB - Rio de Janeiro
Patricia Piccinini: ComCiência	2016	2°	8.340	444.425	CCBB - Rio de Janeiro
Castelo Rá-Tim-Bum: a exposição	2016	3°	8.288	638.205	CCBB - Rio de Janeiro
Frida Kahlo: Conexões entre Mulheres Surrealistas no México	2016	6°	6.525	592.854	Instituto Tomie Ohtake
Picasso: Mão Erudita, Olho Selvagem	2016	16°	5.212	384.938	Instituto Tomie Ohtake
Patricia Piccinini: ComCiência	2016	17°	5.194	329.446	CCBB - Brasília
Mondrian e o Movimento De Stijl	2017	6°	6.687	516.834	CCBB - Rio de Janeiro
File: Electronic Language International Festival	2018	11°	5.813	264.922	CCBB - Rio de Janeiro
DreamWorks	2019	1°	11.380	663.265	CCBB - Rio de Janeiro
DreamWorks	2019	2°	9.277	605.674	CCBB - Belo Horizonte
Ai Weiwei: Root	2019	3°	9.172	598.818	CCBB - Rio de Janeiro
50 anos de Realismo: do fotorrealismo à realidade virtual	2019	10°	6.019	356.867	CCBB - Rio de Janeiro
Jean-Michel Basquiat: Mugrabi Collection	2019	20°	5.149	378.846	CCBB - Rio de Janeiro
*Posição no ranking mundial divulgado pelo The Art Newspaper;					

Tabela 1 (Fonte: Dados extraídos das publicações anuais da The Art Newspaper)<sup>6</sup>

<sup>6</sup> Dados coletados e compilados das edições anuais - *The Year Ahead* - (2012 a 2020) da publicação *The Art Newspaper*.

Como é possível visualizar na tabela, com os dados extraídos do *The Art Newspaper*, entre os anos de 2011 e 2019 o Brasil apareceu 34 vezes no ranking das vinte exposições mais visitadas do mundo. Esse número representa a quantidade de montagens identificadas pela publicação, o que implica dizer que alguns projetos expográficos se repetem, conforme se observa acima (a exemplo da exposição *Impressionismo: Paris e a modernidade*). Por isso, ao longo do trabalho haverá uma distinção no tratamento do conjunto das *blockbusters*. Quando a questão da circulação estiver no foco serão consideradas as 34 montagens e, nesse caso o texto as referenciará como “exposições-montagem”. Quando o projeto expográfico for o cerne das análises, e nesse caso somam-se apenas 28 projetos, ele será tratado como tal.

Esses dados, da presença brasileira em todos os anos do intervalo e da expressiva visitação, surtiram um grande efeito na mídia tradicional, na mídia especializada como, também, na academia (ainda que de forma mais incipiente)<sup>7</sup>. E isso ia confirmando a importância de destrinchar essas mostras ranqueadas, com o mapeamento de suas características e a análise dos padrões encontrados para que os objetivos expressos anteriormente se concretizassem.

Apesar da delimitação do objeto, das justificativas e objetivos que sustentaram a realização da pesquisa já terem sido expressos, traduzir de forma clara as perguntas que nortearam a investigação visa dar uma compreensão coesa de todo o investimento que culminou com esta tese. A lista de perguntas a seguir não é exaustiva, muitas delas foram se desmembrando e ganhando outros contornos com o desenrolar do trabalho. Contudo, elas são representativas das intenções que guiaram toda a trajetória empreendida.

1. Quais as circunstâncias específicas que viabilizaram a emergência das exposições *blockbusters* no Brasil?
2. Quem são os mediadores das *blockbusters* e quais as dinâmicas que os conectam?
3. Qual o papel das *blockbusters* na agenda cultural brasileira, considerando os valores que elas movimentam e as relações estabelecidas entre os mediadores?
4. É possível avaliar o lugar que as *blockbusters* ocupam nas relações internacionais do Brasil?

---

<sup>7</sup> ROLOFF (2017); CURVO & AMORIM (2017); ANDRADE (2017);

## *Metodologia e procedimentos de pesquisa*

Metodologicamente, este trabalho buscou conciliar a perspectiva qualitativa e quantitativa. A própria multidimensionalidade do tema e do problema de pesquisa imprimiu tal necessidade para o fazer. Evidentemente, tal empreitada trouxe muitos desafios para a coleta, tabulação e análises dos dados. A descrição a seguir visa dar clareza para os procedimentos que foram adotados no sentido de construir a investigação e consolidar as conclusões da tese.

Em se tratando do mapeamento e busca das regularidades existentes nas *blockbusters* selecionadas, o primeiro procedimento (e fonte) adotado foi a localização e extração dos dados relativos ao Brasil nas edições anuais da publicação britânica *The Art Newspaper*<sup>8</sup>. A escolha da revista para a delimitação do objeto desta pesquisa, o qual se estrutura, especificamente, a partir das 34 exposições recordistas de visitação apresentadas na Tabela 1, se realizou devido a algumas ponderações avaliadas como valorosas para a construção de um percurso de investigação robusto diante dos objetivos perseguidos e, simultaneamente, realizável do ponto de vista do tempo disponível para a realização do doutoramento. Considerando que o setor museal-expográfico brasileiro vinha apresentando um aquecimento significativo, movimento percebido no período de mapeamento exploratório do tema, fazia-se necessário optar por um conjunto de exposições que pudesse dar visibilidade às interdependências objetivadas no escopo deste trabalho. À medida em que algumas exposições iam ganhando destaque na mídia tradicional e nos canais oficiais do governo federal (sites do Ministério da Cultura e do Instituto Brasileiro de Museus - IBRAM) a marca “*The Art Newspaper*” aparecia com recorrência como referência nacional e internacional do ranqueamento das exposições mais visitadas no mundo. Em vista disso, acessar as edições anuais que continham a lista das mostras mais visitadas no planeta fez despertar a compreensão de que ela, diante de seu período de funcionamento, de sua posição no setor cultural contemporâneo e sua função de organizadora desta ferramenta de publicidade tinha o potencial de atender as necessidades específicas da pesquisa.

---

<sup>8</sup> A metodologia utilizada pela revista *The Art Newspaper* para a construção do seu ranking segue os seguintes critérios: Todos os dados utilizados são fornecidos pelas instituições envolvidas; Algumas instituições oferecem várias exposições por um único ingresso: elas são exibidas como uma entrada; Exposições gratuitas – ou seja, nem o museu nem a mostra tinham taxa de entrada – são indicadas com um asterisco (\*); Os valores diários são calculados automaticamente pelo nosso banco de dados, que calcula o número de dias em que uma exposição esteve aberta usando a seguinte fórmula: número total de dias entre a data de início e a data de término, dividido por sete, multiplicado pelo número de dias da semana que a instituição está aberta, excluindo fechamentos excepcionais. (Site: *The Art Newspaper* - tradução própria <https://www.theartnewspaper.com/2020/03/31/arts-most-popular-here-are-2019s-most-visited-shows-and-museums>)

Para maior ciência da publicação, sua apresentação institucional traz informações acerca de critérios considerados relevantes - tempo de atuação, posição e reconhecimento no setor cultural - para sua adoção como instrumento de definição do conjunto das *blockbusters* exploradas na tese. A saber:

The Art Newspaper é uma publicação online e impressa que cobre o mundo da arte internacional. Foi fundada em 1990 por Umberto Allemandi e Anna Somers Cocks no conceito original de Il Giornale dell'Arte, fundado em 1983. The Art Newspaper International Edition possui escritórios em Londres e Nova York, e sua cobertura inigualável de notícias e eventos é alimentada por uma rede de edições irmãs, que juntas têm mais de 50 correspondentes trabalhando em mais de 30 países, com escritórios editoriais em Paris, Moscou e Xangai. Em 2014, Inna Bazhenova tornou-se proprietária da The Art Newspaper International Edition e da rede licenciada na China, Grécia, França e Rússia.

Além das notícias, publica resenhas e comentários de grandes atores da cena artística, incluindo Nicholas Serota, o ex-diretor da Tate, Glenn Lowry, o diretor do Museu de Arte Moderna de Nova York, Michael Govan, o diretor do Museu de Arte do Condado de Los Angeles, Thelma Golden, a diretora do Studio Museum de Nova York, os artistas Theaster Gates, Grayson Perry, Elmgreen & Dragset e Shirin Neshat - e muitos mais.

A rede internacional da The Art Newspaper inclui: The Art Newspaper International Edition, Londres e Nova York; fundada em 1992; The Art Newspaper Rússia, Moscou, fundada em 2012; The Art Newspaper China, Shanghai, fundada em 2013; The Art Newspaper France, Paris, fundada em 2018. A mais recente adição à rede é The Art Newspaper Israel, fundada em 2019. Il Giornale dell'Arte continua a ser um parceiro do The Art Newspaper.

Além de uma edição impressa mensal de mais de 100 páginas, a The Art Newspaper oferece um serviço diário de notícias online, bem como um boletim informativo diário e um podcast semanal. Também produz edições especiais diárias nas feiras Art Basel em Basel, Miami Beach e Hong Kong e nas feiras Frieze em Londres, Los Angeles e Nova York, para citar alguns. The Art Newspaper também é conhecida por seus relatórios detalhados sobre os números anuais de comparecimento a museus e as próximas exposições do ano, compiladas na revista The Year Ahead. (The Art Newspaper - About ; tradução própria)

Retomando, de forma esquemática, as características da *The Art Newspaper* aderentes ao escopo do trabalho: I. ser uma publicação internacional que emergiu no contexto de consolidação da globalização - justamente o mesmo período de fortalecimento do modelo expográfico *blockbuster* - com cobertura de eventos artísticos em vários países do mundo; II. ser oriunda de países que, historicamente, pautam e legitimam os processos do universo artístico de maneira interdependente com as dimensões políticas e econômicas contemporâneas; III. ter o reconhecimento do Instituto Brasileiro dos Museus (IBRAM), que a utiliza como ferramenta de projeção do Brasil no mercado cultural doméstico e também

mundial, fornecendo a ela os dados de visitação das instituições museais e expográficas do país - o que corrobora com a legitimação da publicação no cenário cultural do país.

Uma vez localizadas as exposições brasileiras ranqueadas, iniciou-se a busca pelos catálogos e folders das exposições para a identificação das suas características internas (escolas e movimentos artísticos, números de obras, artistas, suportes, linguagens e origem das coleções cedentes). Foi, também, através dos catálogos que os curadores, os produtores culturais, os principais patrocinadores das mostras e os locais de circulação foram identificados. Isso levou, na sequência, aos sites das produtoras culturais e das empresas patrocinadoras para maior detalhamento das informações relevantes ao objeto e problemas da pesquisa.

Outras fontes imprescindíveis foram a página digital SALICNET, correspondente ao Sistema de Acesso às Leis de Incentivo à Cultura (SALIC), e o Portal de Visualização do Sistema de Apoio às Leis de Incentivo à Cultura (VERSALIC), ambas, ferramentas do Governo Federal. Via SALIC, as propostas de exposições de arte que buscam captação de recursos via Lei 8.313/1.991, conhecida genericamente como Lei Rouanet, são cadastradas e, posteriormente, ganham um número que possibilita o acompanhamento das várias etapas burocráticas pelos proponentes. Depois dos projetos serem aprovados, parte significativa das informações também fica disponível a todos que desejarem. No VERSALIC encontram-se os textos completos dos projetos, os valores de captação aprovados, a identificação de patrocinadores (e valores aportados) e o status da prestação de contas.

Para além das informações extraídas das fontes descritas acima, seguiu-se o levantamento de informações das instituições que receberam essas mostras, bem como de seus principais patrocinadores. Nessa etapa foram consultados os sites das instituições, e também foi realizado um levantamento bibliográfico de pesquisas que, porventura, já haviam se dedicado à eles.

À medida em que avançou a coleta e organização do banco de dados, nessa fase de mapeamento, foram sendo reveladas as regularidades das *blockbusters* com os seus processos de organização, financiamento e circulação e, por assim dizer, o seu lugar no “sistema da arte”, noção entendida segundo Maria Amélia Bulhões (1991) como o

conjunto de indivíduos e instituições responsáveis pela produção, difusão e consumo de objetos e eventos por eles mesmos rotulados como artísticos e responsáveis também pela definição dos padrões e limites da ‘arte’ de toda uma sociedade, ao longo de um período histórico.

Assim enunciado, esse conceito apresenta um caráter dinâmico e totalizante. Dinâmico, porque concebe o seu objeto como um conjunto em movimento;

totalizante, pois o vê como resultado de um conjunto de articulações internas e externas à obra de arte. (BULHÕES, 1991, p.29)

A partir da identificação de alguns personagens recorrentes nas *blockbusters* - os produtores culturais com maior número de projetos ranqueados - revelou-se útil a coleta de mais informações por meio de entrevistas (fontes primárias produzidas), as quais foram realizadas de maneira semiestruturada. Posteriormente às suas realizações essas foram transcritas e analisadas individualmente, e, também, em diálogo com as outras entrevistas e com os outros dados coletados. Nesse sentido, o uso das entrevistas e análise dos textos das exposições selecionadas garantiram a construção de um mapa dos percursos profissionais e práticas dos produtores culturais, em alguns casos acumulando a função de curadores, em relação às *blockbusters*, o que permitiu identificar a existência de algumas regularidades dentro de suas experiências, as quais puderam ser utilizadas como subsídios para o teste das hipóteses.

### *Hipóteses*

Em diálogo com as perguntas que nortearam a pesquisa, as hipóteses que foram testadas ao longo do percurso investigativo foram:

- I. O contexto de redemocratização e internacionalização do capital foram os fatores que, combinados, levaram ao desenvolvimentos das *blockbusters* no Brasil;
- II. As *blockbusters* se inserem na agenda cultural brasileira com a chancela do Estado, promovendo interesses públicos (*soft power*) e privados (empreendimentos de patrocinadores e dos próprios produtores culturais);
- III. As relações entre os mediadores das *blockbusters* são porosas e, muitas vezes, difíceis de se reconhecer a olho nu. Contudo, elas se estabelecem a partir das trajetórias pessoais, educacionais e profissionais que viabilizam uma atuação abrangente no cenário cultural, político e econômico, e os constituem como diplomatas culturais.

## *Orientando a bússola para as blockbusters*

Para compreender as circunstâncias sócio-históricas que viabilizaram o modelo *blockbuster*, foi imprescindível rastrear os estudos que analisaram as mudanças nos setores culturais como parte de mudanças estruturais da sociedade. Em tal empreitada foi reconhecida uma vasta tradição de pesquisas que refletiram criticamente a respeito das conexões entre o setor cultural e o econômico, cujo auxílio para a construção do objeto desta tese foi inegável.<sup>9</sup> Muitas dessas análises foram direcionadas à sociedade de massas e à reprodução de procedimentos para a acumulação econômica, via atividades culturais, e estão conectadas com o objeto desta pesquisa. Isso porque, ao longo do trabalho, foi possível identificar a conversão das exposições de arte em produtos do mercado de patrocínios que se estruturou no Brasil.

A reprodução de uma cultura de massas, orientada pela lógica mercantil, teria como objetivo fundamental gerar lucro, direto e/ou indireto, através dos objetos e eventos culturais que se promovem. Isso garantiria uma adesão cega e pacífica aos ditames de seus produtores. Como descreveu Maria Elisa Cevasco (2010), a passividade estaria, portanto, ligada a um “empobrecimento real da experiência em um sistema que se apresenta como o provedor da abundância” (CEVASCO, 2010, p.73). No caso específico do objeto desta pesquisa - as exposições *blockbusters* - os curadores, produtores executivos e os seus patrocinadores seriam os grandes beneficiários dessas empreitadas exposicionais, enquanto que a aura dos objetos expostos, utilizando a perspectiva de Walter Benjamin, seria cooptada por interesses externos à ela.

Destarte, para além de uma posição alarmista em relação às *blockbusters*, cumpre destacar que, em nenhum outro momento da história, a produção e a circulação de objetos de arte esteve desconectada das outras esferas da vida social, inclusive da esfera econômica<sup>10</sup>. Isto posto, as leituras e estudos que se somaram para a construção desta tese apresentaram contribuições para uma reflexão pautada nessas relações, interdependências e potencialidades que estruturam a circulação contemporânea das mostras de arte no Brasil.

Nesse ponto, a tese do galês Raymond Williams (2011) que expressa os “meios de comunicação como meios de produção” foi útil para a avaliação da força da mídia e da

---

<sup>9</sup> Dentre as leituras que se acumularam na minha trajetória acadêmica, e que auxiliaram na reflexão e construção do objeto desta tese, pode-se destacar: Theodor Adorno, Max Horkheimer, Walter Benjamin, György Lukács, István Mészáros, Antonio Gramsci, entre outros que, embora não tenham sido utilizados diretamente no texto são referências indiretas na construção do objeto e do problema de pesquisa.

<sup>10</sup> Diversos autores, em maior ou menor intensidade, elaboraram reflexões a esse respeito. Para citar apenas alguns, PINHO, 1988; HAUSER, 2003; AMARAL, 2001; DURAND, 2001; GOMBRICH, 2019.

publicidade na construção do sucesso das megaexposições e dos mecanismos de produção acelerada desse modelo de atividade cultural tão convenientes à cultura hegemônica e, dialeticamente, formadores dela. A respeito da noção de *hegemonia*, vale destacar que Williams utilizou como farol a perspectiva gramsciana, a qual ele julgou garantidora de uma compreensão profunda da noção. Em suas próprias palavras,

pois a hegemonia supõe a existência de algo verdadeiramente total (...) que é vivido em tal profundidade, que satura a sociedade a tal ponto e que, como Gramsci o coloca, constitui mesmo a substância e o limite do senso comum para muitas pessoas sob sua influência, de maneira que corresponde à realidade da experiência social. (...) a hegemonia constitui, então, um sentido de realidade para a maioria das pessoas em uma sociedade. (WILLIAMS, 2011, p.51-53)

Entretanto, não há como adensar a problemática relativa à cultura hegemônica sem que seja apresentada, ainda que sucintamente, a noção de cultura para o autor. No texto *Culture is Ordinary*, de 1958, Williams destacou que a cultura deve ser compreendida sob dois aspectos, indissociáveis. O primeiro estaria vinculado a uma leitura antropológica representada pelas formas, propósitos e significados da vida de um indivíduo/grupo o que estrutura, portanto, suas tradições materiais e simbólicas. O segundo aspecto englobaria a criatividade estética e intelectual e, nesse sentido, seria a garantia do movimento, das transformações da vida social. Contudo, o que o autor evidenciou foi a força da lógica liberal, subjacente ao capitalismo, que neutralizou nos indivíduos – ainda que passível de reativação – esse aspecto transformador, próprio da cultura e da condição humana, através dos espaços de “comunicação”, nos quais se inserem as artes, a mídia em geral e a publicidade. Salientou, por conseguinte, que apesar de todos sermos potencialmente criativos e reflexivos, o que garantiria a capacidade de avaliação e superação daquilo que está posto como tradição, é a lógica das classes dominantes que pautam as novidades apresentadas ao grande público, ou cooptam a criatividade emergente, para fazer disso uma perpetuação dos seus próprios objetivos mercantis, o que nos prenderia a um presente contínuo transfigurado de inovação.

Os espaços da arte, tratando especificamente das *blockbusters*, seriam, sob a perspectiva de Williams, desenhados e patrocinados a partir do ideário liberal, na medida em que a velocidade da fruição artística estabelecida pelo ritmo dessas exposições faria soterrar a nuance criativa da cultura pela qual poderia advir uma nova sensibilidade e reflexão acerca do mundo e das possibilidades de transformá-lo. Tais mostras seriam, por isto, “modos de incorporação” da cultura dominante, “selecionando, organizando e interpretando nossa experiência” (WILLIAMS, 2011, p. 54).

Em contrapartida, o autor salientou que, ainda que a cultura dominante se configure de maneira hegemônica, é possível reconhecer formas culturais que não podem ser verificadas ou expressas nos termos da hegemonia. Aparece, então, em suas análises a classificação de *residual* e *emergente*. A primeira seria baseada em experiências, significados e valores vividos e praticados em formações sociais cronologicamente anteriores às atuais. “Uma cultura residual está geralmente a certa distância da cultura dominante efetiva, mas é preciso reconhecer que, em atividades culturais reais, a cultura residual pode ser incorporada à dominante” (WILLIAMS, 2011, p.56). Já em relação à segunda, *emergente*, seria a expressão de “novos significados e valores, novas práticas, novos sentidos e experiências [que] estão sendo continuamente criados” (WILLIAMS, 2011, p.57). Todavia, essa efervescência com potencial transformador seria constantemente vigiada, e o empenho de incorporá-la, pela cultura dominante, se tornaria um movimento bem orientado, sobretudo a partir da segunda metade do século XX com o desenvolvimento das comunicações, associado às transformações na esfera do trabalho e da política.

Toda essa apresentação das contradições constitutivas da cultura e dos bens e atividades culturais, elaboradas por Williams, tem o intuito de destacar o valor da investigação acerca da circulação das *blockbusters* no Brasil, por reconhecer a multiplicidade de sentidos/posições existentes nesses eventos, e o quanto isso conduz a uma percepção de suas amarras mas, também, de suas potencialidades.

Nenhum modo de produção e, portanto, nenhuma sociedade dominante ou ordem da sociedade e, destarte, nenhuma cultura dominante pode esgotar toda a gama da prática humana, da energia humana e da intenção humana (essa gama não é o inventário de alguma “natureza humana” original, mas, ao contrário, é aquela gama extraordinária de variações práticas e imaginadas pelas quais seres humanos se vêem como capazes). (WILLIAMS, 2011, p.59)

A proposição acima destaca as potencialidades humanas que não se esgotam em razão de uma lógica hegemônica. De modo que, enriquecer a leitura acerca das *blockbusters*, saindo de uma perspectiva crítica pré-estabelecida, é papel do fazer sociológico para compreendê-las diante da sua capacidade de exprimir aspectos da totalidade social, na particularidade que representam, e esta tese visa contribuir com esse horizonte.

## *Apresentação dos capítulos*

A trajetória percorrida nestes anos de pesquisa culminou com a tese que compreende o modelo *blockbuster* não como adequação expográfica do capitalismo contemporâneo, mas, sim, expressão dele. Ademais, a internacionalização do mercado de exposições de arte no Brasil só foi possível em função do processo de redemocratização e orientação neoliberal da política nacional, e devido aos produtores culturais que promoveram e sustentaram essas atividades, em razão de interesses e conexões pessoais já estabelecidas. Diante disso, esses atores puderam ser reconhecidos como propositores de uma parcela significativa da agenda cultural do país atuando, inclusive, como agentes da diplomacia cultural. Tal condição se afirma em razão de um olhar abrangente acerca da atividade diplomática, conectada com discussões contemporâneas que analisam as noções de diplomacia pública e diplomacia direta, cuja emergência se deu no contexto de complexificação da economia e do aprofundamento das práticas da doutrina neoliberal ao redor do globo.

Para garantir, de forma clara e precisa, a relação dos objetivos expressos com a tese assumida, a organização deste trabalho seguirá a estrutura de 4 capítulos que visam apresentar da gênese aos desdobramentos do fenômeno *blockbuster* no Brasil.

O primeiro capítulo, “*Blockbusters: gênese e reprodução*”, partindo de leituras da história da museologia e da expografia, pretende contextualizar e indicar fatores, processos e relações fundamentais para o nascimento e consolidação da circulação das *blockbusters* no mundo, como uma bússola a guiar a especificidade brasileira. De modo que serão apresentados os aportes sociológicos e históricos que permitem compreender a problemática e o contexto de emergência das *blockbusters* no mundo, como um novo paradigma expográfico. E a análise desse novo modelo como parte de um “novo espírito do capitalismo” e da globalização.

O Capítulo 2, “Terreno fértil para as *blockbusters* brasileiras: política cultural e patrocínio”, visa apresentar as dinâmicas do Estado brasileiro em se tratando da política cultural que sustenta a realização das *blockbusters* no país. Em adição, apresenta a descrição e análise da participação dos patrocinadores que se ligam a esses eventos culturais por meio de aportes financeiros realizados por intermédio da Lei Rouanet. O capítulo objetiva, portanto, contextualizar as dinâmicas do Estado brasileiro, com ênfase para os processos de construção de uma agenda para a cultura no país que acabou por privilegiar o modelo *blockbuster*. Analisar a política cultural que estrutura a realização dessas mostras no país e os

órgãos que lhes sustentam. Por fim, descrever e analisar os dados referentes ao patrocínio nas *blockbusters* selecionadas, bem como a sua relação com os espaços de circulação dos eventos

O Capítulo 3, “Mediação nas *blockbusters*: curadoria e produção cultural em análise”, se inicia com um levantamento teórico a respeito da mediação em arte, buscando aporte para a compreensão das figuras de curadores e produtores culturais. Na sequência, mapeou-se o conjunto das exposições brasileiras ranqueadas, tendo como orientação o levantamento das características curatoriais e expográficas, além dos processos de produção cultural. Em torno de um questionamento sintético, “qual o papel dos curadores e produtores culturais para o sucesso das *blockbusters* selecionadas?” - buscou-se analisar as funções, os mecanismos de atuação e as interdependências entre o curador e o produtor cultural junto dos outros agentes e instituições vinculados à circulação dessas megaexposições. Nesse momento da pesquisa, notou-se uma proeminência da figura dos produtores culturais, a qual teve maior destaque na continuidade do trabalho. Para tanto, além de construir uma trilha histórica e uma análise dos debates teóricos acerca dessas duas atividades de mediação, também foram, com o auxílio de entrevistas, analisadas as experiências específicas de produtores expoentes no conjunto desses eventos brasileiros.

No Capítulo 4, “*Blockbusters* e Relações Internacionais”, é apresentado um debate acerca da cultura enquanto elemento das relações internacionais. Discute-se, pois, o lugar das *blockbusters* no cenário das relações internacionais brasileiras, diante de uma análise de suas características e atores, e das convergências com o conceito de *soft power*. Isso encaminha a uma análise da noção de diplomacia cultural, e dos conceitos diplomacia pública e diplomacia direta, no contexto do século XXI. E mais, há uma tentativa de localizar os produtores culturais no debate desses conceitos a partir de uma leitura dialética de suas atuações.

As “Considerações Finais” visam estabelecer um balanço e uma análise do percurso da pesquisa. Levando em conta os objetivos e as perguntas norteadoras, assim como as respostas encontradas pela observação minuciosa dos dados coletados, busca trazer, de forma clara e sintética, os resultados das hipóteses testadas. Ao fim e ao cabo, tem-se o cenário atual como um horizonte aberto que se descortina para avançar na construção de um diálogo, de longo prazo, sobre os atores, efeitos e possibilidades das *blockbusters*.

# CAPÍTULO 1

## ***Blockbusters: gênese e reprodução***

### 1.1 A arte de expor

O que são as *blockbusters*? Como elas nasceram? O que as distingue de outros modelos expositivos ao longo da história? Em vista do reconhecimento das *blockbusters* como um modelo expositivo particular, essas questões orientaram as buscas na história da arte, na museologia e, mais especificamente, na expografia, que pudessem dar suporte na identificação dos modos de exibição que as antecederam. Perguntar como as obras de arte e artefatos foram apresentados ao público, no tempo e no espaço, possibilitou situar o objeto deste trabalho, recorrendo a uma perspectiva sócio-histórica com o intuito de sustentar as particularidades do problema de pesquisa circunscrito. Portanto, com uma abordagem interdisciplinar, foi possível ampliar a compreensão acerca dos padrões anteriores, para então identificar as especificidades das *blockbusters* em relação às suas funções, estruturas, processos e agentes, considerando as relações e interdependências que as constituem como fenômeno convertido em objeto sociológico.

Os trabalhos de Marília Xavier Cury (2006), Rejane Cintrão (2010), André Desvallées e François Mairesse (2013), Sonia Salcedo del Castillo (2015), Janaína Silva Xavier (2017) e Mirtes Marins de Oliveira (2019) foram fundamentais para esse mergulho na expografia, compreendida, de forma abrangente, tanto como “o resultado da ação de expor, (...) quanto o conjunto daquilo que é exposto e o lugar onde se expõe” (DESVALLÉES e MAIRESSE, 2013, p.42). Assim, a definição da arte de expor, a *expoesis*, se explicita como o estudo de uma linguagem, de uma forma de organização dos objetos e do local em que esses se revelam para o público, e visa estimular certas interações sociais e certos efeitos na fruição dos visitantes. De forma menos apressada, a citação a seguir descreve essas três perspectivas em relação à exposição, a saber: I. espaço; II. ação de expor; III. conjunto de coisas expostas.

A exposição, quando aparece como uma das características do museu [enquanto espaço físico], constitui assim um campo nitidamente mais vasto, uma vez que ela pode ser desenvolvida por uma instituição lucrativa (mercado, loja, galeria de arte) ou não. (...) O espaço de exposição, nesta perspectiva, define-se, então, não somente pelo conteúdo ou por seus suportes, mas também pelos seus utilizadores – visitantes ou membros da equipe de profissionais da instituição –, ou seja, as pessoas que entram nesse espaço específico e participam da experiência geral dos outros visitantes da exposição. Logo, o lugar da exposição apresenta-se como um lugar específico de interações sociais.

Como o resultado da ação de expor, a exposição apresenta-se atualmente como uma das principais funções do museu que, segundo a última definição do ICOM, “adquire, conserva, estuda, expõe e transmite o patrimônio material e imaterial da humanidade”. (...) A partir deste ponto de vista, a exposição aparece como uma característica fundamental do museu, na medida em que este é desenvolvido como o lugar por excelência da apreensão do sensível pela apresentação dos objetos à visão (visualização), “mostração” (o ato de demonstrar como prova), e ostensão (como uma forma de sacralização de objetos por adoração). Por meio deste processo, o visitante é colocado na presença de elementos concretos que podem ser exibidos por sua própria importância (como no caso de quadros ou relíquias), ou por evocarem conceitos ou construções mentais (a transubstanciação, o exotismo). (...) Suportes como a vitrine ou molduras, que servem como separadores entre o mundo real e o mundo imaginário do museu, são apenas marcadores de objetividade, que servem para garantir a distância (para criar “um distanciamento”, como dizia Berthold Brecht sobre o teatro) e para assinalar que estamos em um outro mundo de artifício, de imaginação.

A exposição, quando entendida como o conjunto de coisas expostas, compreende, assim, tanto as *musealia*, objetos de museu ou “objetos autênticos”, quanto os substitutos (moldes, réplicas, cópias, fotos, etc.), o material expográfico acessório (os suportes de apresentação, como as vitrines ou as divisórias do espaço), os suportes de informação (os textos, os filmes ou os multimídias), como a sinalização utilitária. A exposição, nessa perspectiva, funciona como um sistema de comunicação particular (McLuhan, Parker e Barzun, 1969; Cameron, 1968), fundado sobre os “objetos autênticos” e acompanhado de outros artefatos que permitem ao visitante melhor identificar a sua significação. Nesse contexto, cada um dos elementos presentes no seio da exposição (objetos de museu, substitutos, textos, etc.) podem ser definidos como *expôt* [unidade elementar da exposição]. Em tal contexto, não se trata, com efeito, de reconstituir a realidade, que não pode ser transferida a um museu (um “objeto autêntico”, em um museu, já é um substituto da realidade e uma exposição tem a função de abrir e propor imagens análogas a essa realidade), mas de comunicá-la por esse dispositivo. Os *expôts* em uma exposição funcionam como signos (semiologia), e a exposição se apresenta como um processo de comunicação, na maior parte do tempo unilateral, incompleto e suscetível a interpretações divergentes. (...) O campo muito vasto constituído pelas respostas formuladas à questão do “mostrar” e do “comunicar” permite o esboço de uma história e de uma tipologia de exposições que se pode conceber a partir das mídias utilizadas (objetos, textos, imagens em movimento, ambientes, recursos digitais; exposições “monomidiáticas” e “multimidiáticas”), a partir do caráter lucrativo ou não da exposição (exposição de pesquisa, exposição blockbuster, exposição espetáculo, exposição comercial), a partir da concepção geral do muséographe (expografia do objeto, da ideia ou do ponto de vista), etc. A toda essa gama de possibilidades ainda é possível acrescentar a implicação, cada vez mais marcante, do visitante-observador. (DESVALLÉES e MAIRESSE, 2013, p.43-45; grifos nossos)

A longa passagem demonstra o desafio exposto por Desvallées e Mairesse, no sentido de compreender o fenômeno expositivo em sua amplitude. Analisar uma exposição envolveria, a partir dessa leitura, reconhecer que, ao trazer à público objetos e maneiras de organizá-los em um local específico, os atores responsáveis para tal o fazem segundo um conjunto de circunstâncias políticas, econômicas e sociais que permeiam todas as relações e decisões do projeto. As relações de poder, visíveis e invisíveis, formariam conteúdos imprescindíveis para a análise dos caminhos e escolhas traçadas. A arte de expor revelaria,

inevitavelmente, as interdependências e hierarquias entre sujeitos e instituições que constituem a própria sociedade, tal como afirma a pesquisadora Mirtes Oliveira no artigo *Exposições como Arenas de Poder* (2019).

A partir de um recorte cronológico e esquemático, capaz de trazer à tona os diferentes modelos expositivos já vivenciados, os parágrafos a seguir pretendem exemplificar essas relações e interdependências para que a especificidade do modelo *blockbuster* se esclareça.

O ponto de partida considerado essencial para essa contextualização parte de uma reflexão sobre os museus enquanto locais tradicionalmente legitimados para a preservação e contemplação de costumes, símbolos e objetos da história socialmente valorizada (LE GOFF, 1990; MENESES, 1994; HASKELL, 1997; XAVIER, 2017; OLIVEIRA, 2019). A etimologia da palavra (do grego *mouseion*) já oferece uma prova de sua importância, “templo das musas”.

Filhas de Zeus e Mnemosine (deusa da memória), as nove musas eram aquelas que guardavam as memórias das sublimes criações (poesia épica, poesia lírica, tragédia, comédia, música, música cerimonial, dança, história e astronomia-astrologia) e as transmitiam aos homens para ampará-los contra a tristeza e a aflição. Desse modo, pode-se depreender que, desde tempos remotos, o ser humano dá ao registro, à guarda e à exposição (de suas experiências e objetos) um valor que tem capacidade de dar anteparo às expectativas de uma sociedade na (con)formação dos sujeitos, promovendo as mais diversas intenções, as quais revelam práticas sociais que extrapolam o próprio ato de expor. Dentre elas não seria exagero listar: configuração do imaginário dos indivíduos compatível à lógica da ideologia dominante; prestígio social dos que colecionam e expõe suas coleções; constituição de reservas econômicas, demonstração de força militar, de erudição e nobreza. Essas são algumas das razões que se acumularam ao redor da existência de uma coleção, e a forma como ela será (ou não) apresentada ao público é exemplo dessas motivações.

Desde o Egito, durante a dinastia dos Ptolomeus (século II a.C.), o museu de Alexandria possuía o papel de sintetizar o saber enciclopédico, tanto para a guarda de objetos, textos e documentos, quanto para a produção de registros escritos. Contudo, a autorização para a consulta e circulação no espaço era limitada aos poucos intelectuais da época. Foi na Roma Antiga, com Júlio César, que se iniciou a prática de abrir ao público, pelo menos parcialmente, as coleções. Ele próprio teria doado parte de sua coleção ao templo de Vênus Genetrix, local aberto à visitação. O exemplo se pulverizou a fim de demonstrar erudição e poder por parte de quem possuía tais objetos, uma vez que eles eram capazes de erigir um imaginário do poderio militar romano, especialmente quando parte do acervo era composto

por objetos de invasões e guerras. Durante a Idade Média houve um retrocesso em relação às práticas do colecionismo e da abertura das coleções, outrora vistas na Roma Antiga. A igreja católica, grande detentora de tesouros históricos, culturais e econômicos, manteve esses espaços fechados aos fiéis, preocupada com a disseminação de ideias que poderiam colocar em xeque os seus dogmas. O discurso do desapego cristão, defendido pela instituição, também inibiu os antigos colecionadores de demonstrarem suas riquezas. Apesar dessa reclusão das coleções ao acesso público elas foram utilizadas, frequentemente, como lastro de alianças políticas e militares entre a nobreza e o clero.

Tais experiências, ainda que muito distintas umas em relação às outras, não carregavam uma profunda preocupação com o ato de expor no sentido de se pensar e organizar, especificamente, uma forma de dispor os objetos para a fruição dos visitantes. Possivelmente por isso o período que engloba, genericamente, da Antiguidade à Idade Média é identificado pela ênfase nos aspectos arquitetônicos e urbanísticos, mas não pela *exposis* propriamente dita. O ponto em comum dos três casos, cotejado em trabalhos de história da arte, museologia e expografia, se refere ao fato da exposição de pinturas e esculturas estar atrelada e orientada ao projeto da arquitetura de templos religiosos, edificações públicas ou vias urbanas, servindo como adorno a eles, e demonstrando o poder religioso e político dos demandantes dessas construções (LE GOFF, 1990; MENESES, 1994; HAUSER, 1998; XAVIER, 2017; GOMBRICH, 2019).

No século XIV o fortalecimento dos principados italianos colocou em xeque a supremacia da igreja no âmbito do colecionismo. Como consequência há no Renascimento uma retomada, por parte de ricos comerciantes, nobres e políticos, da demonstração do poder político e econômico por meio do mecenato e da exposição de suas obras de arte e artefatos (históricos e antropológicos). Esse seria um segundo momento na história da expografia, identificado entre o período do Renascimento e o século XVII. Nele as coleções de reis, príncipes e burgueses eram expostas de forma cumulativa, e sem um critério rigoroso de organização, em espaços que ficaram conhecidos como “Gabinete de Curiosidades”. As peças diversificadas, em muitos casos originárias de culturas consideradas exóticas, garantiam ao seu possuidor um status de colecionador influente que extrapolava a esfera cultural, demonstrando com mais clareza a interdependência com a vida política, econômica e religiosa.



Imagem 1: *Ritratto Del museo di Ferrante Imperato*, 1599, gravura em metal  
(Fonte: Site da Yale University Library)

A imagem acima revela essa natureza cumulativa dos Gabinetes de Curiosidades. O conjunto se sobressai em relação aos itens individuais, e a mistura de objetos das mais variadas origens pode ser observada. São animais empalhados, livros, artefatos antropológicos (porcelanas, cerâmicas etc), mapas, entre outros. Segundo Rejane Cintrão (2010),

os critérios para a formação de coleções dos gabinetes de curiosidades, sua catalogação e a maneira de mostrá-las eram estabelecidos pelos colecionadores, que também cuidavam de explicar cada item de seus acervos aos amigos visitantes, fazendo, na época, o papel que vários profissionais exercem hoje: de pesquisador e curador a educador. (CINTRÃO, 2010, p.20)

Entre os séculos XVII e XVIII, emergiu um modo de exposição de obras de arte herdeiro dos Gabinetes de Curiosidade. Neste modelo, a divisão nas paredes dos salões e das galerias se dava a partir da categorização de temas específicos (pinturas históricas, retratos, natureza morta etc). Essa estrutura expositiva sugeria a ideia de um “mosaico”, onde dezenas de pinturas relativas a um mesmo tema eram colocadas lado a lado, em grandes quantidades. Elas se distinguiam apenas pelas suas próprias molduras, formando um conjunto.



Imagem 2: *Exposition au Salon du Louvre en 1787*, de Pietro Antonio Martini, gravura (Fonte: Site do British Museum)

A gravura de Pietro Antonio Martini exemplifica o caso dos Salões parisienses que adotaram esse modelo de mosaico. A partir de 1699, o Louvre passou a abrir as suas portas alguns dias por ano para receber visitantes, embora não indistintamente<sup>11</sup>, que poderiam circular por algumas de suas galerias, antes reservadas aos integrantes da monarquia e alta nobreza. As centenas de obras expostas em altas paredes tinham por objetivo enaltecer a figura do monarca e a tradição da monarquia, representada na suntuosidade de sua coleção constituída por séculos de poder.

Essa organização expográfica, cujo excesso de obras, cobria a superfície das paredes, se manteve mesmo depois da Revolução Francesa (1789). Esse novo momento, com um viés da ilustração enciclopédica, preservou a estrutura de mosaicos, onde seria possível ver cada obra, circunscrita pela sua própria moldura, como uma analogia dos verbetes que poderiam educar os novos cidadãos. Cada moldura seria uma janela para um mundo próprio a ser decifrado pela erudição. De maneira geral, ao longo dos séculos XVIII e XIX esse modelo foi mantido. É de salientar, contudo, que na segunda metade do século XIX alguns artistas já sinalizavam descontentamento com tal *exposis*, seja pela arbitrariedade na seleção dos

---

<sup>11</sup> Thomas Crow descreve os frequentadores desses salões em *Painters and Public life in Eighteenth-Century Paris* (1985).

trabalhos eleitos para comporem o mosaico, seja pela poluição visual que não permitia um olhar mais atento para os seus trabalhos.

A partir das reflexões de OLIVEIRA (2019) sobre as ambiguidades na interpretação da produção visual, ancoradas pela clássica pergunta “o que é arte?”, há uma trilha que se pode percorrer para auxiliar as discussões a respeito da expografia nos idos do século XIX. Segundo a autora, a busca por uma resposta e um sentido universal para a questão da arte marcaria um processo de descaracterização das identidades culturais do sujeito que olha, compatíveis com os projetos de expansão capitalista. Essa perspectiva pode se tornar mais evidente se as Exposições Universais<sup>12</sup> forem utilizadas como exemplos. Tomando emprestadas as palavras de Jonathan Crary, Oliveira afirmou

O século XIX produziu uma nova valoração da experiência visual: ela adquire mobilidade e intercambialidade sem precedentes, abstraídas de qualquer lugar ou referencial fundante (...), [gerando] uma percepção autônoma apartada de qualquer referente externo (...) [que é] não só uma condição para a pintura modernista (...), mas também para formas da cultura visual de massas (CRARY, 2012, pp. 22-3 *apud* OLIVEIRA, 2019, p.44).

A citação torna clara essa força das relações econômicas que promoveram processos de acumulação por meio do universo cultural-artístico, de modo que, refletir sobre o componente da construção de uma visualidade expositiva se associa a esse fenômeno. As questões a seguir orientaram essa reflexão: Como a visualidade das exposições foi um instrumento compatível com os ideais do capitalismo industrial? Quem foram os agentes que viabilizaram esse processo?

No início do século XX, as vanguardas artísticas passaram a questionar os padrões estéticos e o papel e lugar da arte. Nessa esteira, a expografia também foi impactada. Ampliaram-se os modos das instalações e “novas formas de posicionar o observador frente à arte” foram testadas (XAVIER, 2017, p. 209). O desejo passava por valorizar cada uma das obras, dando tempo para que a fruição acontecesse sem o excesso de estímulos, em uma parede soterrada de imagens díspares. Simultaneamente a esse movimento dos artistas, o mercado de arte se fortaleceu e cada pintura (ou escultura) passou a ser uma riqueza que deveria ser cuidadosamente exposta, como uma mercadoria preciosa que se valorizava quando vista nas paredes dos museus e galerias. Neste contexto, em 1929, com a inauguração do Museu de Arte Moderna de Nova York (MoMa), o modelo “cubo branco” passou a ser

---

<sup>12</sup> Sobre esses eventos, conhecidos como “espetáculos da modernidade”, promovidos a partir da segunda metade do século XIX, as Exposições Universais podem ser descritas como grandes feiras científicas e empresariais, que também apresentavam itens de arte e design. Tiveram as suas primeiras e principais edições nas cidades de Londres, Paris e Chicago e apresentavam as novidades tecnológicas, representando o grande ideal de progresso da sociedade industrial (SANTOS, 2013; HEIZER, 2005; OLIVEIRA, 2019).

frequentemente adotado para as exposições de arte a fim de valorizar, no duplo sentido (simbólico e econômico), os objetos artísticos.



Imagem 3: Registro da exposição do 5º Aniversário do MoMA, 1934-1935  
(Fonte: Site do MoMa)

Como é possível visualizar na imagem acima, no modelo “cubo branco” as paredes eram ocupadas com poucas obras de arte, distantes umas das outras. O espaço apresentava um projeto de iluminação e mobiliário simples para que não interferissem nos sentidos dos visitantes que deveriam estar estimulados apenas pela fruição das próprias obras. O pesquisador Brian O’Doherty, na obra *No interior do cubo branco: a ideologia do espaço da arte* (2002), apresentou uma reflexão a respeito do espaço expográfico, tomando como referência temporal inicial as exposições de Arte Moderna e chegando até os dias atuais. Na obra é destacado o peso do mercado de arte na concepção do “cubo branco”, e como ele ainda se mantém atual como modelo expositivo, ainda que, muitas vezes, associado a outros desenhos expográficos.

Essa trajetória da expografia garantiu, ao longo do século XX, uma multiplicidade de arranjos, inovações e propostas mas, de maneira geral, manteve-se o foco na obra e não no evento artístico enquanto um espetáculo, embora como já dito anteriormente, as Exposições Universais já flertassem com essa perspectiva. É nesse ponto que se observa o cerne da mudança promovida pelas *blockbusters*. Elas, de fato, se estruturaram como espetáculos da globalização, seja pela dinâmica de concepção das mostras, seja pelo tempo de circulação ou,

ainda, pelo volume e origem dos recursos que garantem sua promoção. De modo que esses fatores confirmam que o evento, em si, se revestiu de valor simbólico e econômico, tanto quanto às obras expostas (ou, em alguns casos, mais do que elas). Por essas razões se afirma que o modelo *blockbuster* consolidou um novo paradigma expográfico. Um outro fator que deve ser reforçado é a proeminência para as figuras dos curadores e produtores culturais profissionais nesse novo paradigma. Eles se converteram nos grandes cérebros por trás dos projetos. Ainda que, em outros contextos históricos, eles já tivessem o papel de conceber as exposições, selecionando e organizando as obras, criando uma narrativa expositiva, é sob os efeitos da profissionalização, própria do cenário das mudanças político-econômicas que se vê a partir de meados da década de 1970, que esses atores passam a ter uma atuação central para conectar todos os elos da cadeia produtiva desses eventos. O adensamento das reflexões relativas a esses dois profissionais será tratado no Capítulo 3.

No subitem a seguir serão abordados o contexto específico da emergência das *blockbusters*, trazendo luz às especificidades políticas, econômicas e os debates culturais que viabilizaram as primeiras experiências expositivas com tais características. Com isso, espera-se que, ressaltadas as particularidades das *blockbusters* e de seus atores, seja possível analisar a condição brasileira de forma mais estruturada.

## 1.2 *Blockbusters*: razões e características

Em 1972, o *British Museum* inaugurou a exposição *Tesouros de Tutankhamon*. A instituição levou ao público o acervo já existente no museu, mas organizado de maneira diferente da habitual e com algumas peças comumente mantidas como reserva técnica. Na época, chamou a atenção de especialistas o desenho de visitação e o modelo de publicidade, cujo ar de novidade marcaria esse espaço tão tradicional do circuito museal europeu. Segundo Emma Barker (1999) e Ana Luísa Ferreira Braga Especial (2007), a exposição marcou, no Reino Unido, uma nova fase da museologia e expografia, e pode ser considerada como a precursora das atuais *blockbusters*. A mostra de artefatos egípcios seria, nesse sentido, uma virada paradigmática na museologia uma vez que ela trouxe

[uma] riqueza de conteúdos e de instalações, e uma montagem inovadora do discurso expositivo. Foi, nesse museu [British Museum de Londres], visitada por 1.694.117 visitantes em nove meses, e percorreu depois longos anos pelos Estados Unidos (a partir de 1976) e pela Europa. (ESPECIAL, 2007, p.3)

Tal empreitada expográfica estava ligada à condição econômica deficitária do museu, o que era uma realidade em várias instituições europeias e americanas - situação geral que já

vinha sendo noticiada, com intensidade, desde os anos de 1960. Se a saúde financeira era ponto de preocupação, também o valor e o papel dos museus estava no foco de muitas análises e críticas.

Ressaltar os debates da década de 1960 sobre os usos e funções dos museus é importante, considerando que eles estavam sob os holofotes, sofrendo pressões de todos os lados. O imaginário que se tinha sobre a instituição museal, e os seus modelos expositivos, destacava o fato de serem “lugares das histórias oficiais, do autoritarismo das elites (...); uma instituição poeirenta, atrasada, repleta de múmias decadentes e mármore sem sentido” (SANTOS, 2004, p.53). O trabalho de Pierre Bourdieu e Alain Darbel, *O Amor pela Arte: os museus na Europa e seu público*, publicado em 1969, apresentou, de modo bastante rigoroso, por meio de extensa investigação empírica, os perfis de públicos e a estratificação social estabelecida dentro dessas instituições promotoras de experiência estética “reservada aristocraticamente, por alguns, a determinados eleitos” (BOURDIEU, 2007, p. 17). Assim, *O Amor pela Arte* tornou-se uma ferramenta de peso para as novas demandas sociais orientadas aos museus com o intuito de modernizá-los e torná-los mais acessíveis e democráticos.

Essa apreensão do espaço museu, sem dúvida, era um dos fatores que influenciava uma visita pequena e, conseqüentemente, o questionamento sobre a função da instituição museal para a sociedade às portas do terceiro milênio. Rejuvenescer os modelos expositivos para as artes visuais passou a ser um horizonte perseguido por inúmeras instituições. Partindo da premissa elaborada pelo artista, professor e escritor, André Lhote, “um museu deveria ser um espaço em que o visitante sonolento fosse intimado a reagir em contato com obras sublimes” (LHOTE em BOURDIEU, 2007, p.19), assim, as propostas expográficas mais dinâmicas e interativas começaram a ser mais divulgadas e experienciadas.

Para não perder a oportunidade de um esclarecimento, é importante destacar que a noção de museu adotada neste texto é histórica e, por essa razão, está sendo tomado por museu todos os espaços utilizados para apresentar ao público atividades ligadas à exposição de objetos artísticos, científicos, históricos e/ou culturais. Tradicionalmente, as exposições de arte ocorriam, exclusivamente, em museus institucionalizados, com acervo próprio, já que cabia a eles a guarda e exibição das memórias e representações de uma coletividade. Por essa razão as *blockbusters*, em um primeiro momento, ocorreram dentro desses locais. Contudo, elas não ficaram restritas a esse modelo institucional clássico. Atualmente observa-se uma vasta gama de espaços que compartilham dessa missão de exibir coleções de caráter cultural. Nessa perspectiva eles também realizam uma atividade museológica, apesar de serem

descritos em seus estatutos como institutos ou centros culturais<sup>13</sup>. No Brasil, poderíamos citar as unidades do Centro Cultural Banco do Brasil (CCBB) como exemplo. Apesar de nem todas contarem, necessariamente, com coleções próprias, elas são grandes difusoras da atividade museológica no país através das exposições temporárias que recebem<sup>14</sup>.

A partir da década de 1980, uma forte campanha da sociedade civil organizada e de intelectuais passou a atuar para a revisão do papel dessas instituições e suas exposições. Também as fragilidades dos seus modelos de financiamento e gestão orçamentária começaram a incomodar os agentes públicos, sobretudo orientados pela lógica do neoliberalismo. De maneira geral, as críticas estavam direcionadas aos museus públicos, cuja visitação se dava por entrada gratuita (ou a preços populares), muito custosos em sua manutenção devido a riqueza dos seus acervos, e a complexidade em mantê-los, mas que não tinham renda advinda de suas próprias atividades.

Assim, o desejo de ver os museus mais atrativos ao público, mais dinâmicos e conectados com o mundo e a tecnologia que emergia e se espalhava, foi se avolumando. Em uma tese robusta, Luc Boltanski e Ève Chiapello descreveram o quanto essas reivindicações sociais e culturais gestadas na década de 1960 foram cooptadas pelo capitalismo, culminando naquilo que eles trataram como o “novo espírito do capitalismo”<sup>15</sup> (BOLTANSKI & CHIAPELLO, 2020). Segundo os autores, as manifestações sociais de maio de 1968, norteadas pelas lutas contra as desigualdades sociais e as estruturas político-culturais autoritárias e violentas, abriram espaço para a valorização de um sistema de ensino verdadeiramente democrático, de cunho republicano. Além disso, semearam uma moral ancorada na autenticidade, na “autorrealização e espaços de liberdade de ação” (BOLTANSKI & CHIAPELLO, 2020, p.48). Tais componentes, associados a um capitalismo globalizado que começou a se fortalecer na década de 1970, sobretudo devido às atividades financeiras e da fusão de empresas multinacionais, culminou com o avanço das mesmas desigualdades tão fortemente criticadas anteriormente. Tal fenômeno se deu graças à capacidade do sistema de fagocitar - absorver e corromper - as críticas dirigidas a ele.

Entre meados da década de 1970, estendendo aos anos de 1980 e 1990, a desregulamentação do trabalho promovido por reformas trabalhistas em vários países ricos ocidentais, o processo de privatização de empresas (antes de controle estatal), a redução dos

---

<sup>13</sup> A discussão a respeito da noção de museu, tomado por fenômeno e/ou espaço, se apoiou nos textos de DESVALLÉES e MAIRESSE (2013) e CURVO e AMORIM (2017).

<sup>14</sup> Algumas unidades do Centro Cultural Banco do Brasil possuem uma coleção própria, não é o caso, contudo, da unidade de São Paulo, por exemplo.

<sup>15</sup> A partir de agora para a expressão “novo espírito do capitalismo” será utilizada a sigla NEC.

benefícios sociais, para citar apenas algumas características político-econômicas da época, corroboraram com a moral de liberdade e autorrealização, construindo o discurso que valorizava o indivíduo empreendedor, tão conveniente para garantir a reestruturação do capitalismo por meio do projeto neoliberal. Tomando emprestada a definição de neoliberalismo de David Harvey, diz-se que

É em primeiro lugar uma teoria das práticas político-econômicas que propõe que o bem-estar humano pode ser melhor promovido liberando-se as liberdades e capacidades empreendedoras individuais no âmbito de uma estrutura institucional caracterizado por sólidos direitos à propriedade privada, livres mercados e livre comércio. O papel do Estado é criar e preservar uma estrutura institucional apropriada a essas práticas; o Estado tem de garantir, por exemplo, a qualidade e a integridade do dinheiro; Deve também estabelecer as estruturas e funções militares, de defesa, da polícia e legais requeridas para garantir direitos de propriedade individuais e para assegurar, se necessário pela força, o funcionamento apropriado dos mercados. (HARVEY, 2005, p.II)

Para os museus sobreviverem a essa nova doutrina, a qual enxugou os recursos públicos diretos dos seus cofres, eles passaram por inúmeras revisões e uma das soluções encontradas para garantir uma autônoma geração de renda foi a consolidação do modelo das *blockbusters*. Alguns pontos devem ser destacados para que a relação entre *blockbuster*, globalização e neoliberalismo, todos associados a essa perspectiva do NEC, fique clara. O primeiro deles é a ideia de projetos, visto que essas mostras temporárias, pelo seu perfil de concepção e execução, além da ampla circulação, atendem a esse perfil de gestão.

De acordo com Boltanski e Chiapello (2020) a organização (ou gestão) por projetos é uma característica dos modelos de administração gerencial e de redes que se espalharam a partir da década de 1990. Sob os efeitos da globalização o “tema da concorrência e o da mudança permanente e cada vez mais rápida das tecnologias - já presentes nos anos 60 - ganham uma amplitude sem precedentes” (p.99). Nesses dois modelos, apesar de terem pontos de distinção que, na verdade, se expressam pela intensificação das rápidas transformações tecnológicas e da ampliação da concorrência econômica, algumas noções se repetem, são elas: I. forte crítica à burocracia e a hierarquia; II. valorização do discurso do mérito e da responsabilidade de cada trabalhador; III. “atenção obsessiva à adaptação, à mudança, à flexibilidade” (p.100); IV. terceirização. Nesse contexto, a lógica de projeto se refere à ideia de um trabalho específico e delimitado a ser realizado, e que

reúne temporariamente pessoas muito diferentes e apresenta-se como um *segmento de rede fortemente ativado* durante um período relativamente curto, mas que permite criar laços mais duradouros, que permanecerão adormecidos, mas sempre disponíveis. Os projetos possibilitam a produção e a acumulação num mundo que, se fosse puramente conexcionista, conheceria apenas fluxos, sem que coisa alguma

puдesse estabilizar-se, acumular-se ou ganhar forma: tudo seria carregado pela corrente incessante dos contatos estabelecidos, que, em vista de sua capacidade de comunicar tudo com tudo, distribuem e dissolvem incessantemente aquilo que cai em suas malhas. O projeto é precisamente um amontoado de conexões ativas capazes de dar origem a formas, ou seja, dar existência a objetos e sujeitos, estabilizando e tornando irreversíveis os laços. Portanto, é um *bolsão de acumulação* temporário que, sendo criador de valor, dá fundamento à exigência de ampliar a rede, favorecendo conexões. (BOLTANSKI & CHIAPELLO, 2020, p.135)

Tendo em vista a organização por projetos, o modelo *blockbuster* se orientou baseado na contratação de prestadores de serviço em condições flexíveis - o que estava associado a uma sedutora ideia de autorrealização e liberdade por parte dos trabalhadores especializados da área da cultura. Ademais, ele foi aderente à justificativa de democratizar os museus, dando às mostras um visual expositivo mais interativo - ancorado em vários recursos tecnológicos - e jovem. Atendeu, desta forma, tanto aos interesses de “bem comum<sup>16</sup>”, por superar um passado em que esses locais eram espaços de distinção de uma elite privilegiada, como de uma visitação mais numerosa e dinâmica, o que fortalecia o orçamento dos locais de exibição.

Françoise Benhamou, em *A Economia da Cultura*, destacou as transformações nas ações e funções dos museus nas últimas décadas, o que, segundo ela, ampliou o tripé que sustentava suas razões de ser até a década de 1990 – conservar, expor e ensinar. Somou-se a função de produção, compreendida na dimensão do trabalho (de um lado altamente especializado e, por outro, não qualificado) e do capital (Benhamou, 2007, p.94). Sua tese dialoga com a situação de projetos - com viabilidade econômica - e “bem comum” que ancorou as *blockbusters*. Nesse contexto, a estratégia de aluguel de coleções passou a ser frequente e

A economia dos museus parece representativa da economia de todos os setores da arte; divididos entre objetivos contraditórios, submetidos mais do que se acredita aos imprevistos das conjunturas econômicas e políticas, administrando os “eventos” à maneira das companhias de espetáculo ao vivo, lançando-se à conquista dos mercados industriais dos produtos derivados e, por último, obrigados a submeter-se às novas tecnologias de divulgação dos seus tesouros, os museus consolidam progressivamente a dimensão econômica da decisão, ao mesmo tempo que tentam preservar sua imagem. (BENHAMOU, 2007, p. 98)

---

<sup>16</sup> A ideia de “bem comum” exposta por Boltanski e Chiapello (2020), diz respeito a um dos pilares de sustentação ideológica e discursiva do capitalismo. Por meio do trabalho, renda e mercadorias geradas pelas dinâmicas sustentadas pela liberdade e autonomia que o “bem comum” se realiza. Com essa visão transmitida aos sujeitos é que o modo de produção consegue garantir o engajamento aos processos que são favoráveis à acumulação.

Dito de outra maneira, sob três aspectos complementares o modelo *blockbuster* se realizou como expressão das demandas e tensões do NEC, pela globalização e neoliberalismo. O primeiro deles foi em relação às coleções das instituições que se converteram em ativos com os empréstimos remunerados de seus acervos. Desse modo, a circulação das obras para outros lugares do mundo iniciou uma arrecadação importante para a manutenção das instituições cedentes. O segundo aspecto colocou o evento expositivo como um espetáculo em si ao produzir exposições temporárias com robustas campanhas publicitárias para propagandear o privilégio de conhecer (por tempo limitado) obras de arte e artefatos. A euforia esperada por esses apelos visava intensificar a circulação de visitantes, o que poderia dinamizar a arrecadação de bilheteria (o que de fato aconteceu). O terceiro aspecto das *blockbusters* que coaduna com o neoliberalismo foram as parcerias entre espaços culturais e o mecenato corporativo, o que garantiu, por meio do marketing cultural, um fortalecimento das marcas das empresas patrocinadoras de tais eventos.

Esses três aspectos abriram espaço para que o discurso neoliberal entrasse, definitivamente, nas instituições culturais como uma boia de salvação para as suas atividades. Contudo, tal narrativa salvacionista desconsiderou o fato de que toda a benevolência propagandeada pelas grandes corporações, em larga medida, continuava (e ainda continua) a ser de verbas públicas advindas de isenções fiscais e subsídios. A pesquisadora Chin-Tao Wu<sup>17</sup>, revelou através de uma extensa investigação dos recursos orçamentários dos museus da Grã-Bretanha e Estados Unidos a permanente presença de dinheiro do Estado nas iniciativas protagonizadas pelos ricos mecenas, sejam eles indivíduos ou empresas. Privatiza-se o discurso, e os benefícios encampados pelas marcas, mas não a origem das verbas (WU, 2006). Essa situação se confirma, também, no caso brasileiro, como será apresentado no Capítulo 2.

Por isso, é inevitável identificar as *blockbusters* enquanto espetáculos e reconhecê-las como produtos e produtoras, simultaneamente, de uma sociedade cada vez mais pautada pela aceleração de processos que objetivam a acumulação privada. Acumulação de capitais, via a unificação de experiências culturais viabilizadas pelas grandes corporações que as “patrocinam”, e que contam com o auxílio de outros setores sociais para alcançar esse objetivo (produtores culturais, curadores, mídia e Estados). E acumulação de imagens e experiências fugazes, devido a velocidade com que são produzidas e consumidas, o que desemboca em milhares de notícias, postagens, *selfies*, extremamente semelhantes em

---

<sup>17</sup> Ver *Privatização da Cultura*, seção “Museus de arte nos Estados Unidos e na Grã-Bretanha: Origem privada e prática pública” (WU, 2006, p.42-55).

qualquer das cidades por onde são apresentadas, independentemente dessas cidades estarem ao sul ou ao norte do equador, no oriente ou no ocidente. Desse modo, é possível tratá-las como efeito do fenômeno da globalização, ainda que passem, também, a compactuar com a sua reprodução.

Para estabelecer um parâmetro analítico em relação à globalização, será utilizada a interpretação de David Harvey que a define, não como uma unidade indiferenciada, “mas como composição geograficamente articulada de atividades e relações capitalistas globais” (HARVEY, 2005, p. 155). Portanto, nesse processo que compreende um desenvolvimento geográfico irregular e desigual, a partir das necessidades do capital, há, segundo o autor, a construção de uma governança urbana que dialoga com interesses especulativos e que não negligencia, como possibilidade de rendimento, nenhuma esfera da vida social, inclusive, aquelas ligadas às atividades culturais-artísticas. Nessa direção, o capital internacionalizou-se, apoiado em uma diminuição dos custos em transporte e comunicação, e os eventos culturais tornaram-se, com mais frequência e força, parte desse processo.

Os ecos promovidos por essa nova dinâmica econômica no espaço das artes, tanto na produção como nas formas de distribuição e consumo, é o que se percebe com as *blockbusters*. Os interesses desse mercado globalizado e o modo de atuação no setor cultural, estruturando novas dinâmicas e inter relações, tornou-se fenômeno a ser investigado pela Sociologia, visto que a análise minuciosa desses processos leva a uma maior clareza dos mecanismos e funcionamento da sociedade em sua totalidade. A emergência das *blockbusters* está inserida, portanto, nesse contexto político e econômico de fortalecimento de discursos neoliberais e globalizantes, pautados pela internacionalização dos mercados que invadem todas as esferas da vida social e da qual nenhuma escapa às suas influências, um Novo Espírito do Capitalismo, ainda mais sofisticado para garantir a perpetuação da lógica de acumulação.

Além das formas de patrocínio, desenho expositivo e publicidade aplicados a essas exposições-espetáculos, as quais demonstram a porosidade e interdependência da esfera cultural com as esferas econômica e política, a reflexão sobre a prática de ranqueamento de visitação, tal como realizada pela *The Art Newspaper*, é um componente a mais para reafirmar o quanto esses eventos se moldam à lógica de competição e hierarquização típicas do mercado. Contudo, um dos efeitos colaterais dessa prática é garantir dados para que seja possível mapear e avaliar criticamente o estado da arte da circulação de objetos culturais ao redor do mundo. E nessa pesquisa, especificamente, o faremos a partir do caso brasileiro.

## CAPÍTULO 2

### Terreno fértil para as *blockbusters* brasileiras: política cultural e patrocínio

A fim de orientar as ideias deste capítulo, duas perguntas de partida serão utilizadas para amparar, de forma clara, os dados e análises que seguem. Quais as circunstâncias específicas que viabilizaram a emergência das exposições *blockbusters* no Brasil? Qual o peso das *blockbusters* na agenda cultural brasileira, considerando os dados de visitação do *The Art Newspaper*, os valores que elas movimentam e a composição dos mediadores (poder público e patrocinadores) que as viabilizam?

A partir do *corpus* analisado foi possível identificar o papel significativo de um perfil de política cultural desenvolvido, cujo diálogo com a perspectiva neoliberal adotada pelo Estado consolidou um modo de produção de exposições de arte específico baseado, sobretudo, na lógica de projetos (BOLTANSKI & CHIAPELLO, 2020). Outro fator fundamental foi a institucionalização do IBRAM, compreendido aqui como mais uma ferramenta de estruturação do perfil de política cultural adotado. Um órgão oficial, capaz de coletar, organizar e distribuir com legitimidade os dados que fortaleceram o modelo *blockbuster* no país.

Parte da citação de Boltanski e Chiapello (2020) já serviu para instrumentalizar a reflexão, mas sua retomada é providencial para exemplificar o caso brasileiro: “os projetos possibilitam a produção e acumulação num mundo que, se fosse puramente conexcionista, conheceria apenas fluxos, sem que coisa alguma pudesse estabilizar-se, acumular-se ou ganhar forma” (p.135). Nesse sentido, mesmo com um governo mais alinhado com os discursos da esquerda, referindo-se aos anos do Partido dos Trabalhadores no governo federal, os quais coadunam com a maior parte do recorte temporal desta tese, não houve um impeditivo, ou retrocesso, na utilização de um mecanismo de mecenato típico do cardápio neoliberal - a Lei Rouanet. De modo que, as expectativas em distribuir mais e de forma mais equilibrada essas exposições, seja em abrangência espacial ou temática, não se confirmaram. Isso garantiu a permanência das escolhas dos patrocinadores, àquelas que atenderam melhor as suas próprias expectativas de acumulação via marketing cultural, transformações urbanas/turismo e/ou reprodução de outras mercadorias eletrônicas e informacionais (PILÃO, 2017). Os projetos que conquistaram posições no ranking internacional contemplaram, portanto, a interesses de acumulação e, também, de um *espírito* de liberdade, flexibilização e

meritocracia, típicos da ideologia dominante (BOLTANSKI & CHIAPELLO, 2020; WILLIAMS, 2011), como será visto a seguir.

## 2.1 Mapeando o caso brasileiro

Se as *blockbusters* foram gestadas na Europa a partir da década de 1970 com a exposição de peças egípcias do faraó *Tutankamon*, o caso brasileiro pode ser considerado tardio, visto que as primeiras experiências para a renovação dos espaços e processos expográficos datam da segunda metade da década de 1990 (SANTOS, 2001), período em que a própria política e economia brasileira também passavam por profundas transformações. Deste contexto histórico é relevante destacar alguns processos que auxiliam na compreensão da emergência das *blockbusters* por aqui, são eles: consolidação da democracia, com eleições gerais livres (após as mais de duas décadas de ditadura civil-militar); abertura da economia brasileira para o comércio exterior; controle da inflação; E reforma gerencial do Estado. Em conjunto, esses fatores deixaram o país mais receptivo às novas características do mercado internacional e à circulação de arte, aderente ao padrão das exposições temporárias. Ao longo deste capítulo tais fatores serão contextualizados.

Por essa razão é possível afirmar que as *blockbusters* circunscritas por esta pesquisa são tributárias de uma estrutura política e econômica específica. Assentada na reforma gerencial do Estado, abertura econômica e no discurso democrático, a Lei Rouanet (Lei Nº 8.313/1991), foi (e continua a ser) o mecanismo que chancela e organiza as possibilidades de captação de recursos. Os patrocinadores aplicam os seus recursos, os quais são decorrentes da isenção fiscal normatizada pela própria lei. Não é incomum notar que esses mecenas contemporâneos se envolvem, direta ou indiretamente, em todas as fases do projeto apresentado ao Programa Nacional de Apoio à Cultura. Da concepção do projeto, partilhando decisões com curadores e produtores culturais, ao momento de circulação, quando estampam suas marcas no material publicitário das mostras.

Uma vez que a Lei Rouanet se mostrou o grande instrumento de viabilização das mostras listadas nesta investigação, foi significativo localizar a referida lei na noção de Política Cultural. Para tanto, parte-se de uma noção sintética de Política Cultural (RUA, 2012; DURAND, 2013; BOTELHO, 2016), cuja compreensão teórica se refere a um conjunto de ações organizado por governos que, direta ou indiretamente, viabilizam recursos ou bens públicos a fim de atender demandas da sociedade no âmbito da produção e do consumo da cultura. Em se tratando de marcos cronológicos que possam orientar a reflexão,

esse movimento em torno da elaboração de políticas para a área cultural se estruturou com mais sistematização e volume a partir da segunda metade do século XX, sobretudo com os exemplos marcantes (ainda que díspares) da França e da Inglaterra.

José Carlos Durand, no prefácio da obra da economista da cultura, Françoise Benhamou (2007)<sup>18</sup>, destacou a necessidade de se olhar para a política e a economia que envolvem a cultura de modo a afastar uma leitura ingênua (ora apocalíptica, ora panglossiana) a respeito das dinâmicas e interesses que compõem o seu quadro mais geral. Nesse ponto, contextualizar e analisar criticamente os processos que envolvem a esfera cultural da vida social pressupõe identificar instituições e atores, arranjos e tensões que, ao longo do tempo, se processaram para que as interdependências desses três setores (economia, política e cultura) ficassem claras. Assim, os próximos parágrafos têm como intuito demonstrar parte desses enlaces que constituem o caso brasileiro, com ênfase para o ambiente das exposições de arte que culminaram com as *blockbusters*.

## 2.2 Política brasileira e o setor cultural

Estruturando os próximos parágrafos de forma cronológica, embora sintética, pode-se dizer que foi durante a primeira era Vargas (1930-1945) que o governo se propôs, de maneira mais sistemática, a organizar o setor cultural atendendo, de certo modo, aos apelos dos modernistas que clamavam por isso desde a década de 1920. Com isso, o Estado viabilizou um leque maior de possibilidades do fazer e do fruir artísticos, ainda que, particularmente, as artes visuais tenham ficado muito mais a cargo da iniciativa privada do que propriamente do Estado. Tal situação se observa, por exemplo, a partir da fundação do Museu de Arte de São Paulo - MASP (1947), do Museu de Arte Moderna do Rio de Janeiro - MAM-RJ (1948) e da Bienal de Arte de São Paulo (1951), todos criados a partir de projetos e recursos originais do empresariado brasileiro e, em alguns casos, com o apoio de agentes internacionais, como é o caso das doações de Nelson Rockefeller para o Museu de Arte Moderna de São Paulo, o MAM-SP. Na obra *Metrópole e Cultura: São Paulo no meio do século XX*, Maria Arminda do Nascimento Arruda afirma que

as instituições artísticas, especialmente os templos da arte, exprimem a internacionalização da linguagem. (...) No caso específico de São Paulo, a afirmação da arte como produto (segundo o manifesto de Waldemar Cordeiro, de 1956, publicado na revista *Arquitetura e Decoração*) abriu o acesso às artes gráficas, à publicidade, ao design industrial e à decoração arquitetônica, revelando

---

<sup>18</sup> *A Economia da Cultura*, de Françoise Benhamou, Ateliê Editorial, 2007.

as relações entre artistas e setores do empresariado paulista. (ARRUDA, 2015, p.43-44)

Esses templos da arte criados nos anos 40 e 50 “carregavam promessas civilizatórias que a todos agradavam” (ARRUDA, 2015, p.306). E mais, abriram as portas do Brasil para relações mais cosmopolitas, antenadas com uma guinada industrial que estava sendo vivenciada de forma otimista pelo empresariado. Segundo Arruda,

os museus renovaram a cultura das artes na cidade ao permitirem o contato direto de artistas e público com obras clássicas, modernas e contemporâneas. Introduziram, sobretudo, um clima qualitativamente diverso, em função da organização de iniciativas em múltiplas direções, permitindo que São Paulo e Rio de Janeiro pudessem sincronizar-se com o ritmo cultural dos grandes centros mundiais. (ARRUDA, 2015, p.306)

Se a conjuntura econômica nacional teve um papel importante nesse processo de concepção dos museus de arte, também o contexto internacional teve o seu lugar nessa dinamização cultural. A política norte-americana para a América Latina, no período do pós-guerra, foi um componente significativo para essas empreitadas. Como já citado, as doações feitas por Rockefeller são representativas de “políticas de dominação cultural e civilizatória dos países hegemônicos” (ARRUDA, 2015, p.307), e atendiam a uma “propaganda americana contra o grande prestígio desfrutado pelo socialismo entre intelectuais e artistas (PARADA, 1993 *apud* ARRUDA, 2015, p.307).

Ainda que, isoladamente, essas iniciativas do empresariado nacional e internacional possam ser vistas de forma alarmista, como produtos da dominação das elites no universo artístico brasileiro, é importante reconhecê-las como parte de uma vida cultural que se estabeleceu por relações e alianças flutuantes e que, por isso mesmo, tornam a análise do fenômeno museal-expográfico extremamente desafiadora.

Ao avançar alguns anos na contextualização e análise das iniciativas culturais no país, o nascimento do Ministério da Educação e da Cultura, em 1953, foi um importante marco para o setor. Se os investimentos privados foram a pedra fundamental para a constituição do MAM-SP, MAM-RJ e MASP, certamente o patrocínio do Estado, que se fortaleceu contando com os recursos da recém criada pasta ministerial, trouxe um incremento de peso para o orçamento das três instituições.

Nesta segunda Era Vargas (1951-1954), o discurso nacionalista que antes garantiu ao presidente forte apoio político, já não tinha o mesmo apreço, sobretudo no ambiente artístico e econômico. A demonstração de boa vontade a ideias mais democráticas e cosmopolitas

consistiu em prover recursos mais expressivos, quando não espaço físico<sup>19</sup>, para os museus. A legitimidade social que esses espaços tinham, mesmo considerado o seu pouco tempo de atuação, os tornavam boas vitrines para um governo que buscava se reaproximar das elites mais arrojadas da época.

Apesar do esforço do governo federal, pode-se afirmar que o imaginário de incremento museal das décadas de 1940 e 1950 ficou atrelado às ações da iniciativa privada, tirando do radar um orçamento significativo que vinha dos cofres públicos. Arruda afirmou que "a marca privada da instituição é, assim, antes um emblema que uma realidade tangível". (ARRUDA, 2015, p.334).

Ao localizar no tempo a atuação do empresariado e o fomento público para o setor museal-expográfico nota-se o quanto a atividade do mecenato era uma "atitude sintomática do vigor das atividades econômicas no Brasil" (ARRUDA, 2015, p.306) para o período. Bem como esse circuito das influências e alianças, tanto quanto os conflitos e tensões, promoviam efeitos em todos os segmentos da vida social.

Durante o período da ditadura militar (1964-1985) o modelo maciço de financiamento público dos museus se preservou. Os debates a respeito da modernização dos discursos curatoriais, mais democráticos e plurais, e modelos expositivos protagonizados, em larga medida, pelo ICOM e por intelectuais também esteve presente no Brasil, embora mais limitados pelo contexto político de censuras e perseguições. Haja vista a mostra *VI Bienal de Jovens em Paris*, no MAM-RJ, censurada e fechada no ano de 1969, seguida por outras que também tiveram suas portas fechadas ou limites à exibição de obras críticas ao estado de exceção vivido (SANTOS, 2004; ARRUDA, 2015; FONSECA & ARRIADA, 2019).

Dando um salto histórico, para que o fenômeno das *blockbusters* se apresente, chega-se à década de 1980. A partir desse período o que se expressa é uma maior complexificação dessa relação (empresariado - poder público), especialmente quando se investigam as leis que passam a normatizar os eventos culturais de natureza expositiva.

### 2.3 Os anos da redemocratização

Após os 21 anos de regime militar, o processo de redemocratização contou com uma equação política que não dispensou o componente da cultura para o seu fortalecimento, e a ascensão das *blockbusters* no país reflete, ainda que em parte, isso. Como descreveram Ferron e

---

<sup>19</sup> Caso do MAM-RJ que teve a sua sede transferida, em 1952, para o espaço inferior do prédio do Ministério da Educação, garantindo um espaço mais confortável e adequado às suas atividades. (ARRUDA, 2015, p.334)

Arruda (2019), desde os anos de 1983 e 1984, os debates acerca do fortalecimento da cultura por meio da criação de um ministério desmembrado da pasta da Educação, trouxe à tona reflexões quanto ao desenvolvimento do país, seu progresso material e social, através da valorização de experiências de cunho cultural. Não obstante, as discussões a respeito da constituição de “políticas culturais, financiamento da cultura, integração de ações entre a federação, estados e municípios” (FERRON & ARRUDA, 2019, p.178) estavam presentes em encontros, seminários e fóruns que passaram a congregar políticos, artistas, produtores culturais e intelectuais.

A constituição do Ministério da Cultura, a despeito de toda a polêmica em torno da criação (ou não) de uma pasta específica, se concretizou com a chegada de José Sarney à presidência (1985-1990). O Decreto 91.144/85 regulamentou sua criação, cuja defesa se assentou no “enriquecimento da cultura nacional”, na necessidade de “métodos, técnicas e instrumentos diversificados de reflexão e administração”, com a criação de “políticas específicas bem caracterizadas”, e em suas duas áreas de competência. A primeira delas ligada às “letras, artes, folclore e outras formas de expressão da cultura nacional”. E a segunda, “patrimônio histórico, arqueológico, artístico e cultural” (FERRON & ARRUDA, 2019, p.186).

O receio existente à época, trauma justificado do período ditatorial, era que um órgão da alçada de um ministério pudesse engessar, burocratizar, censurar e garantir ao poder executivo federal uma centralização nas decisões que serviria, mais uma vez, às “elites culturais sempre afinadas com a dominação cultural” (Florestan Fernandes, apud FERRON & ARRUDA, 2019, p.186). Em torno desses riscos, saiu fortalecida a noção de uma política cultural assentada em um discurso neoliberal, a qual dava à sociedade civil o direito de escolher parte do destino dos seus impostos devidos a projetos culturais que lhes fossem mais agradáveis, a exemplo de práticas já realizadas nos Estados Unidos e Inglaterra. Nessa esteira foi promulgada a Lei Sarney, Lei Nº 7.505, em 1986. A norma regulamentou as isenções fiscais como caminho para o financiamento de atividades culturais, e ganhou um espaço significativo no setor. De modo geral, esse perfil de legislação permite que pessoas físicas e instituições privadas, em sua maioria grandes empresas com atividades globais, destinem, por suas próprias escolhas, uma parcela dos impostos devidos para o patrocínio de projetos culturais.

Segundo o pesquisador Cleiton Paixão (2013), o contexto político e econômico brasileiro da década de 1980, com a retomada democrática e a profunda instabilidade econômica, foram subterfúgios suficientes para legitimar o discurso de adoção desse modelo

de política cultural, o qual liberava o governo da integral responsabilidade orçamentária, burocrática, de produção e distribuição de bens culturais (PAIXÃO, 2013, p.67). Vale ressaltar que, de maneira geral, as políticas culturais de caráter mais intervencionista estavam sendo amplamente contestadas ao redor do mundo. Na França, por exemplo, Jack Lang<sup>20</sup> encontrou muita resistência para manter o perfil tradicional das políticas culturais do país que eram atacadas como promotoras da “derrota do pensamento” e contribuíam para a "esterilização da criação por meio do ‘Estado cultural’” (BENHAMOU, 2007, p.147).

Apesar da antecipação cronológica que se descola do que vem sendo organizado nos parágrafos até aqui, mas para não perder o fio da argumentação que buscou legitimar ao longo das últimas décadas o caráter não-intervencionista do Estado no âmbito da cultura, o que se segue é um fragmento do discurso da solenidade de transmissão do cargo no Ministério da Cultura, em 2 de janeiro de 2003, momento em que o músico Gilberto Gil assume a pasta. Em suas próprias palavras,

Não cabe ao Estado fazer cultura, mas, sim, criar condições de acesso universal aos bens simbólicos. Não cabe ao Estado fazer cultura, mas, sim, proporcionar condições necessárias para a criação e a produção de bens culturais, sejam eles artefatos ou mentefatos. Não cabe ao Estado fazer cultura, mas, sim, promover o desenvolvimento cultural geral da sociedade. Porque o acesso à cultura é um direito básico de cidadania, assim como o direito à educação, à saúde, à vida num ambiente saudável. Porque, ao investir nas condições de criação e produção, estaremos tomando uma iniciativa de consequências imprevisíveis, mas certamente brilhantes e profundas - já que a criatividade popular brasileira, dos primeiros tempos coloniais aos dias de hoje, foi sempre muito além do que permitiam as condições educacionais, sociais e econômicas de nossa existência. Na verdade, o Estado nunca esteve à altura do fazer de nosso povo, nos mais variados ramos da grande árvore da criação simbólica brasileira. (GIL, 2013, p.230)

Retomando a cronologia interrompida para a exemplificação da justificativa temerária da intervenção estatal no universo da cultura, a transição política ocorrida com a eleição de 1989, e a chegada de Fernando Collor de Mello à presidência, em 1990, colocou o Ministério da Cultura em processo de desmanche, o que incluiu a suspensão das atividades da Lei Sarney (PAIXÃO, 2013; FERRON, 2017; FERRON & ARRUDA, 2019). Contudo, em dezembro de 1991, foi promulgada a Lei Nº 8.313, conhecida como Lei Rouanet, ancorada na mesma lógica da anterior. Constituída a partir da permissão e regulamentação dos patrocínios privados para o desenvolvimento de atividades culturais através de recursos de renúncia fiscal de empresas e pessoas físicas, a lei do governo Collor foi posta em prática, efetivamente, apenas no governo de Fernando Henrique Cardoso (1995-2002). Em seu texto (em vigor até o

---

<sup>20</sup> Político francês vinculado ao Partido Socialista e encarregado da política cultural francesa entre os anos de 1981-1986 e 1988-1993.

momento presente) ela objetivava facilitar a produção cultural brasileira através de recursos compostos tanto pela isenção fiscal quanto pelo patrocínio direto das empresas. Assim, durante a gestão de FHC, ela representou um instrumento privilegiado do Ministério da Cultura para a efetivação de um modelo de Estado.

## 2.4 Os governos de FHC e Lula

Do ponto de vista econômico, o país precisou de mais tempo para superar a herança dos militares (crise da dívida externa e hiperinflação) para ver florescer experiências expositivas que contavam, em larga medida, com objetos de arte e artefatos negociados em moeda estrangeira, oriundas de importantes coleções internacionais. Assim, os anos dedicados à organização e estabilização da economia, a implantação do Plano Real, a reforma gerencial do Estado e o esforço de inclusão social foram fundamentais para tal.

Associado a esses aspectos da política interna e da economia, somam-se às relações exteriores fortalecidas nos governos de Fernando Henrique Cardoso (1995-2002) e Luis Inácio Lula da Silva (2003-2010), Ambos se valeram, e souberam aproveitar, das condições propícias “depois do fim da Guerra Fria, da dissolução da União Soviética e do conflito ideológico, da globalização, da extinção do *apartheid*, da extraordinária ascensão da China” (RICUPERO, 2017, p.518), para nutrir a diplomacia brasileira, inclusive em torno de assuntos culturais. Essa habilidade diplomática foi fundamental à consolidação do modelo *blockbuster* no país, devido a necessária negociação com acervos internacionais para a cessão de obras de grande interesse público, pelo valor simbólico que carregam.

Arruda (2003), ao examinar as palavras do então chefe do executivo nacional, em 1998, identifica as diretrizes da política cultural aplicadas pelo seu governo. Destaca que havia “na visão do presidente uma espécie de postulação de que a política em curso representava uma nova concepção de atividade intelectual e artística” (ARRUDA, 2003, p.178), estando o seu discurso (e as suas ações) determinado a consolidar um imaginário de modernização das relações entre o Estado e o mercado. Nas palavras da autora,

A visão pedagógica subjacente segue alguns postulados que dominavam a cena da história no fim do século XX, reunidos no ideário que reconhece a superioridade da lógica do mercado na organização das relações sociais, desembocando na naturalização das ações econômicas, aceitas como princípios universais incontestáveis. A particularidade intrínseca ao ato de produção cultural não se esquivou da universalidade abstrata das leis de mercado. (ARRUDA, 2003, p.191).

O discurso oficial do Estado, cujo equilíbrio harmonioso com o mercado era a tônica, escondia, na realidade, uma conivência da Lei Rouanet com as dinâmicas da economia neoliberal, e aí estava o cerne das críticas que ela recebeu (e ainda recebe). Conivência que permitiu que os departamentos de marketing das grandes corporações passassem a definir como, onde e quando investir dinheiro público, visto que originado de impostos devidos. Essa autonomia dada às empresas direcionou, segundo vários especialistas, os recursos para eventos culturais com garantia prévia de sucesso, considerando suas localizações e modelos já consagrados. Tais atividades culturais seriam, sobretudo, vitrines para o fortalecimento das marcas e dos relacionamentos entre as corporações, o que no mundo corporativo trata-se, grosso modo, de marketing cultural.

As críticas, possivelmente, teriam sido mais brandas se essa relação público-privada, realmente, tivesse ocorrido como a parceria propagandeada. Ou seja, se a composição dos recursos para a produção cultural brasileira viesse tanto do Estado quanto do mercado. Contudo, durante o governo FHC, a Lei Rouanet sofreu alterações no seu texto a ponto de transformar-se em uma mina de ouro publicitária, sem que nenhum dinheiro privado, necessariamente fosse investido. Isso ocorreu a partir da Medida Provisória nº 1.589, do ano de 1997. Ao entrar em vigor, ela permitiu que alguns segmentos culturais tivessem 100% de seus recursos advindos de imposto devido. Tornou-se, portanto, uma subversão do discurso de parceria em busca de investimentos para o setor cultural. Dessa forma, a democratização da produção e o acesso à cultura estariam, exclusivamente, a serviço da valorização da marca dos patrocinadores, uma nova roupagem para a já conhecida publicidade. Nas palavras de Calabre (2007), “o capital investido pela empresa, que gera um retorno de *marketing*, é todo constituído por dinheiro público, aquele que seria pago de impostos. O resultado final é o da aplicação de recursos que eram públicos a partir de uma lógica do investidor do setor privado” (CALABRE, 2007, p. 8).

De maneira semelhante à argumentação de Calabre, outros analistas problematizaram essa dinâmica que, segundo eles, garantiu que o mercado passasse a ditar o caminho das políticas culturais no país a partir dos seus interesses, sem que houvesse nenhum investimento direto por parte dos patrocinadores (PILÃO, 2017; SANTOS, 2004; ARRUDA, 2003; AMARAL, 2001; DURAND, 2001). O resultado prático desse processo foi a concentração na aplicação de recursos. Uma concentração geográfica e personalística, na medida em que artistas e ações já consagradas receberam grandes investimentos, pois eram aqueles com maior potencial de retorno de *marketing* para as marcas que os apoiavam, mas não os bancavam, propriamente.

Durante o governo Lula (2003-2010), a gestão do Ministério da Cultura esteve nas mãos de Gilberto Gil (2003-2008), como já mencionado anteriormente, e Juca Ferreira (2008-2010). Os discursos<sup>21</sup> de ambos ressaltaram a necessidade do ministério reconhecer e atuar em favor da pluralidade cultural brasileira e de sua força criativa, que deveria ser potencializada através de uma política cultural mais orgânica e integrada com vários setores da sociedade. As leis de incentivo também estavam no radar e havia a promessa de uma revisão significativa do papel delas no conjunto das ações do ministério. Nas palavras de Gil,

o Estado não deve deixar de agir. Não deve optar pela omissão. Não deve atirar fora de seus ombros a responsabilidade pela formulação e execução de políticas públicas, apostando todas as suas fichas em mecanismos fiscais e assim entregando a política cultural aos ventos, aos sabores e aos caprichos do deus-mercado. É claro que as leis e os mecanismos de incentivos fiscais são da maior importância. Mas o mercado não é tudo. Não será nunca. Sabemos muito bem que em matéria de cultura, assim como em saúde e educação, é preciso examinar e corrigir distorções inerentes à lógica do mercado - que é sempre regida, em última análise, pela lei do mais forte. (GIL, 2013, p.231)

Especificamente sobre a Lei Rouanet, houve uma promessa de reforma feita por Juca Ferreira no início de seu comando da pasta, em agosto de 2008: “Vamos fazer a reforma da Lei Rouanet. (...) Vamos simplificar, vamos racionalizar, vamos torná-la mais justa, mais ágil e superar suas deficiências com coragem” (FERREIRA, 2013, p.493).

Lia Calabre (2015) destacou o entusiasmo das medidas adotadas pelo Minc à época considerando a

ampliação do escopo das ações do MinC, em especial para a abertura de diálogo com um número variado de atores sociais. (...) A ampliação do público a ser atendido, (...) tanto se analisarmos os recortes sociais quanto se o foco for direcionado para a extensão geográfica das ações, [além da] implementação de um conjunto de medidas que visavam dar sistematicidade e abrangência às ações do Ministério, tais como a reformulação das secretarias, das representações regionais, a criação do Instituto Brasileiro de Museus (IBRAM) e a transferência da Agência Nacional de Cinema (Ancine) para o Ministério da Cultura. (CALABRE, 2015, p.34)

Apesar dos avanços expostos por Calabre (2015), e das críticas feitas pelos próprios dirigentes do MinC a respeito da centralização e mercantilização a que as leis de incentivo fiscal podiam gerar para o ambiente cultural brasileiro, as promessas para a reformulação da Lei Rouanet não se realizou. As tratativas para torná-la mais democrática e plural, para além do eixo Rio-São Paulo, dos artistas consagrados e dos tradicionais produtores que já tinham a

---

<sup>21</sup> Discursos compilados na publicação *Cultura pela palavra: coletânea de artigos, discursos e entrevistas dos ministros da Cultura 2003-2010* / Gilberto Gil & Juca Ferreira (2013).

sua “carteira” de patrocinadores estabelecida, foram insuficientes, mantendo, portanto, o mesmo perfil durante toda a presidência de Lula.

## 2.5 Fortalecimento do setor museal: exposições “sementes” e a criação do IBRAM

As dinâmicas políticas e econômicas expostas tiveram como objetivo contextualizar o quadro geral em que as *blockbusters* foram germinadas e se constituíram no Brasil. Nos próximos parágrafos serão apresentadas três mostras identificadas como significativas para o semear de uma nova fase da expografia no país<sup>22</sup>. Ademais, a criação do Instituto Brasileiro de Museus será descrita para que sejam expostas as suas conexões com o fortalecimento do modelo.

A primeira das exposições resgatadas pelos estudos mapeados é *Rodin: Esculturas*, ocorrida na Pinacoteca do Estado de São Paulo entre os anos de 1995 e 1997. À época foi reconhecida como um recorde de visitação para a instituição com pouco mais de 183 mil pessoas. Com obras do Museu Rodin, de Paris, a mostra apresentou 60 esculturas em bronze, um conjunto de 25 fotos originais e 60 reproduções que cobriam a vida de Rodin, seu ateliê, amigos, obras e modelos. Houve uma atenção especial da mídia na divulgação do evento, cuja circulação, posterior, em menor escala, aportou em outros museus do Brasil.

No catálogo “Pinacoteca do Estado: a história de um museu”, o período que compreende os anos de 1992 a 2001, o que engloba, justamente, a exposição de *Rodin*, se refere a um momento em que a instituição passava por um processo de reestruturação espacial orientada a atender aos anseios de se inserir adequadamente no circuito das exposições temporárias de grande porte, fortalecendo o seu reconhecimento internacional e aumentando o seu público visitante. Das estratégias adotadas para entrar no século XXI com esse radar para uma nova fase da expografia, o artista plástico e curador Emanuel Araújo foi nomeado diretor do museu. Além disso, uma grande reforma se iniciou, e ocorreu em fases, entre os anos de 1994 e 1998, o que demonstrava o empenho por se adequar técnica e esteticamente aos novos padrões e debates vivenciados pela museologia.

O segundo evento marcante que deve ser recuperado nessa construção da gênese das *blockbusters* no país é a *Mostra do Redescobrimento Brasil + 500*, ocorrida no ano de 2000, por ocasião das comemorações do V Centenário do Descobrimento do Brasil. Essa exposição apresentou números expressivos tanto pela quantidade de obras, 15 mil, quanto pelos valores

---

<sup>22</sup> O levantamento bibliográfico realizado para esta pesquisa localizou, com alguma frequência, menções a essas três exposições: *Rodin: Esculturas*; *A Mostra do Redescobrimento Brasil + 500*; *Aleijadinho e seu tempo: fé, engenho e arte* (Myrian Sepúlveda dos Santos, 2001; Adriana Novaes Quagliato, 2007; Rodolfo Muanis Fernandes de Castro, 2008; Guilherme Barros, 2013; Julio Cesar Talhari, 2014).

gastos, 40 milhões de reais, para um público de um milhão e oitocentos mil visitantes, que circulou pelos 60 mil metros quadrados em que foi organizada a mostra no Parque do Ibirapuera, em São Paulo.

Organizada ao longo de três anos, e envolvendo diversos atores nesse processo (curadores, historiadores da arte, políticos, empresários-patrocinadores, agentes públicos), a mostra se realizou entre os meses de abril e setembro de 2000, e se desmembrou em circulações menores por outras cidades do Brasil, posteriormente. A figura do seu principal articulador, o banqueiro Edemar Cid Ferreira, é associada a um novo modelo de gestão para eventos expositivos. A ênfase expressa por ele estava na produção de grandes espetáculos de entretenimento para o grande público<sup>23</sup>. Foi por meio desse expediente que as negociações com a iniciativa privada para captação de recursos - recursos que na Mostra do Redescobrimento foram oriundos de isenção fiscal regulamentada pela Lei Rouanet - e a maciça campanha publicitária entraram, de vez, no cronograma de planejamento das exposições.

Seis anos depois, entre os meses de outubro de 2006 e fevereiro de 2007, o Centro Cultural Banco do Brasil, na unidade do Rio de Janeiro, reuniu 969 mil visitantes com a exposição *Aleijadinho e seu tempo: fé, engenho e arte*<sup>24</sup>. Foram apresentadas 208 peças originais, além de um trabalho de cenografia, iluminação e trilha sonora que tornou o desenho expositivo extremamente imersivo para os visitantes<sup>25</sup>. Com grande sucesso de público e crítica, a exposição seguiu pelas unidades do CCBB Brasília e São Paulo.

Do ponto de vista do modelo de financiamento, as três exposições aludidas como sementes para as *blockbusters* contaram com recursos advindos da renúncia fiscal do governo federal, por meio da Lei Rouanet. Também dispuseram de um formato de divulgação publicitário bastante robusto, além dos desenhos expositivos que favoreceram uma visita extremamente imersiva, sobretudo na Mostra do Redescobrimento e na exposição Aleijadinho.

Com os números de visitantes registrados, é de se reconhecer que, muito provavelmente, as exposições mencionadas teriam marcado presença no ranking do *The Art Newspaper* nos seus respectivos anos de circulação. No mínimo, elas teriam sido importantes

---

<sup>23</sup> No trabalho de Guilherme Barros, *O Novo Brasil da Mostra do Redescobrimento* (2013), a análise sobre Edemar Cid Ferreira é adensada.

<sup>24</sup> Os dados de visitação localizados são de artigo da Associação Brasileira de Comunicação Empresarial. As tentativas de contato com o Centro Cultural Banco do Brasil para coleta de dados e informações extras dessa e de outras exposições não foram atendidas.

<sup>25</sup> As características da exposição foram localizadas no catálogo publicado à época, em materiais jornalísticos veiculados por ocasião do evento, e na dissertação de mestrado de Rodolfo Muanis Fernandes de Castro (2008).

competidoras para vigorar na lista das 20 mais visitadas. Mas faltava, à época, um agente para impulsionar a visibilidade deste fenômeno no país. Não havia, até então, um órgão oficial responsável por coletar os dados das exposições e divulgá-los para o mundo. Por isso, é possível considerar como uma variável imprescindível para a inserção definitiva do Brasil no circuito das *blockbusters* a fundação do Instituto Brasileiro de Museus (IBRAM), em janeiro de 2009, durante o segundo mandato de Lula.

O conflito, já vivenciado no processo de criação do Ministério da Cultura, se repetiu no caso do nascimento do IBRAM. Um forte debate dentro do setor cultural e político foi suscitado, uma vez que a sua estrutura autárquica se daria por um desmembramento de alguns departamentos do Instituto do Patrimônio Histórico e Nacional (IPHAN), órgão criado na década de 1970. O pesquisador Robson de Santana (2019), ao descrever a genealogia do IBRAM, afirma que na administração do IPHAN “os museus brasileiros não tinham política específica e nem um desenvolvimento de valorização da gestão”. Essa situação, contrária aos discursos mais modernos do setor museal encampados pelo Conselho Internacional de Museus (ICOM) e, posteriormente, pela UNESCO, mobilizou a construção de uma Política Nacional de Museus (PNM). Nesse documento, lançado em 2003, se estabeleceu “as diretrizes conceituais do papel dos museus e do direito à memória da sociedade brasileira”. Em sua redação se destacava a compreensão dos “museus como práticas e processos socioculturais colocados a serviço da sociedade e do seu desenvolvimento, politicamente comprometidos com a gestão democrática” (SANTANA, 2019, p.3). Esse foi um passo definitivo para o avanço das tratativas políticas em relação à fundação do IBRAM, cuja concretização se deu com a Lei 11.906, de 20 de janeiro de 2009.

Dentre as atribuições da autarquia ficou estabelecida a coleta, organização e divulgação da frequência de visitantes nos museus e centros culturais brasileiros. Assim, em relação a essa atribuição de mensuração e divulgação, o fluxo de trabalho se completa quando o órgão encaminha os dados brasileiros para a composição do ranking anual de visitação à *The Art Newspaper*. Portanto, não fossem esses números compilados por um órgão oficial, o reconhecimento internacional da afeição do público brasileiro pelas exposições temporárias seria comprometido. O que poderia, em um exercício hipotético, fazer com que as dezenas de exposições internacionais que ocorreram no país desde então não tivessem estímulos para se concretizarem.

Uma vez mais pode-se afirmar que o governo brasileiro teve papel fundamental para a consolidação de um modelo de prática cultural que está associada ao beneficiamento das marcas de agentes privados. Ou seja, a atuação estatal tem um papel preponderante para

impulsionar as iniciativas de patrocinadores, embora, muitas vezes, apenas esses últimos sejam lembrados pelo público visitante.

## 2.6 O governo Dilma Rousseff e a consagração das *blockbusters*

Com a eleição de Dilma Rousseff (2011-2016) a gestão federal da Cultura ficou a cargo de Ana de Hollanda (2011-2012) e houve uma diminuição das ações mais progressistas e democratizantes da pasta e uma retomada de ações que privilegiavam “o mercado e as linguagens artísticas, em detrimento de ações com um escopo mais ampliado do conceito de cultura e de valorização da participação social” (CALABRE, 2015, p.38).

Pode-se afirmar que, não ao acaso, é justamente neste momento que as *blockbusters* vivenciaram um *boom* em território brasileiro com destaque na imprensa nacional e internacional, abocanhando patrocínios de grandes empresas. Indiscutivelmente, elas eram, perfeitamente, ajustáveis à decisão de valorização dos segmentos mais tradicionais da arte e do fortalecimento da lógica mercantil na escolha dos projetos com maior potencial publicitário a fim de se agregar valor às marcas dos mecenas. O papel do IBRAM foi fundamental neste processo uma vez que, a despeito dos índices de visitação não serem os mais altos da história brasileira, foi apenas com a fundação da autarquia que a imprensa especializada destacou o Brasil, definitivamente, no circuito das *blockbusters*, por dispor de dados compilados sobre o setor museal brasileiro.

A mostra que garantiu ao país essa consagração como rota das megaexposições foi *O Mundo Mágico de Escher*, realizada pelo curador holandês, radicado no Brasil, Pieter Tjabbes. Tendo se iniciado em 2010, no Centro Cultural Banco do Brasil (CCBB), na unidade de Brasília, a mostra percorreu também as unidades do Rio de Janeiro e de São Paulo, em 2011. Seguiu, posteriormente, em menor formato, pelas cidades de Belo Horizonte, Curitiba, Vitória, Sorocaba, Ribeirão Preto, Campinas e São Paulo, finalizada oficialmente no ano de 2014. Sem dúvida, os recordes de visitação e o tempo de “turnê” colocaram essa exposição numa posição privilegiada para ser estudada a fim de ser compreendida sua dinâmica e o impacto que ela teve para todas as exposições subsequentes.

*O Mundo Mágico de Escher* contabilizou 570 mil visitantes no Centro Cultural Banco do Brasil, no Rio de Janeiro, nos pouco mais de 2 meses de evento. A mostra ganhou os noticiários pelas longas filas que se formaram no quarteirão da antiga sede do banco, no centro da capital fluminense, e rendeu ao país a primeira posição no ranking anual da publicação *The Art Newspaper*. A citação a seguir é um fragmento do texto da revista,

extraído da página de apresentação das exposições e museus mais visitados do mundo no ano de 2011. Nota-se a ênfase no caso brasileiro em função de uma visita expressiva que colocou o país no radar do sistema internacional de arte. A transcrição de fragmento do artigo de apresentação das exposições mais visitadas no ano de 2011, e a imagem da página da publicação, na sequência, garantem visualidade para o destaque mencionado.

### **O boom de exposições no Brasil coloca o Rio no topo**

*Escher fez sua mágica no Rio, McQueen reinou supremo em Nova York, mas Tóquio foi atingida pelos efeitos do terremoto*

Quando começamos nossa pesquisa anual das exposições com maior público, em 1996, para estar entre as dez primeiras uma mostra precisava atrair cerca de 3.000 visitantes por dia. Nossa pesquisa de 2011 demonstra que para estar entre as dez primeiras a exigência foi de quase 7.000 visitantes por dia. Entre elas estava “Alexander McQueen: Savage Beauty”, uma homenagem póstuma do *Costume Institute*, do Metropolitan Museum of Art de Nova York. Em média, foram mais de 8.000 pessoas por dia (no total cerca de 660.000). A mostra imperdível ajudou o Metropolitan a um ano recorde em nossa pesquisa, levando seu número total anual para mais de seis milhões, ante 5,2 milhões em 2010.

Nossas pesquisas registram um aumento notável no número de pessoas que têm visitado exposições. Em 1996, cerca de quatro milhões de pessoas foram aos dez programas principais. No ano passado, quase seis milhões de pessoas foram ver as mostras mais visitadas (ainda mais se incluirmos a nossa categoria “grande bilheteria”, veja a página 41).

Contudo, mais do que uma instituição norte-americana, europeia ou japonesa, é uma brasileira, o espaço do Centro Cultural Banco do Brasil (CCBB) no Rio de Janeiro, que garantiu o primeiro lugar. O antigo prédio do banco, no centro da cidade, hospedou nada menos que três exposições que estão entre as dez primeiras. Todas eram gratuitas (como indicado pelo asterisco na tabela), sendo “O mundo mágico de Escher” a mais popular (9.700 visitantes por dia).

O apetite do Brasil por arte contemporânea é notável. O enorme parque de arte do bilionário brasileiro Bernardo Paz, Inhotim, em uma parte remota do sudeste do Brasil, atraiu cerca de 770.000 visitantes no total. Laurie Anderson no CCBB do Rio atraiu 6.930 visitantes por dia, e o público gostou um pouco mais do trabalho da artista, radicada em Nova York, Mariko Mori (6.990 por dia) no mesmo local. (The Art Newspaper - No. 234, APRIL 2012, p.35; tradução própria, grifos nossos)

# Exhibition & museum attendance figures 2011

## Brazil's exhibition boom puts Rio on top

Escher worked his magic in Rio, McQueen reigned supreme in New York, but Tokyo hit by after-effects of earthquake

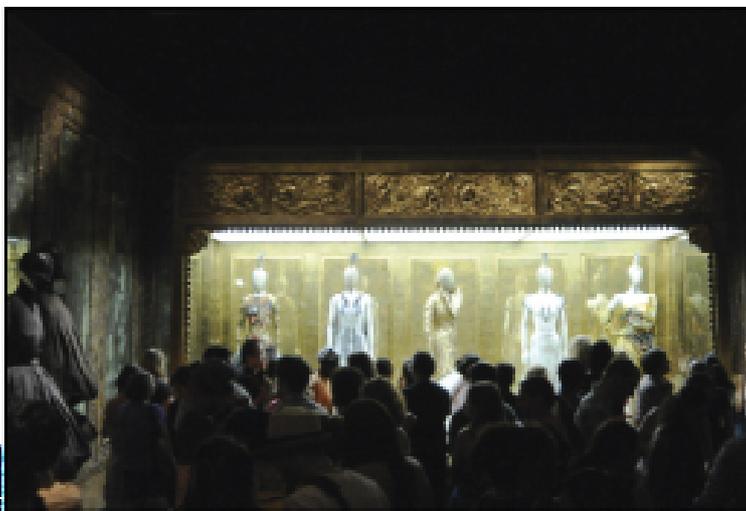
**W**ashington DC's annual survey of museum attendance in 2011, to make the top ten a closer contest, for almost 1,000 visitors a day, from survey of 2011 shows, to make the top ten required almost 7,000 visitors a day. Among them was "Alexander McQueen: Savage Beauty", a symposium about the fashion designer at the Metropolitan Museum of Art, New York. On average, more than 8,000 people a day visit the total annual 2011 survey. The museum show helped the Met to a record year in the survey, taking its annual total figure to more than six million, up from 5.2 million in 2010.

The increase in the number of people going to see the exhibits remains noteworthy over the years has been remarkable. In 1990, around three million people went to the top ten shows. Last year almost six million people went to see the ten best museum shows (even more if you include our "top ticket" category, see p11).

Rather than a US, European or Japanese institution, a Brazilian one, the Centro Cultural Banco do Brasil's (CCBB) Rio de Janeiro space, comes top. The former bank building in the city's centre hosted no less than three exhibitions that have made the top ten. It is now the (ranked) by an artist in the title, with "The World of Oscar" being the most popular (5,700 visitors a day).

Brazil's appetite for culture going up is remarkable. The Rio de Janeiro museum, the Rede Globo's museum at park, Ibirapuera, is a recent part of national Brazil, attracted around 770,000 visitors in total. Lucie Arnoux at the CCBB in Rio attracted 61,000 visitors a day and slightly more support work by the New York-based artist Marka Mori (4,900 a day) at the same venue.

The National Park Museum of



The striking sight of "Alexander McQueen: Savage Beauty" at the Metropolitan Museum of Art, New York, which drew an average of 8,000 visitors a day

has deserves a mention. The museum, which provided figures for the first time, reported four shows that attracted more than 1,000 visitors a day. Its popularity is helped by being in the grounds of the Olympic Park, London, which attracts two million visitors a year, or falls in our "top ticket" category.

The local cultural and arts world recorded three notable increases to be the annual autumn exhibition of Museum Temple in London at Japan's Nara National Museum. It, too, since 1970, the year's show, which attracted 250,000 people during its 17-day run, included around a dozen artists never before displayed in public. More than 11,000 people a day came to see the art and objects, which included one of the original Impressionist, an eighteenth-century Chinese scroll and more around by Emperor Shunzo (1701-1762). He also knows the depicting his country's social recovery with the construction of a Temple to Honour Buddha for Nara's Heijou Temple.

Elsewhere in Japan, the earthquake in March 2011 will see attendance at, for example, the National Art Center Tokyo. Reduced opening hours meant

that "only" around 5,000 visitors a day saw Impressionist and post-impressionist paintings here the National Gallery of Art, Washington, DC. Whereas in 2010 twice that number went to see great Impressionist paintings from the Musée d'Orsay, Paris. (See p11 for an analysis of visitor figures for the survey shows.)

Impressions, modern or Old Master shows need to dominate our annual survey. But, increase by contemporary artists. In 2011, Museum of the Grand Palais, Paris, attracted 911,000 visitors in total, or 7,000 a day. Marka Mori's huge work Lucie Arnoux there in the same space attracted almost that number, with 6,900 visitors a

### TOP TEN ART MUSEUMS

1. CCBB, RIO 6,100,000
2. METROPOLITAN MUSEUM OF ART, NEW YORK 6,004,204
3. BRITISH MUSEUM, LONDON 5,800,504
4. NATIONAL GALLERY, LONDON 5,258,376
5. Tate Modern, London 4,982,207
6. NATIONAL GALLERY OF ART, WASHINGTON 4,982,202
7. NATIONAL PALACE MUSEUM, SEOUL 4,894,977
8. CENTRE POMPIDOU, PARIS 4,842,876
9. NATIONAL MUSEUM OF KOREA, SEOUL 4,229,540
10. MUSEUM OF ORAY, PARIS 4,154,000 (continued p17)

day. Back in 1997, Jasper Johns at the Museum of Modern Art (MoMA), New York, was the best-attended contemporary art show, attracting 2,700 visitors a day. Ten years ago, Richard Serra, again at MoMA, reached

CONTINUED P17

### THE TOP 20 EXHIBITIONS

Rank	Total	Exhibition	Venue	City	Date
01/11	67,044	* The World of Oscar	Centro Cultural Banco do Brasil	Rio	11 Dec-27 Jan
02/11	66,289	Kelly's World: The Art of British Fashion	Metropolitan Museum	NYC	28 Oct-28 Nov
03/11	61,000	Landscapes Revealed	Metropolitan Museum	NYC	2 Oct-18 Nov
04/11	61,000	Alexander McQueen: Savage Beauty	Metropolitan Museum of Art	New York	4 May-7 Aug
05/11	61,000	Charles Moore (1884-1938)	Grand Palais	Paris	23 Sep-20 Oct-11
06/11	59,270	* Playgroup	Metropolitan Museum	NYC	10 Sep-11 Nov
07/11	58,528	* Marka Mori: Works	Centro Cultural Banco do Brasil	Rio	10 Sep-11 Oct
08/11	57,747	Museum of Art, Tokyo	Metropolitan Museum	NYC	10 Sep-11 Oct
09/11	55,820	* Lucie Arnoux	Centro Cultural Banco do Brasil	Rio	29 Nov-28 Dec
10/11	55,000	The Public Works of the Workshop	Metropolitan Museum	NYC	28 Oct-28 Nov
11/11	51,180	Spain and Mexico	Metropolitan Museum	NYC	28 Oct-28 Nov
12/11	50,000	Sanji Gohda: A Photographer's Life	Metropolitan Museum	NYC	28 Oct-28 Nov
13/11	47,217	* In the World: Marka Mori	Metropolitan Museum	NYC	28 Oct-28 Nov
14/11	45,828	Richard Serra: Works	Museum of Modern Art	New York	11 Oct-11 Nov
15/11	44,000	Colette Corbellier: How to Stop	Metropolitan Museum	NYC	10 Sep-11 Oct
16/11	43,000	Marka Mori	Metropolitan Museum	NYC	10 Sep-11 Oct
17/11	40,870	Workshops from the Marka Mori Project	Metropolitan Museum	NYC	10 Sep-11 Oct
18/11	40,200	Marka Mori: Works	Metropolitan Museum	NYC	10 Sep-11 Oct
19/11	39,000	* Alexander Pompidou: Sculpture and Color	Metropolitan Museum	NYC	24 Sep-27 Nov
20/11	31,000	Talk to Me	Museum of Modern Art	New York	21 Oct-27 Nov

An artist's (Marka Mori) visit to the exhibition and to museum see p11.



Creek gallery in Rio de Janeiro to see the works of M.C. Escher

**El Greco to Goya**  
Masterpieces from the Prado Museum  
March 25 — July 9, 2012

2300 Sun. Anderson Avenue  
Portland, Maine 04106  
Tel: (407) 742-7474  
www.museoartehispanico.com

**MUSEO DE ARTE DE PORTO**

Imagem 4: Exposições e museus mais visitados no ano de 2011 (Fonte: The Art Newspaper, Abril de 2012)

## THE TOP 20 EXHIBITIONS

Daily	Total	Exhibition	Venue	City	Dates
<b>9,677</b>	573,691	* <b>The Magical World of Escher</b>	Centro Cultural Banco do Brasil	Rio	18 Jan-27 Mar
<b>9,108</b>	550,399	<b>Kukai's World: the Arts of Esoteric Buddhism</b>	Tokyo National Museum	Tokyo	20 Jul-25 Sep
<b>8,828</b>	847,509	<b>Landscape Reunited</b>	National Palace Museum	Taipei	2 Jun-5 Sep
<b>8,025</b>	661,509	<b>Alexander McQueen: Savage Beauty</b>	Metropolitan Museum of Art	New York	4 May-7 Aug
<b>7,609</b>	913,064	<b>Claude Monet (1840-1926)</b>	Grand Palais	Paris	22 Sep 10-24 Jan 11
<b>7,304</b>	438,225	* <b>Photoquai</b>	Musée Quai Branly	Paris	13 Sep-11 Nov
<b>6,991</b>	538,328	* <b>Mariko Mori: Oneness</b>	Centro Cultural Banco do Brasil	Rio	17 Apr-17 Jul
<b>6,967</b>	277,687	<b>Monumenta: Anish Kapoor</b>	Grand Palais	Paris	11 May-23 Jun
<b>6,934</b>	535,929	* <b>Laurie Anderson</b>	Centro Cultural Banco do Brasil	Rio	29 Mar-26 Jun
<b>6,649</b>	530,000	<b>The Prado Museum at the Hermitage</b>	State Hermitage Museum	St Petersburg	25 Feb-29 May
<b>5,847</b>	212,150	<b>Honen and Shinran</b>	Tokyo National Museum	Tokyo	25 Oct-4 Dec
<b>5,757</b>	440,000	<b>Annie Leibovitz: a Photographer's Life</b>	State Hermitage Museum	St Petersburg	22 Jun-18 Sep
<b>5,660</b>	611,287	* <b>Te Ao Maori: Maori Treasures</b>	Shanghai Museum	Shanghai	21 Jul-6 Nov
<b>5,655</b>	1,159,229	<b>Abstract Expressionist New York</b>	Museum of Modern Art	New York	3 Oct 10-25 Apr 11
<b>5,615</b>	454,800	<b>Carlito Carvalhosa: Sum of Days</b>	Museum of Modern Art	New York	24 Aug-14 Nov
<b>5,601</b>	229,625	<b>Sharaku</b>	Tokyo National Museum	Tokyo	1 May-12 Jun
<b>5,476</b>	405,976	<b>Masterpieces from the Musée National Picasso</b>	Seattle Art Museum	Seattle	8 Oct 10-17 Jan 11
<b>5,327</b>	470,268	<b>Manet: Inventor of the Modern</b>	Musée d'Orsay	Paris	5 Apr-17 Jul
<b>5,210</b>	349,061	* <b>Alexandre Perrier: Mountains and Lakes</b>	Shanghai Museum	Shanghai	21 Sep-27 Nov
<b>4,942</b>	518,934	<b>Talk to Me</b>	Museum of Modern Art	New York	24 Jul-7 Nov

An asterisk (\*) indicates that entrance to the exhibition and the museum was free.

Imagem 5: 20 exposições mais visitadas em 2011  
(Fonte: *The Art Newspaper*, Abril de 2012)

Na Imagem 4, a publicação britânica deu ênfase para o que chamou de o *boom* brasileiro. É possível também observar na foto, na base da página à esquerda, uma vista do saguão principal do prédio do CCBB-RJ, com uma fila de pessoas aguardando para observarem e registrarem por fotografia umas das instalações da mostra de Escher, chamada de “sala da relatividade”. A Imagem 5 apresenta a lista completa das 20 exposições mais visitadas no mundo em 2011, com os respectivos dados de visitação diária, número total de visitantes, instituição que as recebeu, cidade e período expositivo. Há de se ressaltar que o *boom* não se refere, apenas, à marca atingida por Escher, mas também às outras exposições do CCBB-RJ listadas - *Mariko Mori* e *Laurie Anderson* -, as quais, somadas, cobriram todo o primeiro semestre da instituição. Para além das exposições, o texto menciona o caso de Inhotim, como um outro exemplo do vigor brasileiro para a arte.

Neste ponto, vale complementar a afirmação do valor do IBRAM no cenário das *blockbusters* no país. Em nota de janeiro de 2013, na página online do próprio instituto, há um reconhecimento da importância de se assegurar um “sistema permanente de coleta, gerenciamento, tratamento e compartilhamento” dos dados anuais de visitação nas exposições

temporárias de curta duração. De acordo com a própria nota, o projeto intitulado *Exposições no Brasil*

vai oferecer ao setor museal uma plataforma online por meio da qual será realizada uma coleta anual de dados relacionados ao tema. Uma versão preliminar (beta) do recurso começou a ser testada na quarta-feira (16). Participam desta etapa inicial cerca de 50 museus e instituições culturais que realizam exposições de curta duração no Brasil, que já adotam metodologias de contagem de público e têm uma média mínima diária de 350 visitantes. (ASCOM/IBRAM, publicado em 17/01/2013)<sup>26</sup>

Em outra nota, de junho de 2018, a projeção internacional do campo museal brasileiro com as divulgações anuais do *The Art Newspaper* é ressaltada. Essa comunicação sugere ter sido em função da publicidade positiva gerada, a iniciativa do órgão de fortalecer a coleta de dados das exposições temporárias no Brasil, como pode ser observado no fragmento a seguir:

O Instituto Brasileiro de Museus (Ibram/MinC) colabora com o periódico britânico especializado em arte *The Art Newspaper*, desde 2010, coletando, traduzindo e fornecendo dados sobre exposições de curta duração ocorridas no Brasil. Tendo em vista os resultados positivos dessa colaboração e o potencial de estudos sobre as exposições de curta duração no País, o Ibram desenvolveu o projeto *Exposições no Brasil*. Mais abrangente que o formulário adotado pelo *The Art Newspaper*, a iniciativa, que começou em 2013, possibilitou a implantação de um sistema permanente de coleta, gerenciamento, tratamento e compartilhamento anual de dados sobre exposições de curta duração realizadas no Brasil. Atendendo ao cumprimento de metas do Plano Nacional de Cultura (PNC), também subsidia pesquisas sobre oferta e demanda por exposições de curta duração, bem como estudos institucionais periódicos e sistemáticos voltados para a produção regular de dados estatísticos. Sua consolidação enquanto fonte de informações se constitui por ser importante instrumento para a construção de conhecimento sobre a área no Brasil, abordando questões como acessibilidade, financiamento, democratização de espaços culturais, bem como reflexões sobre o patrimônio cultural.(PORTAL BRASILEIRO DE DADOS ABERTOS, publicado em 14/06/2018)<sup>27</sup>

Inúmeras exposições foram realizadas nos anos subsequentes a esse *boom* de 2011. Todas se estruturaram por modelo de produção cultural, circulação e financiamento semelhantes, e tiveram a alta visitação como um dos seus principais efeitos no circuito

---

<sup>26</sup> Disponível em:

<http://www.museus.gov.br/projeto-do-ibram-vai-mapear-publico-de-exposicoes-de-curta-duracao-no-brasil/>

Acesso: 06/12/2019. Em 25 de novembro de 2021, ao revisar parte dos links deste texto, identificou-se que alguns deles foram desabilitados pelo provedor, o que inclui, especificamente, este fragmento. Acionei o portal do governo federal de acesso à informação (Fala.BR) solicitando a recuperação dos links. A resposta recebida indicou uma migração do site, e disponibilizou o link antigo para confirmação da informação (<https://antigo.museus.gov.br/projeto-do-ibram-vai-mapear-publico-de-exposicoes-de-curta-duracao-no-brasil/>).

<sup>27</sup> Disponível em: <https://dados.gov.br/dataset/exposicoes-no-brasil> Acesso: 25/11/2021.

cultural brasileiro, colocando o país em todas as edições da revista britânica entre os anos de 2011 e 2019.

Destarte, é possível afirmar que um dos fatores fundamentais que garantiu o destaque nacional e internacional para *O Mundo Mágico de Escher*, e das exposições que se seguiram, passa por uma atuação política-institucional do jovem IBRAM que coletou, compilou e divulgou nos canais de grande alcance e legitimidade do segmento das artes, as informações acerca da realidade museal brasileira. Nesse sentido, é inegável a importância de políticas públicas e instituições oficiais para o fortalecimento das atividades culturais no país. Uma atuação que não passa, necessariamente, pelo princípio da ingerência ou censura, mas sim da regulação e organização do setor como incentivo bem-vindo para outros atores poderem atuar.

## 2.7 Os patrocinadores vão à forra!

O mapeamento das *blockbusters* realizado permitiu confirmar o perfil de ações descrito por Lia Calabre (2015), o qual associa: I. concentração geográfica no eixo Rio-São Paulo; II. valorização dos segmentos tradicionais de arte; III. produtores culturais estabelecidos e consagrados no setor, com uma carteira de clientes-patrocinadores consolidada para a realização de seus projetos; IV. lógica do marketing cultural à adesão ao patrocínio.

É mister ressaltar que esse movimento das políticas culturais centradas nos departamentos de *marketing* das grandes empresas se apresenta *vis-à-vis* com o fortalecimento de uma agenda neoliberal em todo o mundo. Contudo, diante da lista de patrocinadores, co-patrocinadores e apoiadores das exposições selecionadas<sup>28</sup>, podemos notar que alguns são desconhecidos do grande público. Suas áreas de atuação não se relacionam, diretamente, com o consumo da ampla maioria dos visitantes desses eventos. Essa situação pode ser exemplificada com as empresas Arteris ou a IRB Brasil RE – ambas registradas como sociedades anônimas, e que foram patrocinadoras da exposição *Dalí*, produzida pelo Instituto Tomie Ohtake, cuja circulação se deu entre o próprio Instituto e o CCBB-RJ, no ano de 2014. A primeira “é uma das maiores companhias do setor de concessões de rodovias do Brasil em quilômetros administrados, com mais de 3.200 km em operação”<sup>29</sup>. Já a IRB Brasil RE é uma resseguradora, o que significa ser a seguradora das seguradoras. “O ressegurador assume o compromisso de indenizar a seguradora por prejuízos que possam vir a ocorrer em

---

<sup>28</sup> Vide Anexo [XX].

<sup>29</sup> Sobre a ARTERIS S/A. Disponível em <http://www.arteris.com.br/institucional/sobre.aspx>. Acesso em 21/05/18

decorrência de suas apólices de seguro”<sup>30</sup>. A partir destes exemplos, ainda é possível afirmar que apenas o marketing cultural é fomentador do interesse pelo patrocínio?

Com o auxílio da pesquisa de Valéria Pilão (2017), surgiram pistas para que a análise acerca dos patrocinadores desse conta de extrapolar a resposta ao interesse centrado nos departamentos de marketing das empresas supracitadas. Segundo a autora, o marketing é apenas uma das facetas do fenômeno. Faceta aparente que se apoia em um forte discurso ideológico das empresas e do Estado, mas que não demonstra “as diferentes maneiras de inserção da cultura no processo de acumulação” (PILÃO, 2017, p. 27).

Ao se apoiar na perspectiva de Ernest Mandel, Pilão destacou a necessidade de olharmos o capitalismo contemporâneo como objeto de industrialização generalizada, cujas atividades não abrem mão de nenhuma esfera da vida social para promover o processo de acumulação. Tal movimento do capital não excluiria a dimensão cultural, especialmente quando vinculada ao lazer<sup>31</sup>, cuja mercantilização se dá por diversas práticas culturais<sup>32</sup>. Nas palavras de Mandel:

constitui uma industrialização generalizada universal pela primeira vez na história. A mecanização, a padronização, a super-especialização e a fragmentação do trabalho, que no passado determinaram apenas o reino da produção de mercadorias na indústria propriamente dita, penetram agora todos os setores da vida social. Uma das características do capitalismo tardio é que a agricultura está se tornando gradualmente tão industrializada quanto a própria indústria, a esfera da circulação tanto quanto a esfera da produção, o lazer tanto quanto a organização do trabalho. (MANDEL apud PILÃO, 2017, p.21)

Se a primeira faceta exposta pela pesquisadora diz respeito à capacidade de acumulação dos patrocinadores por meio do marketing cultural, “agregando valor à marca”, ela vai além na identificação do fenômeno e descreve toda uma cadeia econômica intermediada pelos objetos culturais que envolvem o setor de infraestrutura e turismo das cidades, cuja transformação urbana contribui para processos especulativos e criadores de renda. Ademais, um outro ponto de acumulação identificado em sua pesquisa é a conversão

---

<sup>30</sup> O que é Resseguro. Disponível em <<https://www.irbbrasilre.com/PT-BR/Paginas/o-que-e-resseguero.aspx>> Acesso em 21/05/18

<sup>31</sup> De maneira genérica, o *lazer* é aqui compreendido como o momento de realização de atividades diversificadas que podem incluir atividades físicas, artísticas, culturais ou sociais, realizadas pelos indivíduos em horário distinto daquele empregado na reprodução material da vida, ou seja, fora do tempo de trabalho. Mas também, é um horário distinto do tempo aplicado às atividades e obrigações familiares, religiosas e/ou políticas. As finalidades do lazer incluem a satisfação pessoal, o bem estar e o prazer, embora as discussões sociológicas a respeito não ignorem a complexidade do lazer como um fenômeno que extrapola a vontade individual estando intimamente relacionado com fatores políticos, culturais e econômicos (Dumazedier, 2008; Coulangeon, 2014).

<sup>32</sup> A noção de “práticas culturais” foi extraída da obra de Philippe Coulangeon, *Sociologia das Práticas Culturais* (2014) e se refere ao “conjunto das atividades de consumo ou de participação ligadas à vida intelectual e artística, que abrangem disposições estéticas e participam da definição de estilos de vida” (Coulangeon, 2014, p.16).

desses eventos culturais em uma “mercadoria que permite a realização de outras mercadorias que contêm um alto grau de tecnologia, como os aparelhos eletroeletrônicos e informacionais”. Em suas próprias palavras,

Quando se apresenta aspectos característicos do chamado marketing cultural, por meio da promoção de shows, eventos e pesquisas, no qual o Estado aparece como mediador, essas produções culturais podem ser entendidas como serviços, pois cumprem uma função intermediária, contribuindo para a valorização das marcas das empresas. E os setores do capital que mais investem nesse tipo de serviço, no caso brasileiro, são os que possuem uma grande tendência à monopolização: bancos, automobilísticas, energia e mineração, ou seja, na hipótese que se apresenta, esses setores monopolizados investem na promoção cultural como uma forma de diferenciação no mercado, forma essa que contribui para a circulação e acumulação do capital, tornando-se um investimento para o seu capital ocioso.

No entanto, também já é de conhecimento que a cultura é utilizada para a transformação urbana. Seu incremento por meio de ações do Estado, tal como a lei de incentivo ou mesmo com a criação de novos espaços para a fruição cultural, também permitem o desenvolvimento de processos especulativos. De tal forma, no espaço urbano a cultura se relaciona com outros setores do capital, como o imobiliário e assume um outro papel na estrutura do capital. (...) Por isso, as novas relações da cultura e sua inscrição na infraestrutura não se encerram por aí. Sua relação junto a determinados setores produtivos também se revela evidente, em especial, aos produtores de equipamentos informacionais e eletrônicos. Pois, nos estudos produzidos pelo Ministério da Cultura em parceria com IBGE e IPEA há indícios de que os acessos às produções culturais tem se acentuado por meio da utilização de tais mercadorias. E no que diz respeito a tais setores, os mesmos tendem ao movimento de concentração de capital. (PILÃO, 2017, p.23-24, grifos próprios)

A partir das considerações de Pilão (2017) pode-se reconhecer os múltiplos processos de acumulação que compõem os fenômenos culturais, o que inclui as *blockbusters*. Nessa perspectiva, a atuação dos patrocinadores atenderia a interesses que extrapolam os discursos democratizantes que sempre acompanham os textos dos catálogos das mostras, e que estariam vinculados às estratégias de valorização das marcas. Os exemplos a seguir trazem esses esforços discursivos<sup>33</sup>:

---

<sup>33</sup> Foi excluído desta lista o fragmento do Banco do Brasil visto que ele será analisado mais demoradamente no subitem 2.7 deste mesmo capítulo, assim, poupa-se a redundância.

Promover e apoiar a cultura nas suas mais diferentes formas de expressão, proporcionando aos cidadãos a oportunidade de conhecer obras de renome e reconhecidas nacional e internacionalmente - acreditamos que este é um dos papéis de uma grande organização. (Fragmento do texto do Grupo Segurador Banco do Brasil e Mapfre, disponível no catálogo da mostra *Impressionismo: Paris e a modernidade*, 2012);

O genial artista catalão chega ao Brasil por meio da primeira grande exposição de suas obras em nosso país, graças à feliz associação entre as instituições que não mediram esforços para que isso se tornasse realidade e criaram condições para que a cultura, densa e plena, presente nas obras de Dalí, seja vista por milhares de brasileiros. Como empresa brasileira e participe dessa associação de instituições, a Arteris está também muito feliz com esta realização. *Salvador Dalí* é um marco na atuação da Arteris no segmento da cultura e demonstra, por meio de uma obra grandiosa, a grandiosidade de nossa empresa e o nosso compromisso com a sociedade brasileira na promoção da cultura. (Fragmento do texto da Arteris S.A, disponível no catálogo da mostra *Salvador Dalí*, 2014);

Ao contribuir com a realização da exposição de uma ampla seleção antológica de Dalí, ajudamos o público brasileiro a ter acesso a obras de variadas fases, o que permite perceber as transformações e a evolução artística do pintor. (Fragmento do texto da IRB Brasil RE, disponível no catálogo da mostra *Salvador Dalí*, 2014);

É com muita satisfação que o Bradesco está mais uma vez presente em um importante momento para a arte no Brasil: A exposição *Frida Kahlo - Conexões entre mulheres surrealistas no México*. A participação nesta mostra, que reúne um conjunto representativo de trabalhos da artista mexicana, ratifica a trajetória do Banco de apoio à cultura e às oportunidades de levar ao público criações de consagrados artistas do Brasil e do mundo. A arte e seu poder de aproximar as pessoas, um papel fundamental no desenvolvimento da sociedade, isso, para o Bradesco, é ‘tudo de BRA’. (Fragmento do texto do Banco Bradesco, disponível no catálogo da mostra *Frida Kahlo - Conexões entre mulheres surrealistas no México*, 2016).

O trabalho robusto da pesquisadora foi um instrumento valioso para a identificação das outras formas de acumulação proporcionadas pelas *blockbusters*, que respondem ao patrocínio de empresas sem diálogo direto com o público visitante (como no exemplo da Arteris ou IRB Brasil), portanto, extrapolando a lógica do marketing cultural como incentivo para as marcas.

Analisando a inserção do conjunto das *blockbusters* no processo de acumulação sob o aspecto das transformações urbanas e turismo, é possível identificá-lo nos espaços de circulação das mostras, nesse caso, as Unidades do CCBB e o Instituto Tomie Ohtake. A Tabela 1 [*Blockbusters* no Brasil (2011-2019)], apresentada na Introdução, indica os locais de circulação, e o gráfico a seguir visa retomar esses dados:

## CIRCULAÇÃO

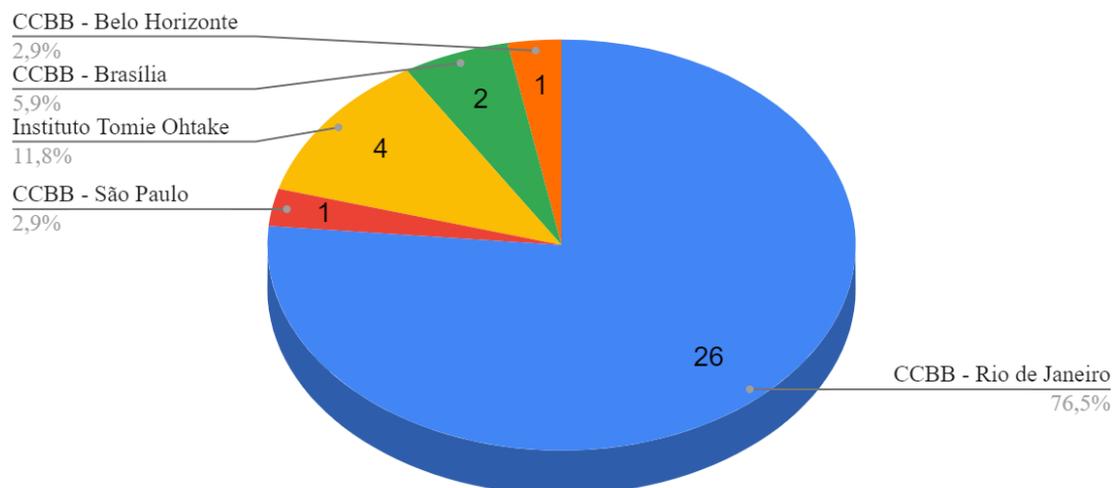


Gráfico 1 - Circulação das *Blockbusters* no Brasil  
(Fonte: Dados extraídos das publicações anuais da *The Art Newspaper*)

Das 34 exposições-montagem recordistas de visitação, 30 ocorreram em alguma unidade do CCBB. Esses espaços de sucesso na circulação das *blockbusters* são resultados do investimento no restauro dos prédios e na revitalização de seus entornos. Assim, uma dinâmica econômica mais pujante e diversificada - incorporando, portanto, a economia da cultura e do lazer - para as regiões que os rodeiam se estabeleceu. A síntese a seguir descreve as fases de implantação das unidades e permite a visualização dessa acumulação via requalificação urbana<sup>34</sup>.

Começando pela recordista absoluta de visitação, com 76,5%, a unidade do Rio de Janeiro do Centro Cultural Banco do Brasil. Ela é a irmã mais velha deste modelo de iniciativa cultural adotado pelo Banco do Brasil, no ano de 1989. A unidade de Brasília foi fundada no ano de 2000, em São Paulo a inauguração ocorreu em 2001 e, na capital mineira, a unidade de Belo Horizonte foi aberta ao público em 2013.

A unidade carioca, pioneira neste segmento, está instalada no prédio histórico projetado por Francisco Joaquim Bethencourt da Silva (1831-1912), inaugurado ao público em 1906 como sede da Associação Comercial do Rio de Janeiro, localizado na Rua Primeiro

<sup>34</sup> Nos trabalhos de Marco Estevão de Mesquita Vieira (2006), *Distinção, cultura de consumo e gentrificação: o Centro Cultural Banco do Brasil e o mercado de bens simbólicos*, e Lígia Dabul (2007), *Museus de grandes novidades: centros culturais e seu público*, esse aspecto da transformação urbana é abordado mais demoradamente.

de Março, número 66. Após décadas de utilização como sede do Banco do Brasil, enquanto o Rio de Janeiro ainda vigorava como capital do país, na década de 1960 o prédio se converteu em agência, condição que se diluiu na década de 1980 quando se iniciaram as obras de adaptação para convertê-lo em espaço cultural. Hoje a região central da cidade, onde está instalado o CCBB-Rio, é reconhecida como um corredor cultural por conectar vários espaços de interesse histórico e artístico da capital fluminense.

A segunda unidade do CCBB, cuja identificação nas exposições-montagem nos dão um percentual de 5,9%, é a de Brasília. Instalada no Edifício Tancredo Neves, inicialmente sede do Centro de Formação do Banco do Brasil, tem a assinatura de Oscar Niemeyer. No ano de 2000, após anos de reforma, ela foi aberta ao público como um espaço multicultural, com diversos espaços para a realização de exposições, exibição de filmes, peças de teatro, shows, além de ambiente para convivência com café, restaurante, jardins e uma praça central.

Em 2001 foi a vez da capital paulista ganhar a sua unidade do Centro Cultural Banco do Brasil. Seguindo uma lógica semelhante a das suas irmãs mais velhas, essa unidade também foi instalada em um prédio com valor histórico e arquitetônico que, outrora, abrigava agência e departamentos administrativos do Banco do Brasil, no centro de São Paulo. Contemporaneamente, o número 112 da Rua Álvares Penteado, está inserido no que vem sendo tratado como o “triângulo histórico” de São Paulo, região em que a cidade nasceu, a qual inclui outros equipamentos históricos-culturais tais como o Pateo do Collegio, o Mosteiro de São Bento e o Largo São Francisco.

O Centro Cultural em Belo Horizonte é a iniciativa mais jovem dentre os espaços ranqueados que circulam pelo Brasil. Suas atividades foram iniciadas em 2013, após quatro anos de obras de restauro e adaptação do prédio localizado na Praça da Liberdade, ponto histórico, no centro da capital mineira.

Para avançar na caracterização dos espaços de circulação, julgou-se válido apresentar, ainda que sucintamente, o modelo de gestão do CCBB. Ele está sob controle do Banco do Brasil, inserido no quadro de atribuições da Diretoria de Marketing e Comunicação da instituição financeira<sup>35</sup>. Desse modo, não se caracteriza como pessoa jurídica autônoma, respondendo à presidência do banco. Contudo, isso não quer dizer que os recursos para todas as atividades do centro cultural venham, diretamente, do banco. Como já mapeado e demonstrado, as exposições temporárias de arte e artefatos são, em sua totalidade, financiadas

---

<sup>35</sup> As informações foram localizadas nos sites do Banco do Brasil, Centro Cultural Banco do Brasil e no artigo de Jefferson O. Goulart e Camila Cavalcante Farias, *Cultura, Comunicação e cidadania: o caso do Centro Cultural do Banco do Brasil de São Paulo* (2012).

por meio do Artigo 18 da Lei Rouanet. Ou seja, apesar do Banco do Brasil, e as empresas do seu conglomerado, ser um dos principais patrocinadores das *blockbusters*, isso não ocorre com recursos diretos do seu cofre, mas com recursos advindos da isenção fiscal. Mas, para além das exposições (e toda a programação de artes cênicas, cinema, ideias e música que se dá via edital interno de seleção de projetos para aplicação do Artigo 18), existem outros custos a serem cobertos para a manutenção do espaço. Quais as formas de financiamento para eles?

No caso dos programas educativos, os quais visam um adensamento na fruição do público das exposições, sejam as temporárias ou as permanentes (nas unidades que as possuem), a contratação dos serviços também pode se realizar, de maneira específica, via Artigo 18, como identificado nos editais de seleção anuais, e confirmados no portal VERSALIC. Em relação à manutenção predial, empresas de segurança e limpeza, e parte dos funcionários administrativos não foi possível rastrear precisamente a dinâmica específica dos recursos que os financiam. Entretanto, os quadros de gerência das unidades foram, e continuam a ser, compostos por funcionários de carreira do Banco do Brasil<sup>36</sup>.

Já o Instituto Tomie Ohtake, espaço que registrou quatro mostras recordistas no período coberto por essa pesquisa, traz algumas características bem distintas em relação ao CCBB, mas, ainda assim, é possível notar a aderência dele ao aspecto das transformações urbanas e turismo, mencionados na tese de Pilão. O Instituto é uma instituição cultural sem fins lucrativos. Foi inaugurado em 2001, e presta homenagem à artista japonesa, radicada no Brasil, Tomie Ohtake. Seus objetivos declarados são a realização de exposições nacionais e internacionais de artes plásticas, arquitetura e design. Além disso, a instituição também realiza debates, produção de conteúdos, publicações e pesquisas na área do ensino da arte contemporânea, e preservação de documentação.

Sua localização, na região de Pinheiros, zona oeste da capital paulista, converge (e dialoga) com a dinamização da economia brasileira dos últimos 30 anos. Pode-se dizer que no edifício multifuncional de 30 andares, projetado por Ruy Ohtake, esse diálogo se expressa. A função cultural do gigantesco “prédio rosa” se destaca aos olhos do público. No seu grande hall que se abre a partir da entrada pela Rua Coropés, nº 88, se conectam as galerias e as salas de exposição do Instituto, além de restaurante, livraria e loja de objetos de design. Acima avista-se o mezanino, com salas para oficinas e atividades administrativas, essas também

---

<sup>36</sup> Essa informação se confirmou com a entrevista de Marcos Mantoan, ex gerente das unidades São Paulo e Rio de Janeiro do CCBB, e no organograma do corpo diretivo do Banco do Brasil, disponível no site <https://ri.bb.com.br/governanca-e-sustentabilidade/diretoria-executiva/>.

vinculadas ao Instituto, além do acesso para o centro de convenções e o teatro. Nos outros 28 andares, porém, distribuem-se escritórios de grandes e médias empresas de diversos setores econômicos. Afora as exposições e atividades culturais e educativas, o Instituto organiza prêmios para a revelação de artistas, arquitetos e designers com empresas parceiras.

No que tange ao modelo de gestão do Instituto, esse se faz por recursos advindos de leis de incentivo das três esferas (municipal, estadual e federal). Mas é, sobretudo, via Lei Rouanet que as captações acontecem e viabilizam a manutenção anual do espaço. Em entrevista<sup>37</sup>, a diretora de produção, Vitória Arruda, afirmou que “o Instituto capta para acender a luz”. Isso reforça a dependência da iniciativa privada para o seu funcionamento, com destaque para o grupo farmacêutico Aché. A empresa vem sendo, ao longo dos anos, uma das principais patrocinadoras das atividades da instituição. Em 2016 ela se converteu na mantenedora do grande espaço do hall que passou a se chamar Complexo Aché Cultural e que, como mencionado anteriormente, abriga o espaço do Instituto Tomie Ohtake, o centro de convenções e o Teatro Cetip.

O período de inauguração do Instituto, em 2001, ocorreu em um contexto de grande valorização da região oeste de São Paulo, cujo papel econômico e turístico se ampliou com a forte especulação imobiliária e infraestrutura urbana modernizada em função, entre outras coisas, da instalação da estação de metrô Faria Lima (Linha Amarela), entregue em maio de 2010 a, aproximadamente, 900 metros do prédio do Instituto. Além desse espaço destinado às artes, outros instrumentos culturais foram instalados na área dos quais podemos citar como exemplo: o Sesc Pinheiros, inaugurado em setembro de 2004; a requalificação do Mercado Municipal de Pinheiros, em 2015; e a Casa Natura Musical, em 2017.

Seguindo os passos de Pilão, o uso da mercadoria *blockbuster* para a reprodução de outras mercadorias eletrônicas e informacionais, considerando o perfil específico dos patrocinadores, concentrado mais no setor financeiro como veremos adiante, não confirmou essa potencialidade. Contudo, se a análise extrapolar a lógica dos patrocinadores diretos, é possível reconhecer o quanto esse segmento da indústria se beneficia dessas mostras em função do perfil da expografia que estimula, de forma consciente (ou não), o uso de smartphones tanto para a leitura de *QR Codes* que são disponibilizados para acesso ao espaço expositivo, catálogo virtual e mapas das exposições, quanto para a realização das *selfies* durante a visitação. Essa característica das exposições serem pensadas para render boas

---

<sup>37</sup> Tabulação da entrevista disponível nos Anexos.

selfies foi, inclusive, expressa em entrevista pelo curador-produtor Pieter Tjabbes. Na ocasião ele declarou,

coloquei a ideia aqui no escritório, falei “olha o que nós temos que fazer é uma exposição inovadora, imersiva”, vamos dizer, que coloca o público pra dentro, que as pessoas podem tirar selfies. A moda do selfie começou a disparar muito nesse 2008, 2009, exponencialmente, né?! A gente tem que oferecer alguns momentos que as pessoas acham tão legal, que eles vem só porque eles querem também ter essa foto [referência ao processo de concepção da exposição de Escher]. (...) a obra do Escher também permite isso. Então, se você se lembrar bem, na exposição do Escher a gente misturava brincadeira com obras. Isto com outras exposições, do Mondrian, do Basquiat, do Egito, não faço isso. Porque, aí sim, eu acho que isso também não é bom. Você vai de um momento muito sério de entendimento pra uma brincadeira, volta pro sério, não, eu acho que não funcionaria... não faria isto. Então, nessas exposições a gente faz fora do espaço expositivo, em outros espaços do prédio, a gente faz as brincadeiras, o lugar da selfie, etc... (Entrevista com Pieter Tjabbes)

E, seguindo a análise de Pilão, o terceiro modo de inserção da cultura no processo de acumulação, atende ao aspecto da valorização da marca, o marketing cultural. Esse, sem dúvida, mostrou-se muito significativo. De fato, isso salta aos olhos e é confirmado pelas entrevistas com os produtores culturais, cujos relatos descrevem a constante preocupação das empresas com os índices de visibilidade de suas marcas que os projetos geraram. Além disso, é possível incorporar um ingrediente a mais nessa concepção do marketing, que pode ser reconhecido como um marketing político e, nesse sentido, talvez uma discreta, mas de modo algum ausente, intervenção estatal no perfil das *blockbusters*.

A potencialidade de fortalecimento (ou não) da marca da gestão federal se dá na medida em que as decisões políticas e econômicas do Banco do Brasil passam, necessariamente, pelo governo federal. Ainda que a empresa seja de capital misto, “o Presidente do Banco do Brasil é nomeado e demissível pelo Presidente da República, e os Vice-Presidentes e os Diretores são eleitos pelo Conselho de Administração; o cargo de Diretor é privativo de funcionário da ativa”<sup>38</sup>. Destarte, a dimensão política dessas nomeações, potencialmente, interferem na lógica de comunicação e marketing adotados pelo banco e, conseqüentemente, pelo seu centro cultural, o CCBB.

A entrevista com Marcos Mantoan<sup>39</sup>, funcionário de carreira aposentado do Banco do Brasil, que atuou como gerente de várias unidades do CCBB e também como funcionário comissionado do IBRAM, ressaltou essa percepção. Quando ele afirmou que havia uma

---

<sup>38</sup> Disponível no documento online de Governança Corporativa, relativo a Estrutura Organizacional do Banco do Brasil (<https://www45.bb.com.br/docs/ri/ra2012/port/ra/08.htm#.YQhGHo7MOM8>) e no site do Banco do Brasil (Governança e Sustentabilidade - Estatuto e Políticas) (<https://ri.bb.com.br/governanca-e-sustentabilidade/estatuto-politicas-e-codigo-de-etica/>). Acessos em 02/08/2021.

<sup>39</sup> Tabulação da entrevista disponível nos Anexos.

perspectiva assumida na seleção dos projetos anuais, perspectiva progressista e inovadora, ele indicou esse propósito de valorização da marca BB, e também do governo federal. Um intento que buscava o equilíbrio entre a inovação e a tradição, a inclusão e a pluralidade, a segurança e a confiança naquele que é o banco mais antigo do Brasil e que passava a estar, indiretamente, durante grande parte do recorte cronológico desta pesquisa, sob o comando do Partido dos Trabalhadores (PT), o qual preconizou a democratização de acesso e a superação das desigualdades e estruturas conservadoras consolidadas em todos os segmentos da vida social do país.

Também Marcello Dantas, produtor cultural e curador de inúmeros projetos que circularam pelas unidades do CCBB, discorreu sobre a instituição ser potente e pujante para a democratização do acesso à cultura no país. Em suas palavras:

eu acho que a beleza do CCBB foi ser um projeto que nasceu com uma ideia plural, ou seja, ele não nasceu com uma equipe curatorial interna fechada, não nasceu com uma coleção enrijecida, ele não nasceu com uma única linguagem própria de artes visuais. Ele é do teatro, do cinema, de música, de poesia. (...) A outra coisa que é fundamental, é que o CCBB tem um orçamento e um programa, coisa que a maior parte das instituições brasileiras não têm. Você não precisa ter um acervo se você tem um programa. O mundo está aí te oferecendo mil opções. E o CCBB comprou dentro da bagagem da diversidade. Ou seja, a diversidade passou a ser o instrumento fundamental de linguagem do CCBB. Eu acho que isso é estrutural, acho que sim, é talvez a mais importante instituição nacional que a gente tem no Brasil, porque ela sistematicamente atingiu uma gama de ofertas de informação cultural durante 31 anos que está no ar. Então, ou seja, o CCBB já comprovou isso, e eu acho que é um patrimônio enorme do Brasil, é muito superior a quase todos os modelos do Brasil em alcance de público e informação, mesmo sem ter nenhum acervo. (Entrevista com Marcello Dantas)

Contudo, se por um lado as críticas à Lei Rouanet se concentram, majoritariamente, sobre a ingerência do mercado na oferta de atividades culturais, por outro, ao ser defendida pelos seus apoiadores, ela se expressa como uma política cultural que entende o Estado como um agente que deve se concentrar na regulação das iniciativas privadas, preservando a liberdade e o empreendedorismo que emerge da própria sociedade. Por esse motivo não caberia aos atores governamentais uma indução direta na concepção e produção de atividades culturais, mas sim uma fiscalização e regulação para garantir uma diversidade e multiplicidade de eventos que sejam retratos alargados da realidade cultural brasileira. Dito de outro modo, não caberia aos gestores públicos determinar o que deveria ser produzido uma vez que isso poderia se converter em uma perda de autonomia e liberdade criativa, manipulação e/ou censura sobre as forças individuais de artistas e produtores culturais diante dos seus genuínos impulsos. A Rouanet seria, por esse ângulo, uma política com o intuito de

modernizar a relação Estado-Sociedade, coerente com as expectativas mais otimistas acerca do neoliberalismo, modelo de administração pública e política econômica que permearam o Brasil a partir da década de 1990.

Mas então, o que dizer dos editais anuais de seleção das atividades patrocinadas pelo Banco do Brasil e expostas nas unidades do CCBB, o que inclui as *blockbusters*? Esses editais não cumpriram, exatamente, com essa noção de não-intervenção posto que são decididos, em última instância, por funcionários do banco vinculados ao centro de poder político da instituição ligados à presidência da república. As entrevistas, pesquisas nos arquivos e pesquisas bibliográficas, além da organização do banco de dados, fez saltar essa perspectiva de análise que tende a confirmar as profundas interdependências desses segmentos sociais que, muitas vezes, são vistos com relativa autonomia. Na esteira desse questionamento, ainda que não houvesse por parte do Ministério da Cultura uma análise do mérito dos projetos das *blockbusters*, o fato do principal patrocinador, o Banco do Brasil, estar tão intimamente ligado às decisões daquilo que foi exposto - dinâmica que se preserva até o momento em que essa tese é redigida - obriga a uma recalibragem da afirmação de que o governo federal não produz cultura, mas possibilita que agentes autônomos a realizem a partir de instrumentos (jurídicos-financeiros) disponibilizados por ele.

## 2.8 O preço do sucesso

Para a elaboração desta tese foi necessário localizar a origem e as dinâmicas dos recursos que promoveram as *blockbusters* e, nesse processo, identificou-se que o mecanismo de financiamento de todas as mostras que compõem o escopo deste trabalho utilizava de recursos advindos da Lei Rouanet, como anteriormente mencionado<sup>40</sup>. Por meio do mecenato regulamentado na lei são destinados os incentivos de pessoas físicas e jurídicas aos projetos culturais por esses selecionados. Os valores compreendem, respectivamente, até 6% ou 4% do imposto de renda devido. Desta maneira, a destinação do imposto fica a cargo dos

---

<sup>40</sup> A referida lei apresenta três mecanismos de apoio à cultura, são eles: I. Fundo Nacional da Cultura (FNC), cujo funcionamento se baseia no “investimento direto do Estado no fomento à Cultura. Nele, o apoio a projetos é feito mediante a aplicação direta de recursos do orçamento da União em projetos específicos, selecionados, principalmente, por meio de editais”; II. Fundos de investimento Cultural e Artístico (FICART), que são “fundos de captação no mercado, idealizados para apoiar projetos culturais de alta viabilidade econômica e reputacional. No mecanismo, o financiamento do projeto cultural prevê lucro para o investidor. O Ficart, apesar de previsto na legislação que instituiu o Pronac, não foi implementado”; III. Incentivo a projetos culturais, por meio de isenção fiscal de pessoas físicas e jurídicas. As exposições *blockbusters* se valem, exclusivamente, do terceiro mecanismo, organizado no Artigo 18. (SECRETARIA ESPECIAL DA CULTURA. Disponível em <http://leideincentivoacultura.cultura.gov.br/o-que-e/#fnc> . Acesso em 25/07/2022).

patrocinadores que escolhem em qual(is) projeto(s) – daqueles previamente cadastrados e aprovados pelo Sistema de Apoio às Leis de Incentivo à Cultura (SALIC)<sup>41</sup> – aportar os seus valores.

Em relação aos projetos culturais passíveis de receberem verbas provenientes da Lei Rouanet, as *blockbusters* se inserem no segmento “Exposição de Arte”, expresso no Artigo 3º, inciso II, alínea c. Vale destacar que esse segmento é bastante genérico, o que garante as mostras de objetos artísticos ou artefatos históricos e/ou antropológicos, como identificado no mapeamento realizado para este trabalho, serem contempladas pelo mesmo critério. De acordo com a norma, buscando cumprir os objetivos de livre acesso à cultura e aos direitos culturais do Programa Nacional de Apoio à Cultura (PRONAC), o “fomento à produção cultural mediante a realização de exposições”, incluindo a “cobertura de despesas com transporte e seguro de objetos de valor cultural destinados a exposições públicas no País e no exterior”, é garantido (BRASIL, 1991).

Uma outra informação relevante, é que as *blockbusters* são atividades culturais autorizadas a ter 100% do capital investido proveniente, exclusivamente, do mecanismo de isenção fiscal. O que quer dizer que não precisa haver percentual de patrocínio direto para a realização do projeto. Muitos autores criticam fortemente essa situação da captação de 100% dos recursos ser advinda da isenção fiscal (CALABRE, 2007; 2015; PILÃO, 2017; entre outros). Isso porque ela inibiria o fortalecimento dos outros mecanismos da lei (o que, de fato, vem sendo observado), e inibiria a efetiva parceria público-privado no incentivo à cultura do país, já que o montante dos recursos é público.

A tabela a seguir apresenta os valores de captação para os projetos das *blockbusters* selecionados para esta tese e permitem uma visualização do montante dos recursos. A ordenação se dá pela captação realizada - no topo as exposições com os maiores valores de captação, na base os menores valores de captação<sup>42</sup>.

---

<sup>41</sup> O Ministério da Cultura, ao perder o status ministerial em janeiro de 2019, passou a ser tratado como Secretaria Especial da Cultura, sendo membro do Ministério da Cidadania e, posteriormente, do Ministério do Turismo, cujo vínculo permanece até o término da presente pesquisa.

<sup>42</sup> Os dados envolvendo As mostras Salvador Dalí e Yayoi Kusama: Obsessão Infinita aparecem fundidos em razão da captação de ambas ter ocorrido por um único projeto apresentado ao SALIC, via Plano Anual 2014 do Instituto Tomie Ohtake. Nesse caso, não foi possível localizar valores específicos para a realização de cada mostra.

<b>EXPOSIÇÃO E CAPTAÇÃO</b>			
<b>EXPOSIÇÃO</b>	<b>ANO</b>	<b>VALOR CAPTADO<sup>43</sup> (R\$)</b>	<b>VALOR CORRIGIDO<sup>44</sup> (R\$)</b>
Picasso: Mão Erudita, Olho Selvagem	2016	21.489.137,18	25.444.748,83
Salvador Dalí e Yayoi Kusama: Obsessão Infinita	2014	15.492.233,80	21.602.655,79
Frida Kahlo: Conexões entre Mulheres Surrealistas no México	2016	16.212.261,70	19.196.532,81
Impressionismo: Paris e a Modernidade	2012	10.822.000,00	16.915.485,51
O Triunfo da Cor: o Pós-Impressionismo	2016	13.850.000,00	16.399.437,92
Picasso e a Modernidade Espanhola	2015	8.923.000,00	11.693.159,55
Mondrian e o Movimento De Stijl	2017	8.465.000,00	9.430.223,06
Kandinsky: Tudo começa num ponto	2015	7.000.000,00	9.173.161,14
Elles: Mulheres Artistas na Coleção do Centre Georg Pompidou	2013	5.954.858,52	8.794.361,64
Mariko Mori: Oneness	2011	4.119.842,84	6.858.369,30
Índia	2012	4.203.770,00	6.570.764,23
Jean-Michel Basquiat: Mugarbi Collection	2019	5.470.000,00	5.705.546,49
DreamsWorks	2019	5.086.030,00	5.305.042,16
Antony Gormley: Corpos Presentes - Still Being	2012	2.821.014,41	4.409.427,87
50 anos de Realismo: do fotorealismo à realidade virtual	2019	4.100.000,00	4.276.552,22
O Mundo Mágico de Escher	2011	2.524.196,00	4.202.070,09
Eletronic Language International Festival	2018	3.778.000,00	4.088.288,02
Visões da Ludwig Collection	2014	2.820.950,00	3.933.584,57
Cai Guo-Qiang: Da Vincis do Povo	2013	2.469.283,87	3.646.732,37
Movie-se: No tempo da Animação	2013	2.337.530,00	3.452.153,25
Ai Weiwei: Root	2019	3.153.340,20	3.289.127,81
Patricia Piccinini: ComCiência	2016	2.352.000,00	2.784.944,26
A Amazônia: Ciclos de Modernidade	2012	1.449.150,00	2.265.115,12
Castelo Rá-Tim-Bum: a exposição	2016	1.600.000,00	1.894.519,90
Cabeça: Milton Machado	2014	970.000,00	1.352.585,84
Laurie Anderson	2011	808.458,20	1.345.853,50
Essas Associações: Tino Sehgal	2014	500.000,00	697.209,20

Tabela 2: Exposição e Captação  
(Fonte: Elaboração própria - dados extraídos do VERSALIC e IBGE)

<sup>43</sup> Valores brutos extraídos do VERSALIC, sem correção inflacionária.

<sup>44</sup> Valores corrigidos pelo IPCA, a partir da referência de Dezembro de 2019, por meio da calculadora da inflação disponível no site do IBGE, disponível em: <https://www.ibge.gov.br/explica/inflacao.php> Acesso em 25/07/2022.

A tabela nos permite comparar o perfil de valores de captação das exposições ao longo dos anos. Inicialmente poderia se supor que, com o passar do tempo, os custos das mostras cresceriam devido aos efeitos da inflação, ou da especulação em torno dessa mercadoria-atividade cultural. Ou o contrário, com o mercado estabelecido a concorrência tenderia a diminuir o valor de produção. No entanto, foi identificado que as exposições cujas temáticas eram de escolas e artistas europeus consagrados do início do século XX foram as mais custosas, sobretudo quando a curadoria foi composta de um número relevante de pinturas originais. Portanto, nesse caso, a regra dos preços está associada ao perfil das exposições e não a uma especulação, processos inflacionários ou competição do mercado. Nas entrevistas com os produtores isso foi explicado em função dos valores de aluguel (cessão) das obras pelas coleções cedentes, e pelos contratos de seguros mais caros devido às cotações estimadas das peças no mercado de arte.

Outro fator analisado foi a relação número de patrocinadores e valores captados, como se vê no gráfico a seguir

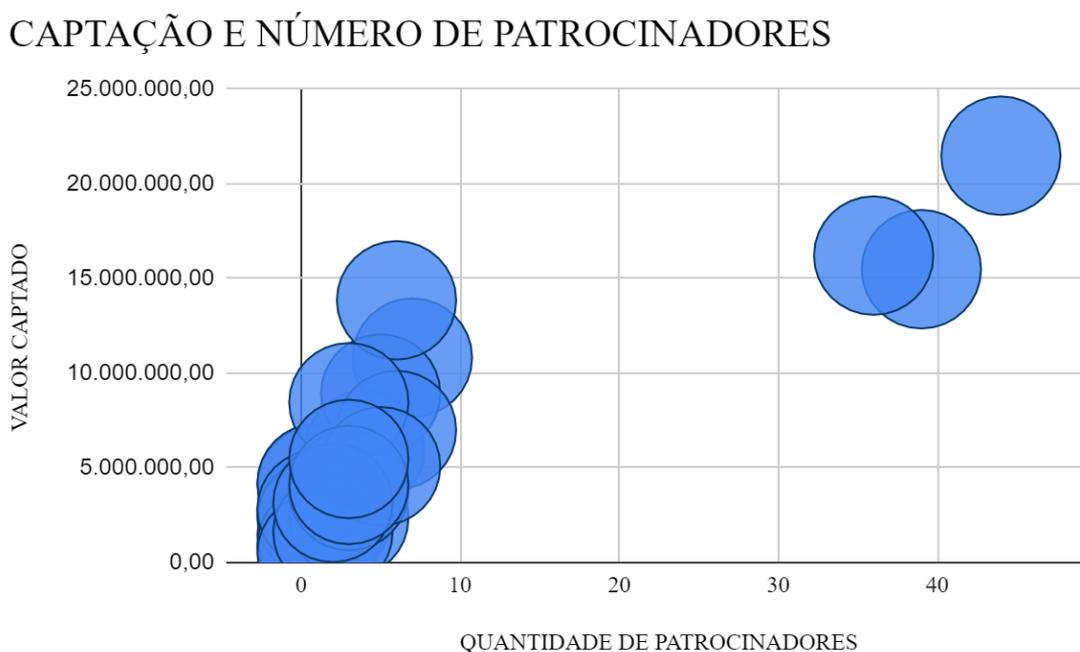


Gráfico 2: Valores de Captação e Número de Patrocinadores  
(Fonte: Dados extraídos do VERSALIC)

A aparente confirmação da lógica proporcional, entre número de patrocinadores e total captado - quanto mais patrocinadores, maior o valor captado, por exemplo, precisou ser nuanceada. Isto porque nos três casos deslocados à direita, os quais se referem às exposições

com maior número de patrocinadores e maiores valores captados, o responsável pelas mostras é o Instituto Tomie Ohtake, o qual capta esses valores para manter todas as atividades e custos fixos da instituição. Os seus valores de produção e patrocinadores dizem respeito à especificidade dos seus projetos apresentados ao SALIC, os quais contemplam os seus planos anuais. Foram identificados 36, 39 e 44 patrocinadores (respectivamente para os planos anuais de 2015, 2014 e 2016), e a captação visou subsidiar, além da produção de exposições, a manutenção da instituição (salários, custos operacionais, cursos, palestras e manutenção do acervo permanente). Uma observação, já mencionada mas que vale para guardar a particularidade dos projetos do Tomie é que, no caso do Plano Anual de 2014, ele congregou duas *blockbusters* ranqueadas - Salvador Dalí e Yayoi Kusama: Obsessão Infinita.

Desse modo, é possível afirmar que há uma relativa regularidade no número de patrocinadores (entre um e sete), que só é rompida com as exposições do Instituto Tomie Ohtake devido às suas particularidades institucionais.

Outro ponto que merece destaque, ainda utilizando a Tabela 2 e o Gráficos 2 como referências, é a força da captação da Expomus<sup>45</sup> que garantiu montantes bastante expressivos para suas mostras, e que podem ser comparados com os valores do Instituto Tomie Ohtake, contudo, com um número de patrocinadores bem inferior, e para projetos que contemplavam uma única exposição-tema.

Para além da identificação do mecanismo de financiamento, foi mapeado o perfil dos patrocinadores das exposições. Em relação a recorrência de patrocinadores, todas as mostras tiveram como seus principais incentivadores empresas vinculadas ao setor financeiro e, em 26 das 28 exposições-tema, ao menos um patrocinador era empresa vinculada ao conglomerado do Banco do Brasil<sup>46</sup>, o que o torna agente imprescindível para a viabilidade financeira dessas produções culturais. De forma exclusiva, ele patrocinou 10 das 28 exposições-tema. Nos canais de comunicação institucional, o banco, enquanto mantenedor do Centro Cultural Banco do Brasil, descreve a sua atuação sobre a cultura com as seguintes palavras:

A cultura é o traço mais característico de um povo. Ela é capaz de reunir costumes, valores e símbolos que se manifestam em uma única identidade. É esse conjunto de formas que conecta uma sociedade inteira por meio das diferenças, mas que também a torna única em relação ao mundo. E a arte é um elemento fundamental nisso. As manifestações artísticas são como ferramentas humanas de expressão variada e criativa não só dos sentimentos, mas da própria realidade. Enquanto a cultura carrega a identidade, a arte carrega a alma. Juntas, elas constroem um espaço onde é possível

---

<sup>45</sup> A empresa será apresentada com detalhes no Capítulo 3.

<sup>46</sup> Estrutura do conglomerado Banco do Brasil disponível no site do Banco do Brasil - Relações com Investidores (<https://ri.bb.com.br/o-banco-do-brasil/estrutura-organizacional/>), acessado em 24/05/2021.

gerar aprendizado, trabalhar a cidadania e ainda promover uma melhor integração com o contexto social no qual se está inserido.

Sabendo do potencial transformador da cultura na realidade de cada pessoa, o Banco do Brasil investe há mais de 30 anos no setor por meio dos Centros Culturais Banco do Brasil. Aqui, o público tem acesso a manifestações artístico-culturais nacionais e internacionais que buscam refletir e instigar novos olhares sobre o mundo por meio de eventos nas diversas áreas e linguagens.

Nossa criação teve como objetivo a democratização do acesso à arte, além de contribuir para a promoção, divulgação e incentivo da cultura. Exibimos em nossos espaços físicos e digitais exposições, peças de teatro, mostras de cinema, shows e atividades culturais, com programações completas, plurais e acessíveis à sociedade.

Estamos presentes em quatro grandes capitais brasileiras – Rio de Janeiro, São Paulo, Brasília e Belo Horizonte – onde já recebemos mais de 93 milhões de visitantes, com a realização de mais de 4.200 projetos nas áreas de cênicas, música, exposições, cinema, ideias e programa educativo, nos consolidando como um dos principais centros culturais no cenário brasileiro e internacional.

*Assim, nossos espaços multidisciplinares estimulam a experiência, a criação, a investigação e a reflexão por meio de processos artísticos, além de mostrarem a força e a importância do investimento em cultura no Brasil, permitindo experiências positivas e transformadoras para a sociedade, clientes, funcionários e parceiros.* (CENTRO CULTURAL BANCO DO BRASIL<sup>47</sup> - grifos nossos)

Sobre a passagem transcrita do site do Centro Cultural Banco do Brasil, nota-se o esforço de elaboração discursiva acerca do valor da cultura como componente para o desenvolvimento humano. Também se enaltece o fato do Banco do Brasil ter sido um pioneiro deste processo de democratização do acesso à arte, qualificando a cidadania por meio da cultura. Há uma preocupação de construção de um imaginário qualificado acerca deste banco, instituição de controle do governo federal, para a viabilização de práticas artísticas de amplo espectro e acessíveis.

Ademais, olhando para o conjunto de patrocinadores identificados no VERSALIC, foram identificados 102 incentivadores que aportaram recursos do seus impostos devidos para a realização das mostras ranqueadas pelo *The Art Newspaper*. Apesar da participação de empresas de diversos setores econômicos<sup>48</sup> foi percebida, como já explicitado, uma proeminência para o setor financeiro (Atividades Financeiras, de Seguros e Serviços Relacionados)<sup>49</sup>. Outros setores que se destacaram, foram o de “Transporte, Armazenagem e Correio”, especialmente a Divisão 52, relativa a “Concessionárias de Rodovias, Pontes, Túneis e Serviços Relacionados” e o de “Eletricidade e Gás”. A identificação dos setores econômicos se baseou na Classificação Nacional de Atividades Econômicas, desenvolvida pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE). Esta classificação atende à

---

<sup>47</sup> Texto extraído do site do Centro Cultural Banco do Brasil. Disponível em <https://www.cbcb.com.br/cultura-no-bb.html>, acesso em 24/05/2021.

<sup>48</sup> Setores Econômicos é a expressão adotada de forma genérica para se referir às atividades das empresas patrocinadoras e está ancorada no Cadastro Nacional de Atividades Econômicas (CNAE) do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatísticas (IBGE).

<sup>49</sup> Termo utilizado no CNAE/IBGE.

“produção e disseminação de estatísticas econômicas na organização de cadastros da Administração Pública do país”<sup>50</sup>. Já o código e descrição da atividade principal do Cadastro Nacional de Pessoa Jurídica (CNPJ) dos patrocinadores, localizados no VERSALIC, foram consultados no portal do Ministério da Fazenda para identificação precisa da sua classificação cadastral<sup>51</sup>. A tabela a seguir demonstra a distribuição da participação dos setores econômicos na captação para esses projetos culturais<sup>52</sup> em números absolutos, e o gráfico, na sequência, apresenta uma visão percentual que qualifica o reconhecimento dos setores econômicos com destaque na captação de recursos para as *blockbusters*.

<b>SETORES ECONÔMICO E PATROCINADORES</b>	
<b>Setor Econômico (CNAE)</b>	<b>Total de Empresas</b>
Atividades financeiras, de seguros e serviços relacionados	51
Indústrias de transformação	12
Transporte, armazenagem e correio	9
Comércio; Reparação de veículos automotores e motocicletas	8
Eletricidade e gás	5
Atividades administrativas e serviços complementares	5
Atividades profissionais, científicas e técnicas	3
Indústrias extrativistas	1
Atividades imobiliárias	1
Educação	1
Saúde humana e serviços sociais	1

Tabela 3: Setores Econômicos e Patrocinadores  
(Fonte: Dados compilados do VERSALIC, CNAE-IBGE e RECEITA FEDERAL)

<sup>50</sup> A descrição da CNAE foi extraída do site do IBGE, disponível em <https://www.ibge.gov.br/estatisticas/metodos-e-classificacoes/classificacoes-e-listas-estatisticas/9078-classificacao-nacional-de-atividades-economicas.html?=&t=o-que-e>, acesso em 06/08/2021.

<sup>51</sup> Página de “Emissão de Comprovante de Inscrição e de Situação Cadastral”. Disponível em [http://servicos.receita.fazenda.gov.br/Servicos/cnpjreva/Cnpjreva\\_Solicitacao.asp](http://servicos.receita.fazenda.gov.br/Servicos/cnpjreva/Cnpjreva_Solicitacao.asp), acesso em 06/08/2021.

<sup>52</sup> A lista completa de patrocinadores está disponível nos Anexos. A distorção entre o número total de patrocinadores (102) e a somatória total da tabela e gráfico (97) refere-se a existência de três patrocinadores serem pessoas físicas, e duas empresas estarem com o seu cadastro inativo no site da Receita Federal, o que inviabilizou a localização precisa do seu CNAE.

## PATROCINADORES - ATIVIDADES ECONÔMICAS (CNAE)

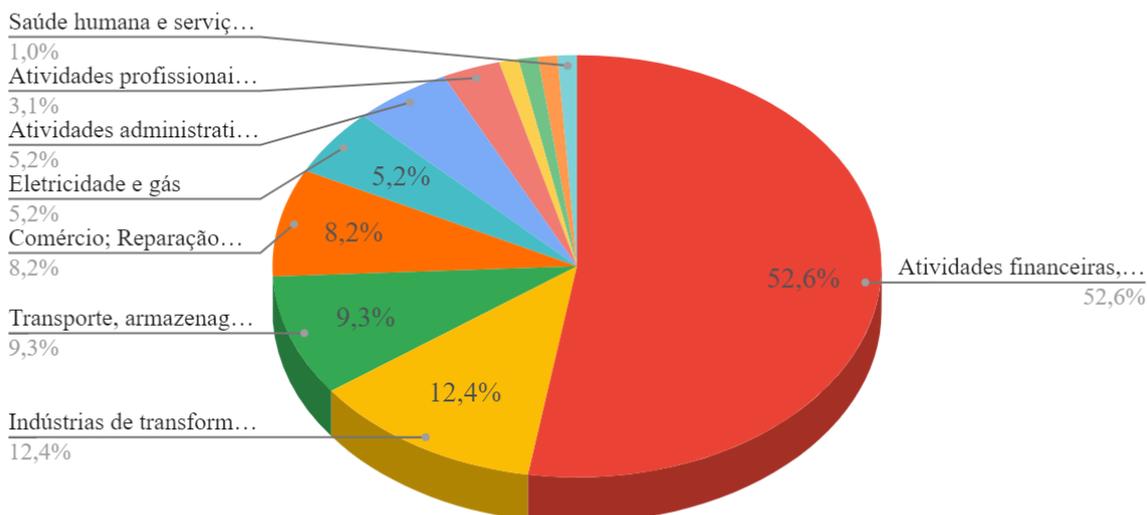


Gráfico 3: Patrocinadores - Atividades Econômicas (CNAE)  
(Fonte: Dados extraídos do VERSALIC, CNAE-IBGE e RECEITA FEDERAL)

Os valores de captação das *blockbusters* ranqueadas pelo *The Art Newspaper* também foram observados em comparação com os valores da captação total do segmento “Exposição de Arte”, como demonstra o gráfico.

### Projetos ranqueados X Total do segmento "Exposição de Arte"

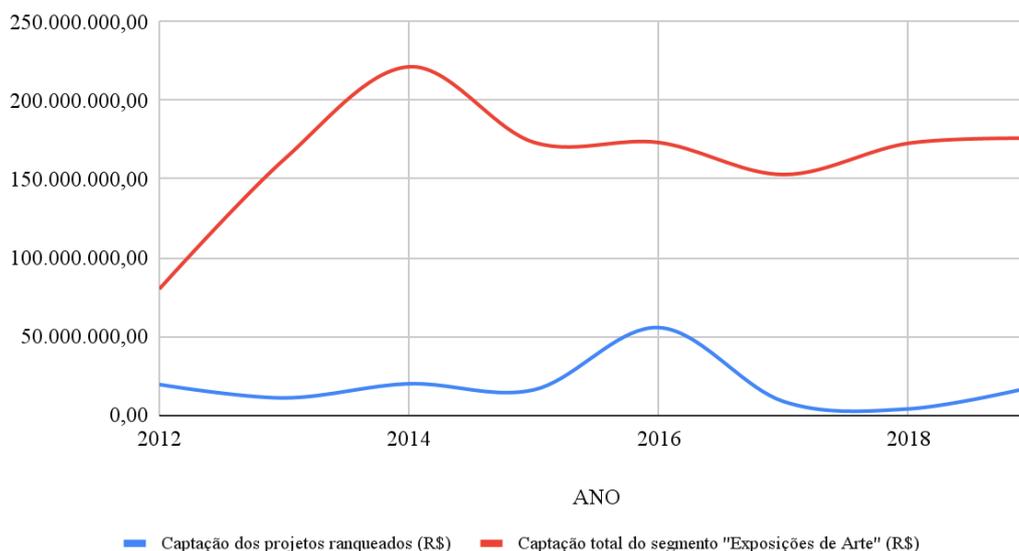


Gráfico 4 - Captação dos projetos ranqueados X Captação total do segmento “Exposições de Arte”  
(Fonte: Dados extraídos do VERSALIC e SALICNET)

A primeira observação importante quanto ao gráfico é que ele não foi capaz de cobrir de modo integral o período estudado. Isso se deve a uma indisponibilidade dos dados referentes a 2011. Pode-se supor que as marcas expressivas de visitação daquele ano foram, ao menos em partes, as responsáveis por motivar um sistema de documentação mais detalhado, organizado e acessível, em se tratando de reconhecer a possibilidade de utilização dessas informações por todas as partes envolvidas na cadeia de produção das *blockbusters*.

A segunda observação refere-se ao acentuado crescimento na captação total do segmento entre os anos de 2012 e 2014. No entanto, os projetos ranqueados pelo *The Art Newspaper* não apresentaram uma alteração significativa no valor de captação para o mesmo período. O que difere bastante da radiografia do ano de 2016. Uma tendência de queda na captação total, que já vinha ocorrendo desde 2015, não intimidou as produtoras e patrocinadores que se empenharam para realizar os projetos em 2016, ano que o percentual relativo de captação das *blockbusters* ranqueadas atingiu o maior índice na composição do valor total de captação, algo em torno de 32% .

Em função de uma recorrente fala dos produtores entrevistados do impacto da cotação do dólar nos valores e, conseqüentemente, na oferta de exposições do tipo *blockbuster*, julgou-se importante trazer esse dado econômico para fomentar a análise. A tabela a seguir garante a comparação entre o valor do dólar, os números de *blockbusters* que foram ranqueadas por ano, e as somas da captação dos projetos ranqueados, bem como da captação total por segmento.

EXPOSIÇÕES RANQUEADAS X COTAÇÃO DO DÓLAR					
ANO	Nº DE EXPOSIÇÕES RANQUEADAS	SOMA DA CAPTAÇÃO DOS PROJETOS RANQUEADOS NO THE ART NEWSPAPER NO ANO	TOTAL CAPTADO/ ANO**	SOMA DOS PROJETOS RANQUEADOS EM RELAÇÃO AO TOTAL CAPTADO NO ANO PARA O SEGMENTO (%)	COTAÇÃO DO DÓLAR** *
2011	3	7.452.497,04	-	-	1,675
2012	4	19.295.934,41	80.062.462,22	24,1	1,954
2013	3	10.761.672,39	162.539.724,56	6,62	2,157
2014	5	19.783.183,80	221.435.752,22	8,93	2,353
2015	2	15.923.000,00	173.327.914,08	9,18	3,331
2016	5	55.503.398,88	173.246.833,77	32,03	3,49
2017	1	8.465.000,00	152.864.840,72	5,54	3,192
2018	1	3.778.000,00	172.743.736,11	2,18	3,654
2019	4	17.809.370,20	175.921.684,53	10,12	3,945
* não há dados disponíveis no SALICNET ou VERSALIC para o ano de 2011					
** Total captado por ano, na modalidade "Mecenato", no segmento "Exposição de Arte" <a href="http://sistemas.cultura.gov.br/salicnet/Salicnet/Salicnet.php#">http://sistemas.cultura.gov.br/salicnet/Salicnet/Salicnet.php#</a>					
*** Taxa de câmbio "comercial-venda" (média anual) <a href="http://www.ipeadata.gov.br/ExibeSerie.aspx?serid=31924">http://www.ipeadata.gov.br/ExibeSerie.aspx?serid=31924</a>					

Tabela 4: Exposições ranqueadas X Cotação do dólar  
(Fonte: Dados extraídos do VERSALIC e SALICNET)

A leitura associada do Gráfico 4 e da Tabela 4 acima permite aferir que não é, necessariamente, a cotação do dólar que influenciou na possibilidade de realização das *blockbusters* no país. Se assim fosse, seria esperado que nos anos com menores cotações (2011, 2012, 2013 e 2014) o total captado para o segmento, de forma geral, fosse invariavelmente maior do que em outros anos, o que não se observou com essa rigidez. Da mesma forma, não foi o dólar alto que influenciou diretamente (e negativamente) a possibilidade de captação das produtoras responsáveis pelas mostras ranqueadas. Isso fica evidente quando se olha para o ano de 2016 e 2019. Apesar do dólar alto não houve uma retração nos percentuais de captação das *blockbusters* estudadas em relação ao valor total captado pelo segmento, muito pelo contrário.

Nas palavras dos produtores entrevistados, o preço do dólar seria um entrave para a realização das *blockbusters*. Contudo, a partir dos dados coletados, não é possível afirmar que

a valorização da moeda estrangeira foi um impeditivo direto para a captação e ocorrência das mostras no Brasil durante o recorte temporal da pesquisa. Mesmo se for considerado o prazo de apresentação dos projetos ao Minc, sempre no ano anterior às suas realizações, o que inclui a dinâmica de captação, o aumento do dólar não impediu altos índices de sucesso nas empreitadas das exposições.

No capítulo a seguir serão apresentados os produtores culturais e curadores para que sejam incorporadas suas atuações à construção do objeto *blockbuster*, de modo que se avance nas análises referentes às perguntas que nortearam a construção desta tese.

## CAPÍTULO 3

### Mediação nas *blockbusters*: curadoria e produção cultural em análise

Como são as *blockbusters* brasileiras ranqueadas pelo *The Art Newspaper*? Quais as suas características estéticas? Quem são os curadores e produtores que as realizam? Qual é o perfil de atuação desses mediadores que garante viabilizar esse tipo de atividade cultural no país? Quais são as relações/posições desses atores diante das instituições culturais (tanto aquelas cedentes das obras, como os locais que recebem os eventos), dos órgãos governamentais envolvidos nos processos e dos patrocinadores? Essas são algumas das perguntas norteadoras da investigação que culminou com a elaboração deste capítulo.

O mapeamento das *blockbusters* recordistas de visitação no Brasil levou à identificação de curadores e produtores culturais, enquanto agentes fundamentais, para a consolidação desse modelo expográfico no país. Essa situação coaduna com um momento das pesquisas em Sociologia da Arte, que vem reconhecendo a mediação como um objeto potente para a compreensão das dinâmicas do setor e das atividades culturais.

Mediação em arte passa a ser compreendida, portanto, como uma expressão (e um objeto de pesquisa) que designa as instituições e os sujeitos que garantem a distribuição e circulação de objetos artísticos, seus arranjos e interdependências com outros setores da vida social. E isso se relaciona diretamente com a circulação das *blockbusters*, considerando que essas se realizam a partir de objetos de arte e artefatos em que parte do valor artístico-simbólico é dado por meio da seleção das peças, a narrativa que as une, o projeto expográfico e sua relação com os tempos e espaços em que se insere. As palavras do pesquisador André Grillo dão suporte para essa questão,

A compreensão da arte passa assim pela observação de como se dá sua circulação, legitimação e divulgação, que engendram e condicionam os processos de fruição. A difusão das obras depende, dessa forma, em geral, de intermediários, e da constituição de circuitos oficiais de circulação. (GRILLO, 2017, p. 434)

Nos processos que envolvem esses intermediários, considerando de modo abrangente a esfera da mediação, estão inseridas pessoas (marchands, colecionadores, peritos avaliadores, conservadores, restauradores, produtores culturais, historiadores de arte e curadores) responsáveis pela construção dos valores artísticos atribuídos a uma mostra de arte. Às pessoas somam-se as instituições e as políticas culturais que devem ser analisadas a partir de seus nexos a fim de serem identificados e compreendidos os padrões que elas geram, seus atributos, funções e resultados.

Orientado pelas questões expressas no primeiro parágrafo, este capítulo busca relacionar as discussões teóricas a respeito das funções de curadoria e produção cultural com a análise dos dados da mediação obtidos por meio do mapeamento realizado no conjunto das 28 exposições-tema compreendidas entre os anos de 2011 e 2019. Nesse sentido, serão apresentadas as escolhas curatoriais, as quais dizem respeito aos temas, escolas artísticas, obras, estrutura narrativa e expografia das *blockbusters*, bem como a identificação dos próprios curadores. De forma dialógica, serão trabalhadas as informações relativas ao processo de produção cultural dessas mostras, o qual se revelou o grande elo da cadeia, unindo os próprios curadores, as coleções cedentes, as políticas públicas (e os demais atores governamentais) e os patrocinadores. Em síntese, a organização do capítulo visa alicerçar os dados coletados e sistematizados a uma discussão teórica capaz de revelar os nexos entre os agentes da mediação (curadores e produtores) e as demais dimensões que estruturam as *blockbusters*.

### 3.1 As trilhas da sociologia da arte na análise da mediação

Buscando um aporte teórico aderente às especificidades do problema desta tese foi nos estudos de Raymond Williams que se encontrou uma abordagem robusta na discussão sobre a mediação, uma vez que o intelectual galês possibilitou uma interpretação da produção cultural como variação dinâmica entre base e superestrutura, indo além de possíveis mecanicismos ou reducionismos na análise. Tal interpretação conduz a uma perspectiva que toma a mediação (considerando seus processos, pessoas e instituições) como uma esfera de destaque, protagonista para a constituição das práticas artístico-sociais, que auxilia na compreensão da tese que proclama “os meios de comunicação como meios de produção”.

Ao problematizar leituras marxistas simplistas acerca da relação *base/superestrutura*, Williams dissecou e sobrepôs duas proposições fundantes do materialismo histórico, quais sejam: I. “base determinante e superestrutura determinada”; II. “o ser social determina a consciência” (WILLIAMS, 2011, p. 43). A síntese que emergiu dessas proposições expressa que a *base* é um processo, e não um estado, que exerce pressões. Essas pressões, por sua vez, produzem efeitos diretos e indiretos, próximos e distantes, numa “variação dinâmica” muito mais ativa, complexa e contraditória ao que, comumente, se interpretava. Apoiado nos conceitos de *totalidade*, de Gyorgy Lukács, e *hegemonia*, de Antonio Gramsci, Williams destacou,

Embora seja verdade que qualquer sociedade é um todo complexo de tais práticas, também é verdade que toda sociedade tem uma organização e uma estrutura específicas, e que os princípios dessa organização e estrutura podem ser vistos como diretamente relacionados a certas intenções sociais, pelas quais definimos a sociedade, intenções que, em toda nossa experiência, têm sido regidas por uma classe particular. (...) Hegemonia supõe a existência de algo verdadeiramente total, (...) que é vivido em tal profundidade, que satura a sociedade a tal ponto e que constitui mesmo a substância e o limite do senso comum para muitas pessoas sob sua influência, de maneira que corresponde à realidade da experiência social muito mais nitidamente. (WILLIAMS, 2011, p.50-51, adaptado)

A citação tem como objetivo auxiliar a leitura a respeito da circulação das *blockbusters* em vista dessas mostras corresponderem a uma prática social com intenções sociais passíveis de serem elucidadas, o que garantiria uma compreensão mais profunda da experiência social na realidade contemporânea pois “[as artes] podem ter características bastante específicas como práticas, mas não podem ser separadas do processo social geral” (WILLIAMS, 2011, p. 61). Assim, reconhecê-las “como” sociedade se recobriu de sentido no percurso deste trabalho (HEINICH, 2008)<sup>53</sup>.

Apesar de Williams nunca ter tomado, especificamente, a mediação em exposições de arte como objeto de seus estudos, suas análises teórico-metodológicas a respeito do fazer artístico, e de sua circulação, soam muito apropriadas para a leitura do fenômeno circunscrito na presente pesquisa, uma vez que as *blockbusters* foram alçadas a uma condição de criadoras de experiências que extrapolam os modelos expográficos anteriores, o qual tinha na fruição das obras o seu objetivo<sup>54</sup>. Nesse passado, as exposições eram, portanto, uma “ferramenta” a serviço das obras de arte, o que não pode ser replicado contemporaneamente já que agora a exposição é, em si mesma, uma experiência artístico-sensorial (e social) que envolve não somente as obras, mas também o projeto cenográfico-expográfico, audiovisual, produtos associados (souvenirs vendidos exclusivamente por ocasião da exposição) etc. A exposição torna-se obra, ela é o próprio espetáculo, criadora e reprodutora da vida social. E isto deve ser claramente compreendido. Opera-se uma inversão da arte, ela passa a ser meio, e não fim. Meio para a circulação das *blockbusters*, meio para negócios que se realizam através dessa circulação.

Em *A arte de lucrar*, artigo publicado no início dos anos 2000, David Harvey sinalizou o crescimento e a importância de trabalhadores envolvidos em produção e atividades culturais como condição fundamental para a análise da globalização e a sua conexão com a exploração da cultura na contemporaneidade (HARVEY, 2005). Segundo ele,

---

<sup>53</sup> Em *Sociologia da Arte* (2008), Nathalie Heinich, descreve três caminhos possíveis para os estudos em sociologia da arte. O primeiro distingue arte E sociedade, o segundo busca situar a arte NA sociedade, e o terceiro reconhece arte COMO sociedade.

<sup>54</sup> Cronologia e análise apresentada no Capítulo 1.

esse “núcleo criativo”, do qual fazem parte curadores e produtores, possui uma postura política que não é inconsequente e que pode ser observada a partir de uma perspectiva histórica que remonta a década de 1960 quando “as escolas de arte eram incubadoras de discussão radical [mas] a sua subsequente pacificação e profissionalização diminuíram acentuadamente a agitação política” (p.140). A expressão de Harvey dialoga, mais uma vez, com Boltansky e Chiapello (2019) quando os autores descrevem o percurso da crítica estética e ética ao capitalismo e sua subsequente cooptação pelas novas práticas e discursos dos manuais de negócios. Contudo, voltando a Harvey, o autor britânico não detalha a sua reflexão a respeito de tais atores sociais e como a reclamada profissionalização se deu, mas destaca um crescimento significativo nos cursos relacionados a Arte, tanto do ponto de vista da formação do artista propriamente, quanto dos organizadores e produtores de atividades artísticas.

### 3.2 Curadores à vista

Se os cursos de formação especializada se intensificaram a partir das décadas de 1960 não se pode ignorar, tal como apresentou o pesquisador Alexandre Dias Ramos, que “a curadoria é um ofício antigo, mas uma profissão relativamente nova” (RAMOS, 2010, p.11). Na obra *Sobre o Ofício do Curador*, Ramos declara a dificuldade em se precisar o nascimento dessa profissão, ou de qualquer outra. Mas, seguindo as pistas da própria história da arte, ele reconhece que seria possível associar o desenvolvimento da curadoria com o colecionismo. Isso porque a composição de uma coleção depende de uma seleção e organização espacial dos objetos, e esses dois processos [seleção e organização] são, reconhecidamente, os primeiros passos da atividade curatorial.

Um marco importante para a constituição da curadoria contemporânea foi a renovação dos modelos expositivos iniciada na segunda metade do século XIX<sup>55</sup>. A exposição individual de Gustave Coubert, em 1855, organizada por ele mesmo, é referência nesses estudos. Ao fugir das imposições e hierarquias estabelecidas pela *Exposition Universelle* de Paris (RAMOS, 2010; CINTRÃO, 2010) as escolhas do artista foram, em certa medida, responsáveis pela emergência de um conjunto de práticas e debates teóricos acerca do fazer curatorial e expográfico. Nessa esteira, a seleção das peças e a montagem dos espaços para a fruição passou a ser pensada com maior liberdade, superando os princípios tradicionais, cujo

---

<sup>55</sup> A cronologia apresentada no Capítulo 1 serve de referência para esta análise.

destaque era dado às pinturas históricas, e em locais coadjuvantes os outros gêneros (retrato, natureza morta e paisagens) se dividiam e amontoavam.

De Coubert em diante, as convenções do ato de pendurar quadros foram esquecidas. O modo de pendurar quadros encerra suposições sobre o que se quer apresentar. A colocação interfere nas questões de interpretação e de valor e sofre uma influência inconsciente do gosto e da moda. (O'DOHERTY apud CINTRÃO, 2010, p. 23)

Se desde 1855 muito se transformou inventou e reinventou no plano expográfico, a figura do curador ainda não havia se consolidado para muito além da condição de um tradicional conservador da obra de arte ou do acervo de um museu. Foi apenas a partir da década de 1960 que começou a se redefinir o papel do “velho curador” para

aquele que organiza a exposição dessa obra e desse acervo como quem faz um discurso, como quem cria sentido. (...) O acontecimento, já mitológico, do momento em que o curador passou a ser visto como autor de exposições e guia de sentidos e significados, foi a exposição *When Attitudes Become Form* (1969), “curada” por Harald Szeemann. (ALAMBERT, 2014 - grifos nossos)

A exposição citada por Alambert trouxe à tona a figura do curador como um criador. Para além de um crítico de arte, historiador ou especialista sobre determinado acervo, o curador passou a ser, a partir daquele momento no Kunsthalle Bern<sup>56</sup>, um sujeito com a função de criar uma narrativa de alto valor estético a partir das obras por ele selecionadas. Além da seleção, somou-se o encadeamento atentamente refletido das peças, com o intuito de guiar o público para alcance dos sentidos estéticos-poéticos por ele concebidos<sup>57</sup>.

Em *Uma Breve História da Curadoria*, obra de referência sobre o curador e o seu papel no mundo das artes, lançada pela primeira vez em 2008 e publicado no Brasil em 2010, o curador Hans Ulrich Obrist pretendeu dar ênfase ao que ele identificava como uma lacuna nos estudos acerca de exposições de arte e curadoria,

Percebi que há pouca literatura sobre exposições e também que há uma amnésia extraordinária em relação à história das exposições. Quando comecei como curador, tive que reunir vários documentos; não havia livros, nem mesmo sobre Alexander Dorner ou [Willem] Sanderberg. Em face dessa extrema falta de memória em relação a exposições, considerei urgente começar a registrar uma história oral. (OBRIST, 2010, p. 242)

---

<sup>56</sup> Construído entre os anos de 1917 e 1918 o Kunsthalle Bern é um museu suíço, situado na cidade de Berna, que recebe inúmeras exposições de arte contemporânea desde a sua abertura ao público.

<sup>57</sup> No livro de Sonia Salcedo del Castillo, *Arte de expor: curadoria como exprosis* (2015), a discussão teórica e histórica realizada pela autora passa pela possibilidade de reconhecimento da curadoria como ato criativo e, por isso, uma forma de arte. Nesse sentido, é possível perceber o quanto a função do curador vem atingindo novas camadas ao longo do tempo e se reconfigurando a partir das necessidades e experiências histórico-sociais.

No livro Obrist apresentou a trajetória de 11 curadores que, ao longo da segunda metade do século XX, conceberam exposições marcantes e foram referências para gerações posteriores, ainda que a palavra curadoria pouco fosse empregada no início das suas próprias atividades. As entrevistas realizadas buscaram conectar a trajetória dos curadores, os seus procedimentos de trabalho e as suas compreensões quanto às suas escolhas.

A marca temporal apresentada por Alambert, a qual converge com a escolha de Obrist, inclui, no entanto, uma análise crítica dos caminhos da arte contemporânea e do papel do curador como produtor de discursos e, por isso mesmo, mediador útil para o mercado de arte que se avolumava a partir da década de 1970. Nas palavras do próprio pesquisador

E os curadores foram se tornando cada vez mais os sujeitos exatos para o novo mercado, para as instituições museológicas e, sobretudo, para o circuito das megaexposições, como a Bienal de São Paulo ou a Documenta de Kassel. (ALAMBERT, 2014)

A despeito dessa análise crítica que coloca o curador enquanto uma peça à serviço do mercado há, também, uma perspectiva que o considera um agente facilitador no contato entre o público e a arte. A curadora Rejane Cintrão, por exemplo, descreve a missão do curador como aquele que “cria métodos e formas de apresentar um determinado grupo de obras de maneira a facilitar a compreensão do espectador, buscando acessar todo e qualquer tipo de público” (CINTRÃO, 2010, p.41).

O esforço de síntese entre essas duas perspectivas pode ser amparado pela perspectiva adotada pelo professor e curador Cauê Alves. Vindo ao auxílio deste exercício de integração, ele considera a curadoria como “historicidade viva” e isso conduz a pensar inúmeros processos interdependentes, por vezes contraditórios, que fazem do curador um sujeito com visibilidade pública (e responsabilidade proporcional a essa visibilidade) cada vez maior.

Assim como a crítica de arte, a curadoria integra um circuito da arte maior e seu ofício exige o constante posicionamento em relação a trabalhos de arte, defesa de ideias e apostas que envolvem riscos quando feitas ao calor da hora. É preciso também que o curador saiba resistir a interesses vários e, ao marcar posições, evitar a máscara da neutralidade. Uma de suas funções, mesmo que o espaço público da arte esteja cada vez mais diluído no mercado, é rever continuamente a hierarquia forjada pelo “consenso” do circuito. (ALVES, 2010, p.45)

Para além desse debate acerca das funções e características do curador e do fazer curatorial e, retomando a problemática inicial do processo de profissionalização de diversas carreiras ligadas ao espaço artístico, a pesquisadora Cristina Tejo afirmou que foi apenas nos anos 2000 que se organizaram os estudos curatoriais (*curatorial studies*) com vistas a realizar uma “análise crítica do fazer curatorial, além de fornecer ferramentas práticas de

profissionalização dos aprendizes” (TEJO, 2017, p.12). E complementa que outro fator importante para consolidar o campo da curadoria foi “a inclusão da profissão no relatório do U.S. Bureau of Labor Statistics 2008-2018” (TEJO, 2010, p.150). É, portanto, no auge da globalização que essa atividade se fortalece e se racionaliza, instrumentalizando o fazer dentro dos eventos artísticos de circulação expandida.

### 3.3 Produtores culturais: Presente!

Na mesma esteira de fortalecimento da curadoria, o mundo contemporâneo colocou no espaço artístico outros mediadores necessários à realização de ações culturais. A terminologia “produtor cultural” vem sendo usada para designar uma atividade profissional que compreende a organização da cultura (COSTA et al., 2010). Os produtores culturais são os agentes que viabilizam a organização, circulação e recepção dos bens culturais e permitem a rotinização de seus significados (AMARAL, 2019).

Assim, a figura do produtor cultural tornou-se essencial para os processos de mediação e, considerando as *blockbusters* no Brasil, não é exagero afirmar que sem ela seria impossível a circulação dessas mostras. Isto posto, cabe reconhecer a produção cultural enquanto um elo entre os curadores, museus e centros culturais (que cedem e que recebem as obras), o poder público brasileiro e estrangeiro e os patrocinadores.

O pesquisador brasileiro André Grillo (2017) descreveu os produtores culturais como pioneiros, em certa medida, na consolidação de um novo mercado de trabalho, o que pode ser colocado em diálogo com as teses de Boltanski e Chiapello (2019), referenciadas nos capítulos anteriores. De acordo com Grillo, o movimento da contracultura, ao expressar o desejo de mais liberdade, passou a perseguir um trabalho que possuísse um “valor em si”, um desejo apaixonado pelo fazer que se distinguiu da lógica alienante do trabalho fabril. Tal movimento teria impulsionado uma nova dinâmica social assentada no trabalho por projetos, de modo que se fortaleceu o princípio da reputação individual como um diferencial para se vincular a novos trabalhos. Como consequência, o que se viu foi uma corrida para que a formação laboral abarcasse as habilidades e competências compatíveis com um trabalho realizado dentro de um tempo pré-estabelecido, a cumprir com eficiência os objetivos previamente estipulados, sem vínculos empregatícios que amarrassem qualquer uma das partes envolvidas (GRILLO, 2017; BOLTANSKY & CHIAPELLO, 2019).

Todavia, a disseminação desses valores ligados à paixão pela liberdade, criatividade e dinamismo só fizeram produzir um aumento significativo de trabalhadores precarizados

sendo esse canto da sereia acessível apenas “para uma pequena parcela que possui os atributos para alcançar o ‘estado de grandeza na cidade por projetos’” (GRILLO, 2017, p. 427).

Identifico a atividade de produção cultural como uma atividade que possui “valor em si mesma” a quem a realiza, ou seja, uma atividade que não se realiza, ou não só, como um meio para se conseguir dinheiro (embora se possa almejar ou necessitar, mais ou menos intensamente, de dinheiro, eventualmente apenas). Inclusive, a observação cotidiana e empírica da atividade demonstra que a mesma frequentemente não proporciona retorno financeiro, podendo ser enquadrada, pelo seu sentido, no que Gorz chama de “atividades autônomas” (ao menos para boa parte dos que a realizam), embora possa ser a fonte principal (ou única) de rendimentos, mas, com frequência (em especial entre os pequenos produtores), tendo que ser conciliada com outra atividade que garanta a renda, permitindo assim que a produção possa se realizar independentemente do retorno financeiro, além de poder ser mais regular ou esporádica. (GRILLO, A. 2017, p.430, grifos meu)

A afirmação de Grillo de que “frequentemente [a produção cultural] não proporciona retorno financeiro” já havia sido reconhecida nos estudos de Rodrigo Amaral e Anita Simis (2010). Amaral e Simis identificaram, em pesquisa realizada no Brasil entre os anos de 1993 e 2010, um pequeno número de produtores culturais que conseguiram, efetivamente, captar recursos para seus projetos através do mecanismo do mecenato da Lei Rouanet. De acordo com os dados apresentados, apenas 28,67% dos projetos aprovados pela CNIC conseguiram captar recursos, e essa captação foi o que pagou, em larga medida, às custas do trabalho do produtor/proponente. Outro dado relevante apresentado pelos pesquisadores foi o fato de o valor captado pelos pouco mais de 28% dos proponentes corresponder a 69% dos recursos autorizados para captação. Ou seja, os projetos apresentados por esses atores são de grande envergadura financeira o que coloca esse universo de investigação muito próximo das exposições *blockbusters*, uma vez que elas são consideradas ações caras, contempladas pelo mecanismo do mecenato, como dito anteriormente.

Destarte, não seria coincidência notar que no Brasil o termo produtor cultural ganha ressonância pública com a promulgação da Lei Rouanet. E a dinâmica dessa atividade profissional coaduna com um contexto neoliberal que se expressa, inclusive, pela legislação cultural em vigor, orientada por meio da lógica do mercado. Segundo Grillo, “o produtor cultural passou a se profissionalizar e ser reconhecido como categoria no Brasil a partir das novas leis de incentivo à cultura via renúncia fiscal” (GRILLO, 2017, p.427), e esta categoria profissional estaria intimamente ligada a um contexto pós-fordista, o qual pressupõe um trabalho centrado nas características de

flexibilidade, mobilidade, adaptabilidade, capacidade de decisão e improviso, de cooperação, de trabalho em equipe, habilidade de comunicação, sociabilidade,

desapego (a lugares e pessoas), envolvimento da personalidade e da subjetividade no trabalho, criatividade, habilidade em fazer contatos e expandir redes, são algumas das características que ensejam a conquista do patamar de “grandeza” no contexto normativo da “cidade por projetos” (Boltanski e Chiapello, 2009; Gorz, 2005). São características que, em princípio, aumentariam a liberdade e a autonomia, na vida e no trabalho, refletindo a incorporação das demandas contraculturais e a superação parcial da tecnocracia. (GRILLO, 2017, p. 429)

Todos os atributos listados acima são muito bem vindos para o desenvolvimento de uma atividade que deve criar oportunidades para os outros criarem (COELHO, 1997; 2012). Assim é a definição adotada pelo pesquisador Teixeira Coelho sobre o produtor, ou “agente cultural”, expressão adotada por ele.

[o agente cultural] está no centro do cruzamento ligando diversas figuras normalmente afastadas umas das outras: a arte, o artista, a coletividade, o indivíduo e os recursos econômicos (ou fontes financiadoras, como o Estado ou a iniciativa privada, que não produzem a cultura diretamente, mas detém o poder de torná-la realidade). (COELHO, 2012, p. 63)

Mobilizar tantos e tamanhos interesses e recursos, fazer florescer as ações culturais, garantir a circulação e o acesso do público a uma certa prática são objetivos perseguidos pelos produtores. Em vista disso, conhecer mais e melhor aqueles que são capazes de realizar as exposições *blockbusters*, analisando o grau de complexidade da sua atuação foi um dos objetivos perseguidos por essa pesquisa de doutorado.

### 3.4 *Blockbuster* brasileiras: escolhas e desenhos curatoriais

Desde os primeiros passos desta pesquisa, ao olhar para a lista de exposições ranqueadas, identificou-se uma grande variedade de temas apresentados ao público. Mostras de arte, de artefatos históricos e antropológicos, do universo de programas televisivos e do mundo da animação eram parte deste grande conjunto. Ao mapear de forma mais detalhada essas campeãs de visitação foi possível reconhecer a existência de alguns perfis de projetos e como eles se relacionam com os produtores culturais que encamparam a organização e circulação dos eventos. Neste item serão apresentados os perfis curatoriais e expográficos das *blockbusters* para que então seja possível uma análise articulada com os sujeitos que as produziram. A ênfase está em uma perspectiva relacional dos dados quantitativos e qualitativos que puderam ser extraídos do conjunto das exposições, por meio das fontes de pesquisa selecionadas e analisadas.

Do ponto de vista do número de obras expostas, foi possível identificar uma grande variedade numérica. Houve *blockbuster* com apenas uma obra, caso da performance *Essas Associações*, do britânico Tino Sehgal, no ano de 2014, enquanto outras ultrapassaram em

mais de uma centena as obras expostas. O gráfico a seguir indica o número de obras exibidas ao público por exposição, em uma visão crescente.

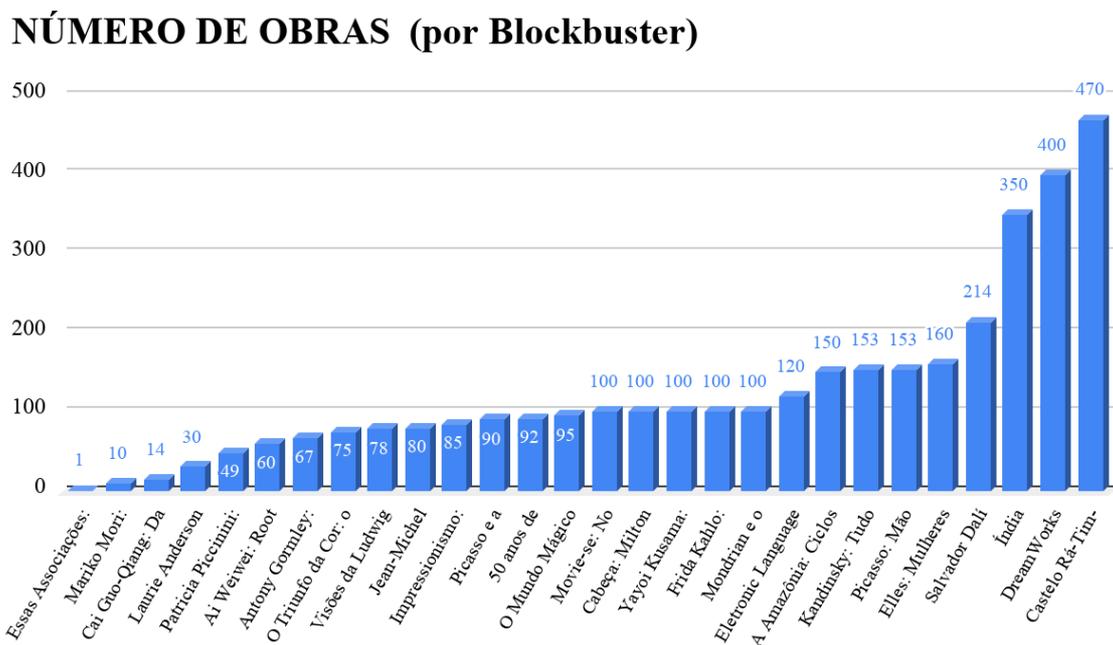


Gráfico 5: Composição das *Blockbusters* (número de obras)  
(Fonte: Dados extraídos dos Sites das Produtoras e Catálogos)

De início, o trabalho de caracterização das *blockbusters* já se mostrou desafiador na medida em que ele obrigou a uma tomada de decisão sobre quais dados seriam selecionados da ampla quantidade de informações que estavam disponíveis nas fontes da pesquisa. Outra decisão importante dizia respeito às nomenclaturas utilizadas para designar cada subconjunto identificado. Especialmente, a escolha das palavras poderia abrir um leque de discussões semânticas e conceituais que extrapolariam o escopo da pesquisa. No intuito de reduzir os debates suscitados por essas noções conceituais, sem ignorar a sua complexidade e importância para as reflexões sobre arte, a solução encontrada foi descrever do modo mais detalhado possível cada uma das escolhas realizadas buscando ancorar, ao máximo, a leitura e compreensão.

Dessa maneira, foi definida uma primeira subdivisão do conjunto das exposições-tema<sup>58</sup>, cuja diferenciação se fez entre exposições de “Arte” e exposições de “Artefatos” (históricos e/ou antropológicos). Algumas mostras, no entanto, congregavam as

<sup>58</sup> Como descrito na Introdução, as exposições-tema referem-se aos projetos apresentados ao SALIC. Em alguns casos, a mesma exposição-tema, com o mesmo projeto e mesmo processo de captação, circulou por mais de um local atingindo recordes de visitação distintos, registrados nos rankings do *The Art Newspaper*.

duas modalidades e isso não foi ignorado, sendo tratadas por “Mista”. Uma observação que cabe destacar é, como as características de uma exposição fazem parte de uma única decisão do(s) curador(es), e também do(s) produtor(es), julgou-se adequado trabalhar com o universo das “exposições-tema”. Assim, das 28 “exposições-tema”, 20 se detiveram na exibição de objetos tradicionalmente circunscritos à condição de Arte. Foram 3, exclusivamente, as de Artefatos e 5 Mistas, como se observa no gráfico a seguir.

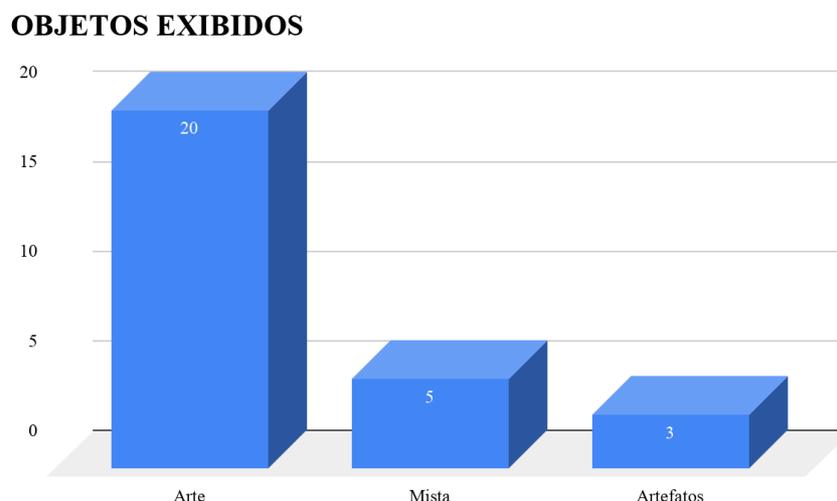


Gráfico 6: Composição das *Blockbusters* (objetos exibidos)  
(Fonte: Dados extraídos dos Sites das Produtoras e Catálogos)

As exposições do subconjunto “Arte” e “Mista”, somadas 25, foram observadas quanto ao período artístico em que as obras se concentraram. Partindo da cronologia do início da produção dos artistas, foi considerado “Arte Moderna” as exposições com obras de artistas que começaram a sua produção entre a segunda metade do século XIX e a primeira metade do século XX. E como “Arte Contemporânea”, as exposições em que os artistas exibidos iniciaram sua carreira na segunda metade do século XX até os dias atuais. Com essa delimitação em mente, foram localizadas, respectivamente, 10 e 16 exposições<sup>59</sup>.

Na categoria escolas, movimentos e/ou estilos artísticos<sup>60</sup> há mais de uma dezena identificados. Nesse caso, os próprios curadores e produtores definiram a qual grupo suas

<sup>59</sup>A aparente distorção dos dados se explica pelo fato da exposição *Elles: Mulheres Artistas na Coleção do Centre Georges Pompidou* ter produções de Arte Moderna e Arte Contemporânea entrando, portanto, nas duas contagens.

<sup>60</sup>A discussão teórica em torno das identificações de escolas, movimentos e estilos artísticos não será abordada neste trabalho. Aqui optou-se em fundir essas três perspectivas na medida em que elas não são profundamente descritas e analisadas nos documentos consultados, os quais formaram o *corpus* da pesquisa. Portanto, essa fusão será nomeada, genericamente, como “movimento”. Há, no entanto, o reconhecimento de que, do ponto de vista conceitual, trata-se de coisas diferentes como discutido por DEMPSEY, 2003 e GOMBRICH, 2019.

mostras se referiam. Tais definições foram localizadas nos catálogos das exposições, sites das produtoras e nos projetos apresentados ao SALIC, disponível no VERSALIC. Assim, os movimentos circunscritos no período da Arte Moderna identificados foram: Arte Gráfica, Impressionismo, Pós-Impressionismo, Surrealismo, Expressionismo, Cubismo, Fauvismo, Abstracionismo, Arte Folclórica, Arte Xamânica e Movimento *De Stijl*. No caso dos movimentos de Arte Contemporânea foram descritos: Pop Art, Fotorrealismo, Neo-Expressionismo, Hiper Realismo, Realismo Fantástico, Neoplasticismo, Arte Eletrônica, Realismo Virtual e Arte Tecnológica.

As exposições não se revelaram, exclusivamente, vinculadas a um único movimento artístico. Foram identificadas 10 exposições de movimentos variados e 7 de movimento único, além de 8 mostras em que não se identificou movimento artístico pré-estabelecido. Nesse último caso todas eram de “Arte Contemporânea”.

Na questão relativa ao número de artistas selecionados nesses projetos curatoriais, nota-se 13 exposições individuais – cujas obras provêm de um único artista – e 12 coletivas. Algumas exposições, mesmo com o título dando destaque para um artista apresentou, na prática, obras de outros. Isso se verificou nas exposições *Picasso e a Modernidade Espanhola*, *Kandinsky: Tudo começa num ponto*, *Frida Kahlo: Conexões entre mulheres surrealistas no México*, *Picasso: Mão erudita, olho selvagem* e *Mondrian e o Movimento De Stijl*. Todas, portanto, de Arte Moderna. As exposições individuais de Arte Contemporânea somaram 10, do conjunto de 16.

A tabela a seguir visa dar mais clareza quanto aos subgrupos que foram sendo decompostos do universo original das “exposições-temas” que expuseram obras de arte:

<b>Exposições de Arte (períodos artísticos)</b>						
<b>Período artístico</b>	<b>Total</b>	<b>Individual</b>	<b>Coletiva</b>	<b>Movimento único</b>	<b>Movimentos variados</b>	<b>Sem classificação de movimento</b>
Arte Moderna	10	2	8	5	5	0
Arte Contemporânea	16	10	6	2	6	8

Tabela 5: Exposições de Arte (períodos artísticos)  
(Fonte: Dados extraídos dos Sites das Produtoras e Catálogos)

Essas exposições trouxeram obras de arte de diferentes técnicas e suportes, tendo sido identificados: desenho, gravura, pintura, escultura, fotografia, instalação, vídeo, projeção, música, performance, além de documentos. Ademais, a expografia das *blockbusters* também contou, frequentemente, com vídeos institucionais e/ou históricos sobre os artistas, sobre as

obras e os acervos cedentes, além de ambientação e cenografia imersiva acerca da temática da obra. Esses últimos itens, inclusive, compuseram de maneira acentuada o discurso dos curadores e produtores no que tange a construção de uma experiência interativa, e que culminou com o fenômeno das *selfies* dos visitantes nas salas, corredores e saguões das exposições<sup>61</sup>. A tabela a seguir indica de modo detalhado as técnicas e suportes apresentados ao público e distribuídos em relação aos períodos artísticos:

TÉCNICAS E SUPORTES			
Técnicas e suportes	Arte Moderna	Arte Contemporânea	Total
Cerâmica	0	1	1
Colagem	0	1	1
Desenho	6	7	13
Escultura	6	11	17
Fotografia	4	10	14
Game	0	2	2
Gravura	4	1	5
Instalação	0	10	10
Música	1	1	2
Performance	0	2	2
Pintura	9	10	19
Poesia	1	0	1
Projeção	0	2	2
Robô	0	1	1
Vídeo	0	10	10

\* As técnicas e suportes descritos como instalação e vídeo referem-se às concepções dos próprios artistas e não incluem, portanto, vídeos institucionais ou aqueles apresentados como parte do projeto expográfico a fim de dar mais clareza para a narrativa idealizada pelo curador. Também não incluem as instalações interativas idealizadas no projeto curatorial-expográfico.

Tabela 6: Composição das *Blockbusters* (Técnicas e Suportes)  
(Fonte: Dados extraídos dos Sites das Produtoras e Catálogos)

As exposições-temas que apresentaram ao público objetos históricos e/ou antropológicos somaram 6, das quais 3 eram, exclusivamente, de “Artefatos” e as outras 5 eram “Mistas”. As “Mistas” foram: *Índia, A Amazônia: Ciclos de Modernidade, Kandinsky: Tudo começa num ponto, Frida Kahlo: Conexões entre Mulheres Surrealistas no México e Mondrian e o Movimento De Stijl*. Os objetos, no caso dessas mostras, se referiam a objetos

<sup>61</sup> O fenômeno das *selfies* será analisado no capítulo 4 como decorrência de um contexto histórico e de um perfil curatorial que se destaca na atualidade.

peçoais dos artistas, peças de design e/ou objetos histórico-antropológicos das culturas cujo artistas eram oriundos.

No caso das exposições que exibiram, exclusivamente, “Artefatos” todas estavam vinculadas à temática televisiva-cinematográfica, e tinham como público alvo privilegiado crianças e adolescentes. Foram elas: *Movie-se: no tempo da animação*, *Castelo Rá-tim-bum: a exposição* e *DreamWorks*.

*Movie-se: no tempo da animação* apresentou artefatos da história do cinema de animação, com um amplo recorte temporal, compreendido entre a segunda metade do século XIX até os anos correntes do século XXI. Os objetos, desenhos, fantoches, bonecos, recortes, colagens e vídeos somavam, aproximadamente, 100 artefatos expostos. O acervo foi negociado entre a produtora brasileira Arte A e o *Barbican Art Gallery*, do Reino Unido.

*Castelo Rá-tim-bum: a exposição* foi realizada a partir de instalações, vídeos, modelos, figurinos, objetos e cenários do programa Castelo Rá-tim-bum exibido, originalmente, pela emissora brasileira TV Cultura, entre os anos de 1994 e 1997. O conjunto de artefatos expostos somou 470 itens, de acordo com a descrição em catálogo.

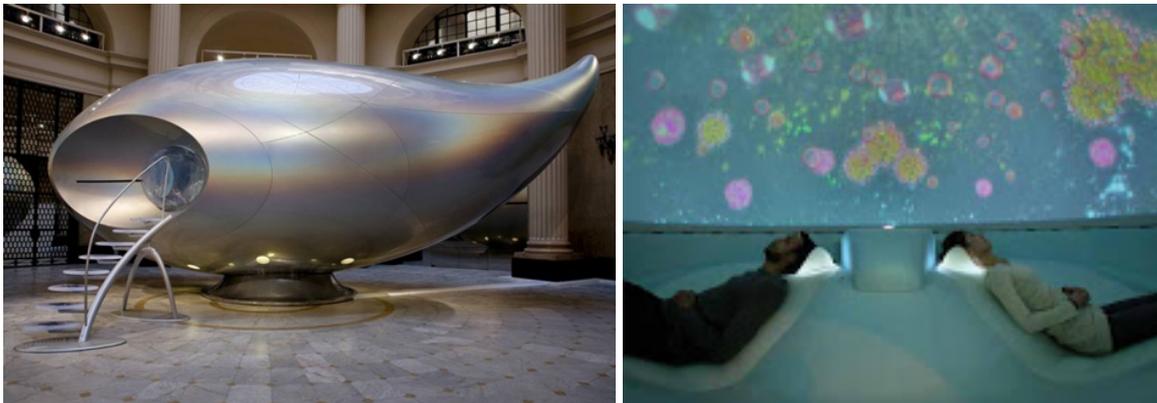
*DreamWorks*, por sua vez, retomou o universo da história da animação, levando ao público projeções, maquetes, desenhos, storyboards, mesas de criação, fotografias, cartazes, bonecos, esculturas e vídeos que somaram 400 itens. A curadoria e o acervo vieram do *Australian Centre for the Moving Image* e da produtora *DreamWorks Animation Studio*, sediada nos Estados Unidos, negociada com a produtora Arte A.

Como dito anteriormente, os recursos de interatividade se mostraram presentes no discurso dos curadores-produtores e na concepção expográfica de algumas exposições<sup>62</sup>. As características desses recursos diferem de exposição para exposição, mas foi possível identificar três tipos interativos por meio da observação dos catálogos, nas descrições presentes nos projetos disponíveis no portal VERSALIC, nos sites das produtoras e em entrevistas. Eles foram tratados por: I. arte interativa; II. expografia interativa; III. cenário imersivo. No primeiro tipo, foram identificadas obras de arte que, em sua própria concepção, já se propunham interativas como o caso de games, experiências com óculos de realidade virtual, instalações tecnológicas e vivência de performances pelo público. No segundo tipo, os projetos expográficos criaram salas ambientadas a partir do contexto histórico das exposições, das obras e/ou dos espaços de residência dos artistas, além de totens, painéis e estruturas para realização de jogos e *selfies*. O terceiro tipo refere-se a uma interatividade

---

<sup>62</sup> Nas entrevistas, transcritas nos Anexos, realizadas com Marcello Dantas, Pieter Tjabbes e Rodolfo de Athayde, a questão da interatividade foi abordada como um recurso de democratização das exposições.

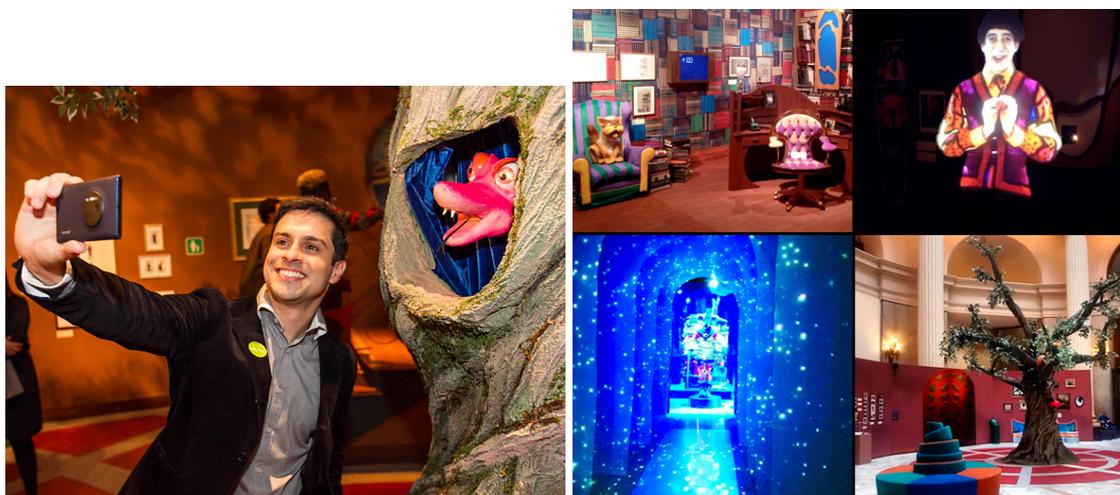
estabelecida a partir de uma imersão completa na temática da exposição. O cenário é, fundamentalmente, a exposição. As imagens a seguir foram selecionadas com o intuito de exemplificar esses tipos categorizados.



Imagens 6 e 7: **Arte Interativa** - Mariko Mori: *Oneness*, a instalação tecnológica *Wave UFO* vista de fora (foto da esquerda) e de dentro (foto da direita).  
(Fonte: foto divulgação, CCBB-Rio)



Imagens 8 e 9: **Expografia Interativa** - *O mundo mágico de Escher*, a *Sala da Relatividade*, vista de cima (esquerda) e de frente (direita).  
(Fonte: foto divulgação, CCBB-Rio)



Imagens 10 e 11: **Cenário Imersivo** - *Castelo Rá Tim Bum: a exposição*. À esquerda, destaque para a selfie com a personagem Celeste; À direita, compilação dos cenários.  
(Fontes: Veja Rio, 05/12/16 e Ilustrada - Folha de São Paulo, 16/07/14)

No caso de *Mariko Mori: Oneness*, a instalação tecnológica *Wave UFO*, concebida pela própria artista como uma obra, permitia que os visitantes, ao entrarem na grande nave, vivenciassem uma experiência sensorial com luzes, projeções e música, o que revela a interatividade das próprias obras de arte expostas, por isso “arte interativa”. Na mostra *O mundo mágico de Escher*, a *Sala da Relatividade*, foi criada como parte do projeto expográfico para a experimentação das ideias óticas do artista holandês. Além dessa grande câmara de ilusão de ótica também foi reconstruído o “quarto de trabalho de Escher”. Tal concepção se enquadra no que está sendo tratado por “expografia interativa”. O último exemplo se refere a *Castelo Rá Tim Bum: a exposição*, que promoveu a reconstrução dos cenários, objetos de cena, figurinos e vídeos do programa de televisão homônimo. Os visitantes podiam circular no castelo reconstituído e registrar sua visita como “personagens” do programa através das *selfies*. Nesse caso, a categoria de interatividade compreendida é a do “cenário imersivo”.

Em relação aos curadores, o banco de dados trouxe valiosas informações que auxiliaram na análise desses atores privilegiados do fenômeno *blockbuster*. A tabela a seguir lista os curadores que assinaram pelas exposições ranqueadas no *The Art Newspaper*.

CURADORES E EXPOSIÇÕES		
CURADORES	TOTAL DE EXPOSIÇÕES	EXPOSIÇÕES
Marcello Dantas	6	Laurie Anderson
		Antony Gormley: Corpos Presentes - Still Being
		Cai Guo-Qiang: Da Vincis do Povo
		Essas Associações: Tino Sehgal
		Patricia Piccinini: ComCiência
		Ai Weiwei: Root
Pieter Tjabbes	4	O Mundo Mágico de Escher
		Índia
		Mondrian e o Movimento De Stijl
		Jean-Michel Basquiat: Mugrabi Collection
Tereza de Arruda	2	50 anos de Realismo: do fotorealismo à realidade virtual
		Índia

Evgenia Petroca	2	Visões da Ludwig Collection
		Kandinsky: Tudo começa num ponto
Joseph Kiblicky	2	Visões da Ludwig Collection
		Kandinsky: Tudo começa num ponto
Paulo Herkenhoff	1	A Amazônia: Ciclos de Modernidade
Guilherme Bueno	1	Cabeça: Milton Machado
André Sturm	1	Castelo Rá-Tim-Bum: a exposição
Paula Perissinotto	1	Electronic Language International Festival
Ricardo Barreto	1	Electronic Language International Festival
Benno Tempel	1	Mondrian e o Movimento De Stijl
Hans Janssen	1	Mondrian e o Movimento De Stijl
Caroline Mathieu	1	Impressionismo: Paris e a Modernidade
Cécile Debray	1	Elles: Mulheres Artistas na Coleção do Centre Georges Pompidou
Emma Lavigne	1	Elles: Mulheres Artistas na Coleção do Centre Georges Pompidou
Guy Cogeval	1	O Triunfo da Cor: o Pós-Impressionismo
Isabelle Cahn	1	O Triunfo da Cor: o Pós-Impressionismo
Emilia Philippot	1	Picasso: Mão Erudita, Olho Selvagem
Greg Hilty	1	Movie-se: No tempo da Animação
Philip Larratt-Smith	1	Yayoi Kusama: Obsessão Infinita
Frances Morris	1	Yayoi Kusama: Obsessão Infinita
Maggie Bollaert	1	50 anos de Realismo: do fotorealismo à realidade virtual
Montse Aguer	1	Salvador Dalí
Eugenio Carmona	1	Picasso e a Modernidade Espanhola
Pablo Jimenez Burillo	1	O Triunfo da Cor: o Pós-Impressionismo
Nicola Goretti	1	Mariko Mori: Oneness
Teresa Arcq	1	Frida Kahlo: Conexões entre Mulheres Surrealistas no México
DreamWorks Animation Studio	1	DreamWorks
Equipe curatorial ACMI	1	DreamWorks

Tabela 7: Curadores e Exposições

(Fonte: Dados extraídos e compilados do VERSALIC, Sites das Produtoras e Catálogos)

Duas notas devem ser feitas a fim de ampliar a perspectiva de análise da tabela apresentada. A primeira é que, em alguns casos, é possível observar dois ou mais curadores relacionados a uma mesma exposição. Esta curadoria oficialmente compartilhada aconteceu em 9 dos 28 projetos idealizados. Neste caso, os dois ou três curadores assinaram a seleção das peças, organização e criação da narrativa que compreende a mostra, e isso está registrado na ficha técnica da mesma. Esse movimento de associação se acomoda perfeitamente na lógica da realização de projetos em redes, a qual concebe um constante olhar para o futuro, para novos trabalhos a serem desenvolvidos com múltiplos parceiros que se aproximam ou distanciam em razão das circunstâncias (BOLTANSKY & CHIAPELLO, 2019). Portanto, gestores dos acervos cedentes se associam a pesquisadores especializados para construir uma curadoria que atenda aos seus interesses estéticos-criativos em dado contexto e vendem essa produção.

Contudo, por meio das entrevistas - e aqui entra a segunda nota -, foi possível perceber que a função curatorial pode ser mais porosa do que a versão oficial, aquela registrada na ficha-técnica, sugere. O que se identificou foi, em alguns dos projetos mapeados, um diálogo muito mais fluido entre curadores, produtores, patrocinadores e gestores dos espaços que receberiam as mostras durante o processo de concepção do tema e seleção de obras a serem expostas. Tal fluidez esteve associada a interesses de marketing dos patrocinadores, ou de disposições pessoais de produtores e gestores dos espaços de visitação. Essa situação foi notada, sobretudo, nas exposições que circularam pelas unidades do CCBB. Nesse caso, não seria desproporcional reconhecer o CCBB com um peso triplo nas dinâmicas que viabilizaram as *blockbusters* no Brasil. Essa afirmação se deve ao fato dele ser órgão vinculado ao governo federal, patrocinador e espaço de circulação - condições já explicitadas no Capítulo 2. De modo que isso colocaria os seus gestores em uma condição privilegiada para pleitear, pelos interesses da marca BB, bem como pelas suas próprias disposições estéticas, um papel mais ativo nesse diálogo curatorial<sup>63</sup>.

Pela quantidade de exposições curadas, quatro casos foram julgados importantes de serem aprofundados nessa questão da curadoria. Os dois primeiros referem-se a Marcelo Dantas e Pieter Tjabbes. Ambos se destacaram nas observações relativas ao número de obras expostas, o período artístico e a temática, além da nacionalidade dos artistas e acervos. Nesses casos, um perfil curatorial mais especializado, ao ser identificado, permitiu que

---

<sup>63</sup> A entrevista com Marcos Mantoan, ex-gerente de unidades do Centro Cultural Banco do Brasil, traz mais detalhes para esta análise. A transcrição está disponível nos Anexos.

conexões entre as dimensões econômica, política e cultural fossem confirmadas. Primeiro, Marcello Dantas, também proprietário da produtora Magnetoscópio, tem uma curadoria concentrada nas *blockbusters* de Arte Contemporânea, e suas mostras tiveram uma variação de uma a sessenta e sete peças apresentadas ao público, portanto, uma média de 36,83. Isso pode ser considerado uma quantidade baixa, especialmente quando comparada a média geral de obras expostas, um valor aproximado de 124,85. Mesmo se restringindo às exposições, exclusivamente, de Arte Contemporânea, com média de 67,92, o número de obras trazidas por Dantas continua sendo relativamente pequeno e isso é um dado importante, sobretudo quando analisado em diálogo com valores de captação e patrocinadores.

O segundo exemplo que merece destaque é o de Pieter Tjabbes. O curador, holandês radicado no Brasil, é também sócio-proprietário da produtora cultural Art Unlimited. Das quatro exposições curadas e produzidas por ele, e ranqueadas no *The Art Newspaper*, duas são de origem holandesa (tanto a seleção dos artistas como dos acervos cedentes). É o caso de *O mundo mágico de Escher e Mondrian e o Movimento De Stijl*. Em entrevista ele reconheceu a facilidade de diálogo com acervos holandeses, bem como o interesse de ampliar o conhecimento e visibilidade do público brasileiro à cultura de seu próprio país de origem.

O terceiro caso de maior fidelidade temática, por assim dizer, foram as exposições organizadas pela Expomus. Apesar da empresa ser uma produtora cultural, ela mantém uma equipe curatorial que deu suporte à seleção das mostras (e obras) que vieram para o Brasil. Nesse caso, suas três exposições ranqueadas pelo *The Art Newspaper* vigoram dentro do grupo de Arte Moderna, com forte ênfase na produção realizada por artistas europeus, sobretudo franceses e espanhóis das chamadas vanguardas modernistas. É o caso de: *Impressionismo: Paris e a Modernidade; Picasso e a Modernidade Espanhola; e O Triunfo da Cor: o Pós-Impressionismo*.

O quarto caso emblemático é o das exposições organizadas pela Arte A, cuja direção das exposições e, por vezes, co-curadoria foi assinada por Rodolfo de Athayde. De origem cubano-brasileira, e com formação em Filosofia na Rússia, ele foi o responsável por negociar, por duas vezes, acervos russos, relatando também, em entrevista, algumas facilidades de comunicação para trazer tais mostras para o Brasil.

A realização dessa etapa de mapeamento das escolhas curatoriais das *blockbusters* ranqueadas, seguida da identificação dos curadores, demonstrou uma diversidade de temas e desenhos expográficos significativos. O indício mais forte que emergiu dessa constatação foi que, muito mais do que procurar por um perfil curatorial que abrace o conjunto das exposições, naquilo que diz respeito a temas e escolas artísticas hegemônicas na apresentação

ao público, o ponto de convergência fundamental está no modelo de produção cultural. E, nesse caso, o aspecto da organização do negócio fala mais alto à consolidação do fenômeno social do que as particularidades estéticas representadas por cada um dos eventos singulares. Por essa razão, o próximo item colocará essas empresas no foco para que se revelem outras conexões das dimensões objetivadas na pesquisa.

### 3.5 Produção Cultural: fazer acontecer

Para visualizar a ponte que liga o presente item ao Capítulo 2, vale relembrar, sinteticamente, o seu tema de análise, qual seja, os processos que garantiram a realização das *blockbusters* do ponto de vista da política cultural disponível e patrocínio. Assim, segue a sequência burocrática a que os projetos são submetidos: I. os projetos são formulados e apresentados pelos produtores culturais, identificados como “proponentes”, ao Ministério da Cultura via Programa Nacional de Apoio à Cultura (PRONAC), vinculado a Lei 8.313, de 1991 (Lei Rouanet); II. após apreciação da Comissão Nacional de Incentivo à Cultura (CNIC) os proponentes cujos projetos foram cancelados pelo governo podem buscar patrocinadores que aplicarão os seus impostos na forma de incentivos; III. uma vez captados os recursos necessários à consecução dos projetos, esses são realizados nos locais previamente estabelecidos; IV. terminada a circulação, cabe ao proponente realizar a prestação de contas junto ao Ministério da Cultura.

Mas quem são os produtores culturais responsáveis por realizar as *blockbusters* de maior visibilidade no país? É possível encontrar um perfil específico desses profissionais que se conecta com o sucesso de seus projetos? De que maneira esses agentes se relacionam com o poder público e patrocinadores?

As *blockbusters* brasileiras ranqueadas pela publicação *The Art Newspaper* seguiram um perfil de produção semelhante, identificado a partir das fontes de pesquisa. Neste item serão apresentadas as empresas organizadoras das mostras, a recorrência com que aparecem dentro do recorte da pesquisa e os mecanismos e processos próprios à organização e montagem dos projetos.

A primeira parte do mapeamento foi embasada na identificação das empresas que promoveram as exposições. A partir dos catálogos das mostras e de buscas em sites de pesquisa foram localizadas as produtoras e, com isso, seguiu-se uma investigação e coleta de dados nos sites comerciais das mesmas. Nesse processo foi confirmada a utilização, em todas as mostras, de recursos oriundos da Lei 8313/91, Lei Rouanet. De modo que, o levantamento

de dados no VERSALIC se mostrou imprescindível. Com ele foi possível compreender mais detalhes da atuação dessas empresas, do planejamento ao financiamento dos projetos artísticos apresentados ao público.

Contabilizou-se, portanto, 12 empresas responsáveis pelas *blockbusters* que compreendem o escopo deste trabalho. A tabela a seguir, organizada pela quantidade de *blockbusters* ranqueadas pelo *The Art Newspaper*, apresenta as empresas, seus anos de fundação, localização e incidência no ranking britânico entre os anos de 2011 e 2019. A leitura da tabela indicará, em alguns casos, uma aparente distorção dos dados entre as colunas “Recorrência no *The Art Newspaper* (2011-2019)” e “Exposições (projetos)”. Isso se deve ao fato de um mesmo projeto de exposição aparecer duplicado na lista da publicação em razão dos diferentes locais pelos quais ele circulou e atingiu recordes de visitação. Usando como exemplo o caso da Magnetoscópio, a produtora apareceu 7 vezes no ranking internacional, mas na coluna “Exposições (projetos)” são identificadas apenas 6 exposições. Nesse caso, é preciso notar que a exposição de *Patricia Piccinini: ComCiência* foi recordista de visitação em duas cidades diferentes, Rio de Janeiro e Brasília.

PRODUTORAS CULTURAIS				
Produtora	Ano de fundação	Localização da empresa	Recorrência no <i>The Art Newspaper</i> (2011-2019)	Exposições (projetos)
Magnetoscópio	2005	São Paulo	7	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Laurie Anderson</li> <li>2. Antony Gormley: <i>Corpos Presentes - Still Being</i></li> <li>3. Cai Guo-Qiang: <i>Da Vincis do Povo</i></li> <li>4. <i>Essas Associações</i>: Tino Sehgal</li> <li>5. Patricia Piccinini: <i>ComCiência</i></li> <li>6. Ai Weiwei: <i>Root</i></li> </ol>
Instituto Tomie Ohtake	2001	São Paulo	7	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Dalí</li> <li>2. Yayoi Kusama: <i>Obsessão Infinita</i></li> <li>3. Frida Kahlo: <i>conexões de mulheres surrealistas no México</i></li> <li>4. Picasso: <i>mão erudita, olho selvagem</i></li> </ol>

Arte A	2006	Rio de Janeiro	5	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Movie-se: no tempo da animação</li> <li>2. Kandinsky: tudo começa num ponto</li> <li>3. Visões da Ludwig Collection</li> <li>4. DreamWorks</li> </ol>
Art Unlimited	1996	São Paulo	4	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. O Mundo Mágico de Escher</li> <li>2. Índia</li> <li>3. Mondrian e o Movimento Stijl</li> <li>4. Jean-Michel Basquiat: Mugrabi Collection</li> </ol>
Expomus	1981	São Paulo	4	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Impressionismo: Paris e a modernidade</li> <li>2. Picasso e a modernidade espanhola</li> <li>3. O triunfo da cor: o pós-impressionismo</li> </ol>
Grupo AG Arquitetura e Projetos Culturais	2001	Brasília	1	Mariko Mori: Oneness
Zureta Produções Artísticas	2007	São Paulo	1	A Amazônia: Ciclos de Modernidade
Arte 3	1986	São Paulo	1	Elles: mulheres artistas na coleção Georges Pompidou
Automática Produções Contemporâneas	2005	Rio de Janeiro	1	Cabeça: Milton Machado
Associação do Paço das Artes Francisco Matarazzo Sobrinho/MIS	2006	São Paulo	1	Castelo Rá-tim-bum: a exposição
FILE - Festival Internacional de Linguagem Eletrônica	2000	São Paulo	1	FILE Rio
VR Prata Produções Ltda (Valeria Benetti Frölicher)	1995	São Paulo	1	50 anos de realismo: do fotojornalismo à realidade virtual

Tabela 8: Produtoras Culturais

(Fonte: dados extraídos e compilados dos sites das produtoras e *The Art Newspaper*)

## PRODUTORAS CULTURAIS NO RANKING The Art Newspaper (2011-2019)

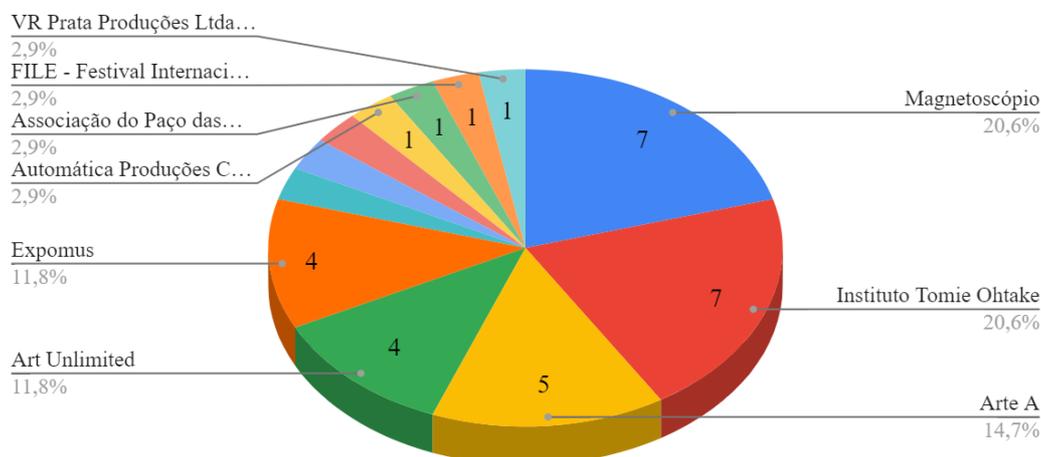


Gráfico 7: Produtoras Culturais no Ranking *The Art Newspaper* (2011-2019)  
(Fonte: Dados extraídos das publicações anuais da *The Art Newspaper* e VERSALIC)

A tabela e gráfico acima revelam o predomínio de empresas de São Paulo nesse conjunto. São 9 com sede na capital paulista, duas no Rio de Janeiro e uma em Brasília. Esse dado, quando comparado com o das cidades brasileiras recordistas em visitação, como veremos em item à frente, demonstra que a condição do negócio transborda a localização da empresa e reforça o papel de São Paulo nas atividades econômicas com alto grau de especialização e financeirização, o que se aplica ao fenômeno *blockbuster*<sup>64</sup>. Outro ponto que vale ser destacado é a força de 5 produtoras culturais nesse conjunto. São elas: Magnetoscópio, Instituto Tomie Ohtake, Arte A, Art Unlimited e Expomus. Juntas elas representam 79,5% das aparições brasileiras no ranking da publicação britânica.

A partir da investigação no VERSALIC foi possível mensurar o número de vezes que as produtoras das *blockbusters* submeteram projetos para apreciação e obtiveram autorização para captação de recursos por meio da Lei Rouanet. Tais dados abrangem desde o ano de 2009 até o ano de 2021, e extrapolam o segmento “exposições de artes visuais”. Os gráficos a seguir trazem as informações organizadas para análise<sup>65</sup>.

<sup>64</sup> Na obra *Metrópole e Cultura*, Maria Arminda do Nascimento Arruda detalhou o processo de construção dessa condição paulistana para o processo de modernização das relações culturais e econômicas brasileiras nos idos de 1950.

<sup>65</sup> A tabela “Eficácia na Captação” consta nos Anexos deste trabalho e compreende os dados completos de onde foram extraídas as informações para a produção dos gráficos apresentados.

## PROJETOS REGISTRADOS NO VERSALIC

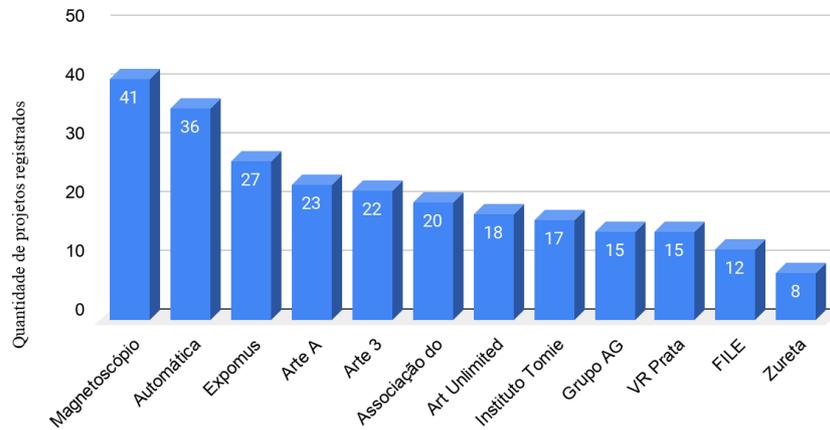


Gráfico 8.1: Produtoras Culturais (Projetos registrados no VERSALIC)  
(Fonte: Dados extraídos do VERSALIC)

## PROJETOS COM CAPTAÇÃO DE RECURSOS

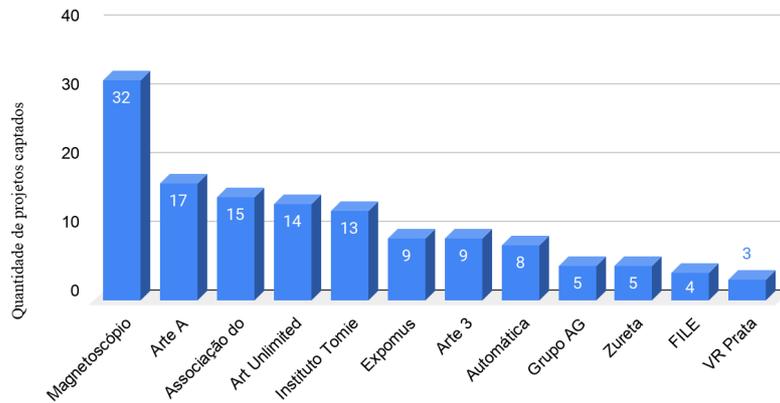


Gráfico 8.2: Produtoras Culturais (Projetos com captação de recursos)  
(Fonte: Dados extraídos do VERSALIC)

## VALORES DE CAPTAÇÃO POR PRODUTORA

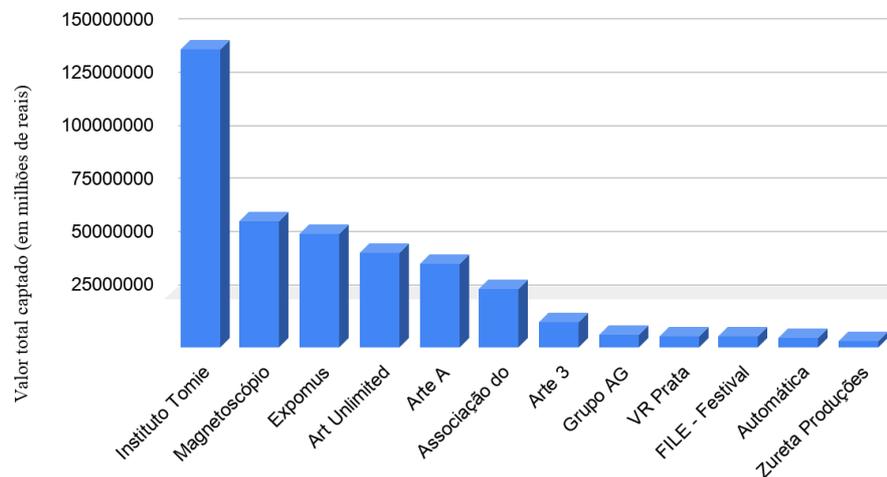


Gráfico 9: Valores de captação (por produtora)  
(Fonte: Dados extraídos do VERSALIC)

A análise comparada dos gráficos permite a confirmação do destaque das 5 produtoras culturais supracitadas. Elas se apresentam como captadoras de peso no segmento de “exposições de artes visuais”, em relação a valores absolutos. Em termos percentuais, com exceção da Expomus que apresenta uma taxa de 33,33% de eficácia na captação, as outras (Magnetoscópio, Instituto Tomie Ohtake, Arte A e Art Unlimited) ultrapassam os 70% de efetiva captação em relação aos projetos registrados no VERSALIC. Esse percentual elevado só se repete com a Associação do Paço das Artes Francisco Matarazzo Sobrinho/MIS. Contudo, retomando o caso da Expomus, tal percentual, ao ser colocado em perspectiva relacional com as outras informações (valores absolutos de captação, valores de captação pelas *blockbusters* ranqueadas e número de vezes que aparece no *The Art Newspaper*), não impede o reconhecimento da importância da empresa para o setor, além de fortalecer a compreensão do papel das *blockbusters* para o seu modelo de negócio.

Na medida em que se intensificou a percepção do protagonismo dessas cinco produtoras culturais para o fenômeno *blockbuster*, elas receberam um tratamento diferenciado nas análises. Em vista disso, optou-se pela realização de entrevistas com os seus responsáveis para coletar mais informações a respeito de suas dinâmicas e estruturas<sup>66</sup>.

Os diálogos com os entrevistados foram construídos a partir de roteiros que tinham por objetivo acessar informações relativas ao histórico das empresas, as trajetórias individuais desses atores (formação acadêmica, experiências pessoais e profissionais), as percepções

<sup>66</sup> As tabulações das entrevistas estão disponíveis nos Anexos.

quanto às suas próprias atuações no universo das *blockbusters*, opiniões sobre o papel da Lei Rouanet e o valor da circulação de objetos artísticos para as relações internacionais brasileiras. As conversas aconteceram de acordo com a disponibilidade de agenda dos entrevistados. Em função da pandemia SARS-COVID 19, elas ocorreram de modo remoto, com exceção do encontro com Pieter Tjabbes, que já havia sido realizado em 2019. Com o intuito de dar mais clareza às análises que virão, a tabela a seguir visa garantir um panorama dos entrevistados.

ENTREVISTAS COM PRODUTORES CULTURAIS					
Produtora	Entrevistado(a)	Posição na Produtora	Atua(ou) como curador(a)	Formação acadêmica	Nacionalidade
Art Unlimited	Pieter Tjabbes	Sócio- diretor	sim	Direito e História da Arte (Holanda)	Holanda
Expomus	Maria Ignez Mantovani Franco	Diretora-presidente	não	Relações Públicas e Museologia (Brasil)	Brasil
Magnetoscópio	Marcello Dantas	Diretor-proprietário	sim	Bacharelado em Belas Artes (EUA)	Brasil
Instituto Tomie Ohtake	Vitória Arruda	Diretora de Produção	não	Jornalismo (Brasil)	Brasil
Arte A	Rodolfo de Athayde	Sócio- diretor	sim	Filosofia (Rússia)	Brasil-Cuba

Tabela 9: Entrevistas com Produtores Culturais  
(Fonte: Elaboração própria)

As entrevistas permitiram a identificação de alguns pontos significativos para as análises acerca do papel dos produtores no circuito *blockbuster*. Os temas sistematizados a partir de seis pontos norteadores das entrevistas, foram: I. questões relativas à formação educacional; II. trajetórias e experiências profissionais; III. vínculos (ou não) com o poder público brasileiro; IV. percepção pessoal da atuação enquanto promotor(es) de uma diplomacia cultural<sup>67</sup>; V. avaliação da Lei Rouanet; VI. reflexões sobre o modelo *blockbuster*.

Apesar de não ter havido perguntas explícitas quanto a situação socioeconômica das famílias e formação educacional dos pais e mães, o que se identificou, ainda que tangencialmente, no tema I (questões relativas à formação educacional) foi uma origem

<sup>67</sup> Diante da especificidade desse tema ele será abordado no Capítulo 4.

familiar de classe identificada com estratos sociais privilegiados, tanto do ponto de vista educacional quanto econômico. Sobretudo as menções às figuras paternas os colocaram como indivíduos com alto grau de escolaridade (curso superior) e recursos financeiros (identificados pelas descrições de propriedades) capazes de garantir educação superior aos entrevistados<sup>68</sup>.

Em relação à formação educacional dos próprios entrevistados, elas se concentram na área de humanidades, comunicação e artes, como apresentado na Tabela 10. Originalmente, como primeiro curso superior, nenhum deles teve formação específica em produção cultural e, segundo as entrevistas, a *expertise* nessa área foi, em certo sentido, fruto do próprio fazer. Contudo, há de se depreender que a atuação curatorial, nos casos de Pieter Tjabbes e Marcello Dantas, já estava mais alinhada com as suas respectivas formações, História da Arte e Belas Artes. Por outro lado, Maria Ignez Mantovani, após sua graduação em Relações Públicas, e já atuando no serviço público como funcionária da Secretaria da Cultura do Estado de São Paulo, descreveu a participação no primeiro curso brasileiro de especialização em museologia oferecido em uma parceria entre o Museu de Arte de São Paulo (MASP) e a Fundação Escola de Sociologia e Política (FESP), por intermédio da própria secretaria. Assim como Maria Ignez, Vitória Arruda e Rodolfo de Athayde relataram que algumas oportunidades profissionais na área cultural aconteceram “por acaso”, por meio de contatos sociais e profissionais que viabilizaram oportunidades de entrar no setor.

O terceiro tema abordado nas entrevistas buscou mapear os possíveis vínculos dos produtores com o poder público brasileiro, considerando contatos anteriores aos processos correspondentes às suas atividades com as *blockbusters*. O que se constatou nas trajetórias e experiências profissionais de Pieter Tjabbes, Maria Ignez Mantovani e Vitória Arruda foram alguns vínculos que ajudaram a pavimentar o conhecimento desses atores a respeito do estado do setor cultural no Brasil, suas dinâmicas, carências e possibilidades. Os parágrafos a seguir são ilustrativos dessa afirmação.

Pieter Tjabbes, chegou ao Brasil, pela primeira vez em 1984, a fim de compor o quadro da Bienal de São Paulo em funções administrativas e contatos com o exterior. Posteriormente, esteve ligado ao Ministério da Cultura nos anos de Celso Furtado, por intermédio de Maria Luiza Librandi, à época secretária internacional do MINC. Os projetos que realizaram juntos em São Paulo foram o gatilho para que ela o convidasse para organizar algumas exposições para o ministério. Nesse período, ele abriu uma empresa própria para

---

<sup>68</sup> Disponível nas tabulações das entrevistas (Anexos).

produzir mostras de arte como prestador de serviços, tanto para a Bienal quanto para o MINC.

Maria Ignez Mantovani, em função da sua formação em relações públicas, trabalhou no Gabinete da Secretaria de Cultura do Governo do Estado de São Paulo durante as gestões de José Mindlin (1975-1976) e Max Feffer (1976-1979). Foi nesse ambiente profissional, inicialmente atuando no receptivo de autoridades, que tomou conhecimento e conseguiu uma vaga para o curso de museologia do MASP e FESP, já relatado anteriormente. Com a finalização do curso assumiu a diretoria da Casa Guilherme de Almeida, inaugurada em 1979. Na sequência, ascendeu à coordenação de, aproximadamente, 50 museus e centros culturais paulistas. Então, em 1981, reconhecendo a carência de empresas especializadas no setor museológico e percebendo o potencial brasileiro ainda por ser explorado na área, fundou a EXPOMUS.

O último caso de permeabilidade constatado nas entrevistas, cuja atuação no setor público viabilizou contatos e experiências para posterior ingresso no setor privado organizador das *blockbusters*, é o de Vitória Arruda. Formada em jornalismo, trabalhou no Museu da Imagem e Som (MIS) de São Paulo, no setor de música. Permaneceu na instituição durante a gestão de Ricardo Ohtake, de 1989 a 1991. A convite dele compôs a equipe da Secretaria Estadual da Cultura, entre os anos de 1993-1995, atuando na equipe do Programa de Ação Cultural. Com a intenção de montar o Instituto Tomie Ohtake, Ricardo Ohtake convidou Vitória para integrar o grupo que viria a conceber o instituto, até a sua efetiva abertura, em 2001. Desde então, ela se mantém nessa instituição e ocupa a posição de Diretora de Produção.

As trajetórias profissionais de Marcello Dantas e Rodolfo de Athayde não passam por experiências funcionais no setor público. No caso de Dantas, sua formação acadêmica se iniciou com uma preparação para a carreira diplomática, abandonada em detrimento da arte. Na década de 1980 foi à Florença em busca de qualificação artística mas relatou uma certa decepção com aquilo que tratou como “um olhar pelo retrovisor” da criação italiana. Assim, partiu para Nova York por volta de 1986 e vivenciou uma imersão no mundo da arte contemporânea que estava vibrante na cidade à época. De volta ao Brasil, passou a produzir eventos multimídias e interdisciplinares e fundou a “primeira versão” da Magnetoscópio, na década de 1990, no Rio de Janeiro. Fez parte da equipe da *Mostra do Redescobrimento*, em 2000. Em 2005, transferiu a Magnetoscópio para São Paulo, e com ela todas as atividades registradas no SALIC. Sua atuação envolve a curadoria e produção de eventos de arte contemporânea, com projetos desenvolvidos via Lei Rouanet. Ademais, há no seu portfólio a

participação em experiências de concepção museográfica, das quais podem ser citadas o Museu da Natureza, na Serra da Capivara (PiauÍ-Brasil), Japan House (São Paulo-Brasil), Museu da Língua Portuguesa (São Paulo-Brasil).

Rodolfo de Athayde se identifica como brasileiro-cubano, visto que foi educado em Havana. Sua graduação e mestrado foram realizados na Universidade Estatal de Moscou, em Filosofia. Saiu de Moscou nos anos de 1990, sob condições políticas delicadas, relatando ter sido obrigado a retornar a Cuba. Seu pai, vivendo no Rio de Janeiro, adoeceu e, por essa circunstância, Rodolfo conseguiu sair de Cuba em direção ao Brasil com o auxílio de influentes jornalistas brasileiros, rede de contatos do seu pai. Na entrevista relatou ter iniciado as suas atividades em produção musical como estratégia para se sustentar no país. As possibilidades nessa área teriam surgido em função de um conhecimento acumulado como músico amador (instrumentos de cordas e composição) e na rede de contatos que tinha em Cuba. Foi produtor de vários shows e eventos que trouxeram músicos cubanos para o Brasil, dentre eles os shows do *Buena Vista Social Club*, em 1999. Posteriormente foi produtor associado dos documentários sobre história da música cubana, em parceria com a TV Cultura. A criação da Arte A, em sociedade com a sua esposa, Ania Rodríguez (cubana residente no Brasil, formada em História da Arte pela Universidade de Havana e com Mestrado em História da Arte na Universidade Federal Fluminense) ocorreu nos anos 2000 (a data específica que consta no SALIC é 2006). A partir de então iniciou o trabalho com produção de exposições de arte, aproveitando do seu repertório e vivência em Cuba e na Rússia. Mas extrapolou essas temáticas, sendo o responsável por trazer para o Brasil as exposições ligadas ao universo do cinema e animação ranqueadas no *The Art Newspaper*.

Em relação à avaliação da Lei Rouanet (V), houve uma unanimidade em reconhecer o valor da lei como mecanismo de promoção e democratização de acesso às exposições, principalmente considerando os elevados custos que essas mostras acarretam e a maior dificuldade que seria para garantir um patrocínio direto para tais realizações. Outra sinalização positiva, destacada por Tjabbes, foi o fato da norma facilitar a rotina de trabalho para as produtoras culturais que podem atuar de maneira mais concentrada em um único formato para a elaboração dos projetos. Ele também destacou, de forma positiva, a presença dos bancos enquanto patrocinadores fundamentais para a manutenção do setor, tal como ele está estruturado, visto que, principalmente, em momentos de crise as outras empresas tendem a retrain seus lucros e, com isso, diminuem a sua ação junto aos projetos culturais.

O fato da Lei Rouanet permitir a proposição de projetos de exposições baseadas em acervos brasileiros que serão exibidos no exterior e também acervos estrangeiros que serão

apresentados no Brasil, possibilitou que as produtoras ampliassem o seu modelo de negócio, segundo Maria Ignez Mantovani. Assim como, a revisão da norma que passou a permitir a proposição de projetos que contemplam a inserção de “Plano Anual” se adequou às necessidades do setor cultural, como no caso do Instituto Tomie Ohtake, como destacado por Vitória Arruda.

Para Marcello Dantas, a lei foi o combustível que faltava para o setor cultural brasileiro que vinha numa crescente de criatividade. Ela teria permitido que muitos projetos pudessem, finalmente, acontecer. Segundo ele, a Rouanet surge em um período de fortalecimento do Brasil no exterior, nas relações exteriores de modo mais abrangente. Um momento de maior reconhecimento internacional e um certo protagonismo político. São movimentos paralelos, não orquestrados, mas que viabilizaram um fortalecimento dos contatos e possibilidades do setor cultural.

Uma questão abordada diretamente por Rodolfo de Athayde foi o fato da aprovação dos projetos pelo SALIC representar uma chancela pública para que pequenas produtoras privadas tivessem condições de negociar acervos de tamanho vulto cultural e econômico. Isso também se aplicaria, segundo ele, ao papel do CCBB como receptor dessas exposições e co-responsável, no caso de alguns contratos de cessão, pela segurança das obras.

Apesar dos pontos positivos destacados, os entrevistados também sinalizaram as incompletudes da aplicação dos outros mecanismos de financiamento previstos na lei. Segundo eles, isso limitaria uma ação ainda mais democrática da norma. Também foram abordadas as desigualdades regionais que a lei favorece, bem como uma gestão privada de recursos públicos sem que haja, necessariamente, uma avaliação do mérito dos projetos realizada de forma transparente e integrada pela sociedade. De modo geral, pode-se dizer que os discursos dos entrevistados são compatíveis aos debates teóricos e políticos que envolvem o texto da Lei Rouanet, bem como sua aplicação<sup>69</sup>.

As reflexões sobre o modelo *blockbuster* (VI) partiram de uma percepção desse formato como uma marca do seu tempo, cuja lógica se assenta na circulação “sem fronteiras”, por assim dizer, de objetos, pessoas e ideias, própria da globalização. E do conseqüente fortalecimento econômico do setor cultural em decorrência disso. A relativa rapidez na concepção e execução dos projetos, bem como o seu caráter mais interativo seriam características compatíveis com o ideal de acesso democrático aos bens culturais de reconhecido valor social. Sobre esse princípio da interatividade, ele foi particularmente

---

<sup>69</sup> Debates tratados de forma mais detalhada no Capítulo 2.

abordado por Tjabbes e Dantas que apresentaram uma compreensão semelhante do uso de recursos interativos como forma de inserir novos públicos a esse circuito expográfico. Sobretudo em um país como o Brasil, com pouca tradição democrática nos espaços da arte consagrada.

### 3.6 O horizonte da produção cultural nas *blockbusters*

O mapeamento dos curadores e das empresas, as produtoras culturais, demonstrou um segmento, dentro do setor cultural, que se profissionalizou profundamente ao longo das últimas décadas no país, seguindo uma tendência mundial. As entrevistas fortaleceram a percepção de um movimento de formação acadêmica especializada e de racionalização dos processos de trabalho, conduzidos por práticas que já eram aplicadas no exterior para garantir a dinamização do setor, considerando as suas particularidades o que inclui, por exemplo, a circulação segura de obras de arte de alto valor simbólico e econômico. Também, há de se destacar, as transformações e incrementos das políticas culturais brasileiras, sobretudo a Lei Rouanet, que estruturou um modo de operação, planejamento e controle para tais eventos culturais.

Contudo, para além da profissionalização e da estruturação de uma política cultural, o sucesso desses mediadores não descartou arranjos sociais que, se não preservaram exatamente os mesmos atores de outros períodos históricos (ARRUDA, 2015; AMARAL, 2019), ao menos perpetuou uma estrutura de distinção forjada pela origem dos sujeitos a partir de um recorte de classe. A proeminência de atores que já dispunham de condições privilegiadas, em relação à origem social, permitiu que os seus empreendimentos se realizassem e povoasse o espaço cultural brasileiro com o destaque revelado pela análise dos dados que compõem o *corpus* deste trabalho. Essa afirmação se mostrou sustentável, especialmente, quando as entrevistas realizadas foram colocadas cara a cara com a pesquisa de Rodrigo Amaral, tese intitulada *Sob o jugo da musa* (2019).

Através das análises de um survey com mais de 500 respondentes, o trabalho de Amaral demonstrou que, apesar do alargamento e institucionalização das profissões ligadas à produção cultural (inclusive com a multiplicação acelerada de cursos universitários), antigas segregações se perpetuaram. Tais segregações seriam mais facilmente observadas em razão dos segmentos artísticos em que os sujeitos realizam os seus projetos, sobretudo em função de sua sinergia com as ações estatais a legitimar alguns desses segmentos de forma mais expressiva do que a outros. Um exemplo disso é, justamente, a produção de exposições de

arte. Ou seja, as frações mais elitizadas dos trabalhadores da cultura estariam vinculadas à “extensão da dominação que o gosto legítimo definido pelo Estado exerce sobre as carreiras dos produtores e gestores culturais” (AMARAL, 2019, p.41). De modo que, diferentes modalidades de intervenção estatal nas artes têm papel significativo na orientação dos agentes que trabalham no mercado de arte. “E o grau de alinhamento desses sujeitos à essa herança pré-existente recompensa ou pune os seus esforços individuais, conformando um espaço social de agentes dispostos de forma desigual” (AMARAL, 2019, p.42). A realização de atividades vinculadas a um segmento prestigiado pelo Estado, o que é o caso das *blockbusters* - retomando os debates do Capítulo 2 -, permitiria a constituição de uma elite entre os profissionais da cultura.

Outro achado importante de Amaral que coaduna com as experiências captadas pelas entrevistas diz respeito à necessidade de expansão da leitura bourdieusiana em relação ao capital cultural familiar e as trajetórias individuais. Não se ignora que o “capital cultural herdado das famílias e do sistema de ensino guardaria relação, no caso em análise, com a respectiva posição dos produtores culturais na estrutura ocupacional de classe”. No entanto, o que ele encontrou foram correlações que extrapolaram a ideia original bourdieusiana, incorporando as “interações ocorridas durante a vida adulta nos ambientes de trabalho, no ambiente de estudo (como o ensino superior) e nas relações afetivas” a fim de garantir o efetivo destacamento na hierarquia desses profissionais (AMARAL, 2019, p.44).

Essas reflexões confirmam como a proposição relativa à democratização da cultura, usada como ativo pelo Estado brasileiro, é constitutiva dos discursos que sustentam o modelo *blockbuster* por produtores e patrocinadores que se envolvem nas suas execuções. Além de confirmar como as trajetórias educacionais no ensino superior e as experiências profissionais, anteriores a entrada efetiva no circuito das megaexposições, foram fundamentais para que esses sujeitos alcançassem o sucesso, reconhecido por meio do ranking internacional. Segundo Amaral, “a fração mais elitizada dos trabalhadores da cultura pode ser identificada pelos intercâmbios mais prolongados, em razão de emprego, projeto de cooperação internacional ou residência artística” (AMARAL, 2019, p.238), e isso se ajusta, de certa forma, aos casos observados.

Diante das palavras dos produtores culturais entrevistados foi possível reconhecer o papel das relações de classe em diálogo com as trajetórias individuais, como condições favoráveis para a realização de estudos universitários, bem como contatos sociais e políticos, que fomentaram a sua inserção no mundo das artes. Classe aqui, a partir de uma interpretação de Raymond Williams, está sendo designada como uma “realidade do tratamento diferencial,

e não as formas particulares pelas quais ele opera.” Isso permite pensar a classe como um processo relacional (e por isso em movimento) de estratificação e distinção que abrange, não apenas termos econômicos, mas também estilo de vida e comportamento, "como uma experiência vivenciada diferentemente segundo critérios diversos, como gênero e localização geográfica" (RIVETTI, 2020, p.12-13).

Entre as estruturas sociais que privilegiam esses sujeitos (os produtores culturais), e as suas próprias ações, se reconhece um diálogo entre o conceito de “estruturas de sentimentos”, de Raymond Williams, e o “novo espírito do capitalismo”, tal como proposto por Boltanski e Chiapello. Quando se recorre ao conceito de “estruturas de sentimentos” isso permite que o processo histórico-social seja analisado, articulando a estrutura e a ação. Interpretando Williams, o pesquisador Ugo Rivetti descreve “estruturas de sentimentos” como "significados e valores vividos em obras e relações; significados criados e criativos que nossa realidade herdada ensina e pelos quais uma nova realidade se forma e é negociada" (RIVETTI, 2020, p.9). Assim elas se apresentam como o elemento de uma época, de uma geração e de uma classe e, ao mesmo tempo, um vir a ser. Uma potencialidade facilmente captada nas artes e no seu ambiente de criação e circulação. Ora se vinculando à época, ora como geração, ora como classe e fração de classe. Elas são, nas palavras do próprio Williams, experiências sociais ainda em processo, e

tem suas características emergentes, relacionadas e dominantes, e na verdade suas hierarquias específicas. Essas são, com frequência, mais reconhecíveis numa fase posterior, quando foram (como ocorre muitas vezes) formalizadas, classificadas e em muitos casos incorporadas às instituições e formações. (WILLIAMS, 1979, p.134-135)

A estrutura de sentimentos que se consolida a partir do NEC seria, nesse sentido, expressa pela força de classes sociais privilegiadas das quais esses agentes das *blockbusters* são oriundos. Mas eles próprios, com suas ações, também atuam para definir e redefinir a estrutura de sentimentos ao longo do tempo, com significados e valores que vão se delineando pelas relações estabelecidas.

Em relação aos nexos entre curadoria e produção cultural nas *blockbusters* mapeadas, o que se pode afirmar, a partir dos dados trabalhados, é que as escolhas, seleções e propostas estéticas da curadoria não são, em si mesmo, o ponto central para a consagração dos eventos dentro deste modelo expográfico. A diversidade de escolas e movimentos artísticos, e os diferentes perfis expositivos que alcançaram posições de destaque no ranking

do *The Art Newspaper* permitem reconhecer que o formato de produção e circulação, esse sim, é o que garante a especificidade e a consagração deste modelo.

Por conseguinte, encampar a dimensão das relações internacionais na análise das atuações dos produtores das *blockbusters* será o foco do Capítulo 4, em razão de reconhecer esses atores como potenciais agentes geopolíticos dentro de um circuito cultural em expansão internacional desde os anos de 1980. As empresas, representadas pelos entrevistados, permitiram reflexões a respeito dos riscos e permanências, mas também das potencialidades e rupturas que suas práticas profissionais podem viabilizar para a cultura e relações internacionais brasileiras.

## CAPÍTULO 4

### A geopolítica das *Blockbusters* e os seus atores

Em um contexto de globalização generalizada, tal como expresso nos capítulos anteriores, não é de se admirar que a circulação de bens e serviços culturais integrada ao comércio internacional seja constitutiva da realidade. Isso já seria uma explicação sintética da razão desta questão vigorar na presente tese. Sem querer soar redundante, mas para garantir a organização da linha de raciocínio que guiará este capítulo, a primeira questão a se fazer é, por que a dimensão das relações internacionais foi aventada para o projeto?

Ao observar, e posteriormente mapear, as *blockbusters* desta pesquisa, identificou-se a menção à órgãos oficiais dos Estados Nacionais, dos quais as coleções cedentes se originam, nas fichas técnicas que compõem os catálogos e/ou folders das mostras. Com frequência esses órgãos respondiam pela diplomacia tradicional, embaixadas e consulados. De forma mais detalhada, foram localizadas as participações de órgãos oficiais em 12 exposições. Dessas, em 8 casos a referência era explicitamente a órgãos da diplomacia tradicional dos Estados. Em 9 não foram mencionadas as participações desses órgãos nos documentos consultados, e para 7 exposições a indisponibilidade de catálogo e/ou folder, impediu a devida identificação<sup>70</sup>. Essa situação chamou a atenção, de modo que se considerou relevante incorporar a dimensão das relações internacionais para a análise do perfil e das interdependências sociais, políticas e econômicas que culminaram com a circulação dessas mostras no Brasil. Dito isso, a análise a respeito dos possíveis interesses nacionais na realização das *blockbusters* parecia irreversível. Por essa razão, foi necessário levantar referências teóricas que dessem conta de ancorar a reflexão, a fim de apreender a existência (ou não) de nexos entre os atores, instituições e processos que compuseram o conjunto das exposições circunscritas pelos rankings do *The Art Newspaper*, a fim de identificar quais os papéis que elas ocupam no universo das relações internacionais brasileiras.

Não é demais ressaltar que há, na contemporaneidade, um reconhecimento da cultura como fator de peso para as atividades econômicas e políticas ao redor do globo. Não ao acaso, mais estudos vêm se debruçando sobre essa questão amparados por dados produzidos e divulgados por importantes instituições que pautam, em larga medida, muitas dessas discussões. A preocupação da UNESCO ou do Banco Mundial, por exemplo, de valorizar a

---

<sup>70</sup> Os dados completos dessa presença de órgãos oficiais de relações internacionais encontram-se na tabela *Contribuição De Órgãos Oficiais Para A Realização Das Blockbusters* constante nos Anexos.

cultura como um patrimônio social, e uma atividade econômica vigorosa, é prova disso. E a dimensão das relações internacionais está intrinsecamente ligada a esse bojo. Em artigo de 2011, ano inicial do escopo desta tese, o pesquisador Paulo Miguez mobilizou informações a esse respeito. Segundo ele,

no plano global, por exemplo, as estimativas do Banco Mundial apontam para uma participação de, aproximadamente, 7% das atividades econômicas da cultura no PIB mundial e indicam, para os próximos anos, uma taxa média de crescimento deste setor em torno de 10%.(...) Segundo dados da UNESCO compilados com base nas estatísticas da Conferência das Nações Unidas para o Comércio e Desenvolvimento, UNCTAD, [os bens e serviços simbólico-culturais no comércio internacional respondem] por uma movimentação financeira da ordem de US\$1,3 trilhão. (MIGUEZ, 2011, p.59-60)

A circulação das *blockbusters* no Brasil são parte dessa dinâmica e a ausência de reflexões mais sistematizadas a esse respeito também justificaram a incorporação da dimensão das relações internacionais na construção da pesquisa.

Ao longo do capítulo, recorrendo a conceitos-chave e categorias dos estudos das relações internacionais, dos quais podem ser destacados diplomacia cultural, *soft power*, diplomacia pública e diplomacia direta, foi possível iniciar uma avaliação do perfil e do valor deste fenômeno cultural para o Brasil e para os atores envolvidos. A análise pautada nos dados e entrevistas coletadas demonstrou a relevância dos produtores culturais na estruturação do fenômeno *blockbuster* no caso brasileiro, na condição de importantes atores para as relações internacionais no que tange à cultura. Nesse sentido, o reconhecimento deles como agentes geopolíticos será apresentado e debatido ao longo dos próximos itens.

O caminho a ser percorrido contará com a mobilização de uma bibliografia assentada na categoria de diplomacia. Isso porque se reconhece que o fazer diplomático é um fazer político em essência, e que ele pode contribuir com uma leitura ampliada do fenômeno estudado, embasando uma posterior análise do caso brasileiro. Vale lembrar que a dimensão política dessas mostras no Brasil abarca, invariavelmente, a Lei Rouanet, ferramenta privilegiada da política cultural do país, já discutida no Capítulo 2. Mas é uma visão da política internacional que será perseguida ao longo deste Capítulo 4, norteadas pelas questões que seguem: Qual o papel das *blockbusters* para as relações internacionais do país? É possível identificar os produtores culturais como agentes de uma diplomacia cultural alargada, a qual extrapola as estruturas oficiais tradicionais? Há um enlace entre política cultural e diplomacia cultural para viabilizar a ocorrência das exposições *blockbusters* no Brasil?

#### 4.1 *Blockbusters* e Diplomacia Cultural

Iniciar este item com a apresentação de algumas expressões, categorias e conceitos que orbitam o universo das relações exteriores foi uma decisão tomada com a finalidade de garantir um denominador comum para alicerçar as análises do objeto específico que serão realizadas na sequência.

Como a primeira expressão a ser dissecada, “diplomacia cultural” carrega, desde o princípio, um grande desafio devido à polissemia dos termos que a compõem. Quando unidos não há alívio em relação às possibilidades de se atribuir sentido a essa composição. A definição mais tradicional reconhece a categoria Diplomacia Cultural como ferramenta de política externa que visa estabelecer relações pacíficas entre os Estados por meio de ações e atividades comumente identificadas ao universo cultural. Compreende a “utilização específica da relação cultural para a consecução de objetivos nacionais de natureza não somente cultural, mas também política, comercial ou econômica”, como definiu o pesquisador e diplomata Edgard Telles Ribeiro em sua obra, *Diplomacia Cultural - seu papel na política externa brasileira*, (TELLES RIBEIRO, 2011, p.33).

Dito de outra maneira, a diplomacia cultural se assenta na figura dos Estados por meio de instituições públicas e privadas<sup>71</sup>. Essas são mediadoras de trocas culturais que objetivam uma multiplicidade de interesses visto que “a cultura pode desempenhar um papel importante na superação de barreiras convencionais que separam povos” (TELLES RIBEIRO, 2011, p.24). O seu uso, dinamizado por intercâmbios de artistas e obras, por exemplo, mostra-se bastante profícuo pois “possibilita a transferência de um povo a outro de experiências, ideias e patrimônios valiosos, [e] prolonga, enraíza, consolida e preserva uma atmosfera que favorece o entendimento” (TELLES RIBEIRO, 2011, p.34). As pesquisadoras Aline Burni e Jéssica Fernandes complementam essa definição no fragmento a seguir,

A Diplomacia Cultural que os Estados realizam, se baseia em estratégias políticas que combinam o uso da Diplomacia Pública, isto é, um tipo de diplomacia que tem como propósito influenciar a opinião pública internacional, somada à utilização do Soft Power, isto é um poder brando em que a Cultura poderia ser inserida como uma estratégia de poder. Cabe ressaltar que o conceito Diplomacia Pública pode, resumidamente, ser entendido de duas maneiras distintas. A primeira estaria relacionada à ação de tornar pública à audiência nacional questões negociadas em âmbito internacional. A segunda se relaciona ao fato de atingir uma audiência externa buscando influenciar a opinião pública internacional que seja apreciada internacionalmente. (BURNI; FERNANDES, 2015, p. 5 - grifos nossos)

---

<sup>71</sup> Sobre esse hibridismo (público-privado) da diplomacia consultar o trabalho de Carlos Luis Duarte Villanova, *Diplomacia Pública e Imagem do Brasil no Século XXI* (2017).

De partida, as autoras já associam a categoria “diplomacia cultural” a outros dois conceitos, diplomacia pública e *soft power*. Com essa pista, Burni e Fernandes indiciam a multiplicidade de instituições, atores, mecanismos e objetos que, potencialmente, se relacionam para garantir os enlaces entre as nações. Em pesquisas no portal do Ministério das Relações Exteriores do Brasil (MRE), o conceito de diplomacia pública também foi encontrado e definido da seguinte maneira,

Tradicionalmente, o conceito de "diplomacia pública" esteve associado à promoção da imagem de um país no exterior. No Brasil, a "diplomacia pública" é entendida não só nessa acepção tradicional, mas também no sentido de maior abertura do Ministério das Relações Exteriores e da política externa brasileira à sociedade civil, em um esforço de democratização e transparência das políticas públicas nacionais. Concebida como política pública, a política externa deve, por um lado, atender aos anseios da população e visar ao interesse nacional; por outro, a política externa também deve ser inclusiva, democrática e participativa. Experiências como a Comissão Nacional para a Rio+20, a Cúpula dos Povos, os Diálogos sobre Sustentabilidade, os Diálogos sobre Política Externa e a atuação do Itamaraty nas mídias digitais têm reforçado os esforços de diplomacia pública no Brasil, tanto para a prestação de contas à sociedade quanto para a recepção de comentários, sugestões e críticas que contribuem para a formulação de políticas públicas atentas à evolução dos anseios nacionais. (Ministério das Relações Exteriores - Escritório de Representação em Minas Gerais)

Pelas palavras do MRE pode-se notar que a diplomacia pública confirma a sua vocação para o público, ou seja, para a comunicação ampliada, mais transparente e democrática, com a sociedade. Por outro lado, ela ainda é compreendida como uma atuação vinculada às funções dos órgãos diplomáticos oficiais do Estado.

Não obstante, essa percepção oficialista do conceito vem sendo revisada. No trabalho de Carlos Villanova (2017), pesquisador e diplomata brasileiro, há uma contextualização que reconhece o nascimento da diplomacia pública no início do século XX. Segundo ele,

a Primeira Guerra Mundial pôs fim à *rationale* segundo a qual a guerra era assunto afeito somente a soldados profissionais e, como corolário dissipou a ideia de que política internacional poderia ser deixada a cargo apenas de diplomatas profissionais. (VILLANOVA, 2017, p.37)

Assim, Villanova continua, “a diplomacia pública refere-se aos mecanismos utilizados por um ator internacional com o objetivo de gerenciar o ambiente internacional por meio do engajamento com um público externo” (VILLANOVA, 2017, p.28). Sem dúvida, os objetos potencialmente elegíveis à diplomacia cultural - arte, ciência e educação - passaram a ser ainda mais valorizados e, sistematicamente, aplicados às novas dinâmicas de publicização dos temas, anseios e debates internacionais. Com o exemplo semeado pelos Estados Unidos,

o diplomata prossegue na descrição do diálogo entre diplomacia pública e diplomacia cultural, bem como dos agentes que as realizavam.

Se, nos primeiros anos do pós-Primeira Guerra, os Estados Unidos lançaram-se em uma diplomacia cultural respaldada por instituições privadas, como as Fundações Guggenheim e Rockefeller, logo se viram ameaçados pelo pesado financiamento estatal nas iniciativas culturais alemã, soviética e japonesa, no decênio de 1930. A bem-sucedida resposta estadunidense veio por meio de uma diplomacia cultural híbrida, que soube combinar o financiamento público, aprovado pelo Congresso; a execução das ações por agências privadas e universidades, que emprestavam notável legitimidade às políticas; e a gerência nem sempre fácil dos projetos, a cargo das agências oficiais (VILLANOVA, 2017, p.38 - grifos nossos)

A capilaridade da diplomacia pública foi sendo tecida com avanços e retrocessos. Em determinados períodos, e para diferentes contextos sócio-políticos, ela esteve mais a cargo dos Estados Nacionais, em outros ela se alargou reconhecendo o papel de instituições privadas, profissionais das áreas de comunicação, cultura, ciência e educação, na sua promoção. Contemporaneamente, com o avanço das tecnologias de comunicação e a complexificação do sistema econômico, vê-se um momento de profusão da diplomacia pública. Os Estados continuam a ser seus atores protagonistas, mas eles são obrigados a dividir seus espaços com coadjuvantes de grande expressão no palco cotidiano. Uma vez mais Villanova (2017) é mobilizado para relacionar os conceitos, também, destacados no fragmento de Burni e Ferreira (2015) - diplomacia cultural, diplomacia pública e *soft power*.

Na era da comunicação globalizada, tornou-se lugar-comum afirmar que o soft power (...) é cada vez mais relevante, uma vez que em um ambiente de relações transnacionais multifacetadas a perda do soft power pode ter alto custo para o hard power. A diplomacia pública é um dos instrumentos mais poderosos do soft power e tal condição foi reconhecida nos meios diplomáticos muito antes do debate atual. (...) Os atores não estatais tornaram-se mais relevantes e poderosos no trato dos assuntos mundiais. Como consequência, cada vez mais, as nações passaram a “engajar-se com” em vez de somente “comunicar-se com” públicos estrangeiros, na busca de uma relação mais colaborativa. (VILLANOVA, 2017, p.49; 53)

Oportunizado pelos fragmentos apresentados anteriormente, o conceito de *soft power* foi cunhado por Joseph Nye entre as décadas de 1980 e 1990. Ele reflete a diversidade de intenções contidas em ações culturais promovidas, ou apoiadas, pela política externa de governos. Sem dúvida, “poder” é um dos temas basilares das discussões nas Ciências Sociais e está presente em diferentes escolas teóricas. Reconhecendo a intensa discussão existente em

torno do conceito de poder<sup>72</sup>, aqui ele é compreendido, genericamente, como uma habilidade (de pessoa, Estado ou grupo) de determinar ou influenciar outros a agirem em certo sentido. Nye, ao longo de sua obra, buscou lapidar sua noção de poder, o que o levou a considerar as diferentes facetas com as quais ele pode se manifestar. Daí ele passou a distinguir *hard power*, *soft power* e *smart power* (NYE, 1991).

O *hard power* (poder duro) seria expresso pelas forças militar e econômica que, ao serem aplicadas, consagrariam seus objetivos de forma explícita aos que por elas são submetidos. O *soft power* (poder suave), por sua vez, estaria baseado em mecanismos persuasivos, tais como as ações ideológicas e culturais. Por fim, Nye, definiu o *smart power* (poder esperto) como um entrelugar do *hard* e *soft power* capaz de balancear os dois perfis de ações. Esses conceitos alcançaram grande popularidade nos estudos das Relações Internacionais e da Ciência Política, e vêm ganhando cada vez mais espaço nas Ciências Sociais como um todo<sup>73</sup>.

Debruçando-se sobre o *soft power*, o pesquisador brasileiro Frantjesco Ballerini publicou em 2017 o livro *Poder Suave* e, logo no início do texto, há uma ilustração bastante elucidativa das consequências negativas que o *hard power* pode gerar, em detrimento dos resultados positivos do *soft power* que se pode considerar, por exclusão. Ele diz,

Desde que nossa espécie se levantou do chão e construiu as primeiras armas, o poder mais recorrente de todos os povos é a violência, a dominação pelas armas e pelo dinheiro. Porém, é raro - ou talvez inexistente - o povo ou a nação que receba tal tipo de dominação de braços abertos ou que, mesmo dominado, não produza líderes ou “rebeldes” com sede de vingança. Em outras palavras: esse tipo de poder, o poder duro (*hard power*), é a mais primitiva e ineficaz das forças humanas. (BALLERINI, F. 2017, p. 15)

Talvez seja demasiada a afirmação do autor em relação à ineficiência do *hard power* mas, certamente, ela é capaz de exprimir a natureza explicitamente violenta da dominação pelas armas e pelo dinheiro. Por isso, julgou-se tão valioso para a presente pesquisa contar com o conceito de *soft power*, enquanto uma ferramenta para a compreensão da dimensão das relações internacionais nas *blockbusters*, uma vez que a cultura tem esse potencial de carregar valores que empoderam de maneira abrangente as nações que viabilizaram a circulação e a

---

<sup>72</sup> Desde a filosofia clássica o poder vem sendo tema de reflexão pelos mais diversos autores. A discussão é, portanto, longa e já dispõe de ampla bibliografia a respeito. No dicionário de política de Norberto Bobbio (1998) é possível ter acesso a uma vasta lista de autores e perspectivas a respeito do tema. E, sem dúvida, é imprescindível referenciar as análises de Max Weber (1999) nesse debate. Nos ateremos a extrair uma definição genérica capaz de dialogar com as análises de Joseph Nye para que este trabalho não desvie dos objetivos declarados.

<sup>73</sup> Para se ter uma dimensão da abrangência das discussões consultar o dossiê publicado pela Revista Plural, em 2017, “Relações Internacionais: objeto e fronteira das Ciências Sociais?”. Disponível em <https://www.revistas.usp.br/plural/issue/view/10445>. Acesso em 07/11/2019.

recepção desses objetos artísticos. É um poder brando, mas ainda assim violento no sentido da dominação ideológica que massifica as sensibilidades e forja, a partir de relações hierarquizadas, estruturas de sentimentos compatíveis com interesses políticos e econômicos muitas vezes camuflados e atrozes<sup>74</sup>.

As *blockbusters* seriam, a partir dessa perspectiva, ferramentas potenciais para viabilizar o *soft power* e uma diplomacia pública dos Estados a elas vinculados, independente de serem produzidas, ou institucionalmente apoiadas, por órgãos oficiais de governo. Ademais, por que não alargar essa percepção, e incluir os benefícios de uma diplomacia pública, não só para os Estados de onde se originam as exposições como, inclusive, para aqueles que as recebem?

Se, por um lado, a cessão de obras para circulação internacional é vista como representação do *soft power* de uma nação, receber as exposições demonstraria ao público, interno e externo, uma abertura para o mundo, para as qualidades e expressões artísticas produzidas e guardadas em outros cantos do globo. Mas, para além desse aspecto simbólico, é possível considerar que, do ponto de vista concreto e por que não dizer econômico, a circulação das *blockbusters* seria uma declaração da capacidade técnica e infraestrutura urbana compatíveis com a acomodação segura desses eventos no país<sup>75</sup>.

Contudo, no caso específico brasileiro, Villanova faz um alerta importante em relação a capacidade da diplomacia pública se converter em ferramenta efetiva de valorização da imagem do país nas relações internacionais. Para que esse processo se desenlace ele afirma:

embora sempre se possam encontrar referências às mais remotas a políticas de diplomacia pública no Brasil, somente quando elas passarem a fazer parte de uma sólida estrutura de planejamento estratégico integrado, o país terá a seu dispor ferramentas que façam jus ao peso específico do seu *soft power*. (VILLANOVA, 2017, p.28)

O que o autor buscou enfatizar permitiu que já fosse problematizado, de início, o valor das *blockbusters* para o fortalecimento das atividades políticas e econômicas do setor cultural no Brasil, e sua possibilidade de transbordamento, enquanto *soft power*, para o exterior. A questão que se coloca é, como garantir a efetividade da diplomacia pública, e os seus bons frutos, sem que haja uma capacidade (ou vontade) estratégica do Estado de

---

<sup>74</sup> A violência camuflada do *soft power* é trazida à tona na obra de Frances Stonor Saunders, *Quem pagou a conta? A CIA na Guerra Fria da Cultura*, originalmente publicada em 1999. Nela a autora desvela os arranjos da CIA para incentivar e promover conteúdos culturais que estivessem de acordo com os interesses políticos e econômicos dos Estados Unidos a fim de assegurar a hegemonia dos EUA e o seu "american way of life", tanto no seu ambiente doméstico, quanto nas suas relações com a América Latina.

<sup>75</sup> No Capítulo 2 as referências ao trabalho de Valéria Pilão (2017) colocou em evidência as maneiras de acumulação decorrentes dos megaeventos financiados pela Lei Rouanet. O aspecto da requalificação urbana foi um deles.

caminhar lado a lado desses atores não-estatais, acompanhando, apoiando, organizando, minimamente, o setor e os interesses nacionais? As reflexões derivadas dessa pergunta serão adensadas ao longo da apresentação dos dados compilados, nos itens que virão a seguir.

Outro conceito que está em diálogo com diplomacia pública e *soft power* é “diplomacia direta”. Sua designação embrionária se vincula à ideia de “democracia direta”. “Diplomacia direta” ou “diplomacia não-estatal”, portanto, refere-se a “toda atividade diplomática que não emana do Estado, deixando em aberto a possibilidade de que fornecedores independentes de serviços diplomáticos possam exercer a diplomacia” (NOBRE, 2015, p.10).

Com as palavras do pesquisador Guilherme Fráguas Nobre (2015), é possível reconhecer a diplomacia “como área de ação humana, ubíqua e pervasiva na sociedade” (p.10). E isso, segundo o autor, pode ser confirmado levando em conta que “quase todas (senão todas) as atividades exercidas em nome da diplomacia já existem no mercado, e são oferecidos sob os mais variados rótulos: relações públicas, relações governamentais, advocacy, mediação, eventos, propaganda (...)” (p.9 - grifos nossos). Essa descrição e análise reflete, em larga medida, a condição, por exemplo, dos mediadores das *blockbusters* brasileiras, sobretudo os produtores culturais, que se empenham em negociar com acervos públicos e privados de outras nações a cessão de obras que constituem esses eventos expográficos no país. Apenas para lembrar o segundo parágrafo deste capítulo, essa negociação envolve, em tantos casos, órgãos da diplomacia oficial dos Estados. E isso, diante do contexto de uma política cultural de concepção neoliberal [Lei Rouanet], libera o Estado brasileiro de promover, de forma exclusiva, ações dentro do escopo da diplomacia cultural. De modo que, “sendo os Estados livres para utilizar serviços diplomáticos exclusivos ou não, é de se esperar que haja outros agentes para oferecer serviços diplomáticos como atividade profissional” (NOBRE, 2015, p.10).

A discussão em torno da diplomacia direta, e sua conseqüente ampliação e reconhecimento, seria, portanto, aderente aos movimentos das críticas que culminaram com o *NEC*, tal como proposto por Boltanski e Chiapello (2019). E seria, por essa razão, extremamente porosa a lógica neoliberal aplicada, ao redor do globo, com a intenção de diminuir a esfera estatal e ampliar os espaços e liberdades de empreendimentos individuais.

Diante da categoria diplomacia cultural e os três conceitos subjacentes a ela, diplomacia pública, diplomacia direta e *soft power*, surgiu a necessidade de refletir, e problematizar, as possibilidades de mobilização mais adequadas de seus empregos, a fim de sustentar as análises do objeto e objetivos desta tese. Nesse sentido, iniciando pela categoria

“diplomacia cultural”, visto a sua abrangência, vale ressaltar que acreditar em sua capacidade para estabelecer vínculos entre povos não significa vê-la de forma ingênua. Sem dúvida, a cultura é uma alternativa pacífica para o estabelecimento de relações. A cultura seduz, diferentemente, do poderio militar ou econômico que intimida. Não obstante, por intermédio dos objetos culturais, inúmeros objetivos políticos e econômicos podem ser alcançados (SAUNDERS, 2008). Haja vista a força do cinema americano para a consecução de propósitos que extrapolam, em muito, a questão artística e a atmosfera de paz<sup>76</sup>. Como destacou a pesquisadora Fátima Cabral sobre o uso político do cinema pelos Estados Unidos, “o estético acabou por se tornar um campo de ação para a disseminação de uma determinada visão da América, [a] difusão de um paradigma” (CABRAL, 2012, p.1;11).

O que parece ser um consenso entre os autores que investigam a diplomacia cultural é que as relações entre países, usando como atalho as suas próprias culturas, sempre existiram, mas o protagonismo que elas vêm assumindo na contemporaneidade deu ênfase às pesquisas com esse recorte. As pesquisadoras Leila Bijos e Verônica Arruda (2010) destacaram que “os fluxos de relacionamento entre as sociedades sempre existiram, (...) com o tempo, tornaram-se mais complexos, dinâmicos e importantes” (BIJUS & ARRUDA 2010, p.34). Segundo as autoras, em um contexto de globalização, as relações entre os Estados, as Organizações Internacionais, as empresas transnacionais e as Organizações não governamentais, têm a cultura como importante instrumento para a consolidação de poder, buscando uma ampla hegemonia mediante o uso equilibrado de valores culturais, políticos, ideológicos e econômicos. A diplomacia cultural se organiza, portanto, para “aproximar os Estados e, a partir daí, lograr vantagens em acordos comerciais, de cooperação ou políticos” (BIJUS & ARRUDA, 2010, p.44). Também Burni e Ferreira descreveram como as novas tecnologias associadas à experiência da globalização intensificaram as dinâmicas vinculadas à diplomacia cultural.

Os avanços tecnológicos têm promovido de maneira cada vez mais intensa a aproximação entre os países por meio da informação. As facilidades propiciadas pelo uso dos meios de comunicação têm reduzido barreiras entre povos e culturas no cenário internacional. Esses avanços trazem consigo a dádiva de que, por um lado fomentam a ampliação do acesso à comunicação de diversas origens, e de outro,

---

<sup>76</sup> No artigo, *Diplomacia em Celulóide: Walt Disney e a Política de Boa Vizinhança*, de Bianca Freire-Medeiros (2004) essa questão também é debatida a partir da “missão” realizada por equipes dos estúdios Disney para a América Latina com o intuito de produzir animações sobre a região. Era preciso, segundo a autora, que se criasse uma narrativa otimista sobre os latinos, tanto para ser apresentada à audiência dos Estados Unidos, como para agradar aos próprios representados. Isso estreitaria os vínculos entre as nações em um período histórico particularmente importante para o fortalecimento do papel dos Estados Unidos no continente e no mundo.

tem-se o paradoxo acerca da sustentação da diversidade cultural e da equalização de culturas distintas em um mesmo espaço. (BURNI & FERNANDES, 2015, p.3)

O fragmento de Burni e Ferreira permite uma retomada das perspectivas teóricas de Raymond Williams. Quando as autoras identificam os novos meios de comunicação como instrumentos de superação das “barreiras entre os povos”, embora reconheçam que há, por essa mesma razão, o risco de pasteurização das culturas, elas estão sinalizando o que Williams apresentava como hegemonia<sup>77</sup>. Nesse caso, as ações de um *soft power* que emprega as *blockbusters* como elo entre nações, em verdade, se constitui como um “sistema central, efetivo e dominante de significados e valores que não são meramente abstratos, mas que são organizados e vividos” (WILLIAMS, 2011, p.53). Além disso, “os meios de comunicação são, eles mesmos, meios de produção” (2011, p.69) porque, segundo o autor

a comunicação e os seus meios materiais são intrínsecos a todas as formas distintamente humanas de trabalho e de organização social, constituindo-se assim em elementos indispensáveis tanto para as forças produtivas quanto para as relações sociais de produção. (WILLIAMS, 2011, p.69)

Considerando o fenômeno das *blockbusters* como “meios de comunicação” devido a sua capacidade de construir discursos e valores através da experiência que elas promovem, as reflexões apresentadas nesta seção buscaram manifestar a importância e o frescor desse debate para a Sociologia da Arte. Evidentemente esses poucos parágrafos não seriam capazes de esgotar tão imbricado tema. Ao contrário, enunciá-lo foi um exercício de demonstração da sua pujança, sobretudo para o objeto desta pesquisa que busca problematizar os laços, contatos, agentes e interesses concentrados na circulação das *blockbusters*. Um olhar crítico, portanto, sobre os conceitos de *soft power*, diplomacia direta e diplomacia cultural, conduz a um reconhecimento de seus usos enquanto instrumentos de consolidação de uma hegemonia. Isso confirma a força dessas exposições como meios de produção, que somados a outros, constituem o próprio sistema social contemporâneo.

#### 4.2 *Blockbuster* no Brasil: *soft power* para quem?

Como já explorado nos capítulos anteriores, as *blockbusters* que circularam no país entre os anos de 2011 e 2019 promoveram intensas manifestações positivas na mídia nacional e internacional devido ao seu sucesso de público. Instituições brasileiras passaram a ser vistas como espaços de destaque no circuito das megaexposições, e não seria exagerado afirmar que

---

<sup>77</sup> A definição de hegemonia de Raymond Williams foi apresentada na Introdução da tese.

elas valorizaram o país dentro de um setor econômico cada vez mais robusto e importante nas dinâmicas globais. Houve um reconhecimento da segurança e do profissionalismo do setor cultural brasileiro, cuja responsabilidade pela organização de tais eventos, garantiu uma propaganda extremamente positiva sobre a requalificação urbana de importantes cidades brasileiras. Os entornos desses espaços expositivos tiveram uma renovação de empreendimentos e um florescimento de novos públicos a frequentá-los. Mas, para além desses processos de acumulação gerados no Brasil, é possível identificar outras nações que se beneficiaram com esses eventos?

Este item tem por objetivo apresentar o mapeamento das exposições a partir do critério da nacionalidade de curadores artistas e acervos a fim de se construir uma visão mais clara dos Estados que se beneficiam desses eventos culturais como estratégia de *soft power*. Os produtores culturais, serão tratados em item subsequente, e específico, devido ao reconhecimento de seu valor de “elo” das relações estabelecidas para a consecução desse fenômeno cultural.

A tabela a seguir apresenta o país de origem dos curadores, e as exposições por eles concebidas. A quantidade de curadores de um país foi o que orientou a construção desse instrumento de compilação dos dados coletados. E a opção por destacar as exposições de cada profissional serve para complementar as análises subsequentes.

<b>NACIONALIDADES DOS CURADORES E SUAS EXPOSIÇÕES</b>		
<b>PAÍS</b>	<b>CURADORES</b>	<b>EXPOSIÇÕES-TEMAS</b>
Brasil (7)	Marcello Dantas	I. Laurie Anderson II. Antony Gormley: Corpos Presentes - Still Being III. Cai Guo-Qiang: Da Vincis do Povo IV. Essas Associações: Tino Sehgal V. Patricia Piccinini: ComCiência VI. Ai Weiwei: Root
	Tereza de Arruda	I. 50 anos de Realismo: do fotorrealismo à realidade virtual II. Índia
	Paulo Herkenhoff	A Amazônia: Ciclos de Modernidade
	Guilherme Bueno	Cabeça: Milton Machado
	André Sturm	Castelo Rá-Tim-Bum: a exposição
	Paula Perissinotto	Eletronic Language International Festival

	Ricardo Barreto	Eletronic Language International Festival
França (6)	Caroline Mathieu	Impressionismo: Paris e a Modernidade
	Cécile Debray	Elles: Mulheres Artistas na Coleção do Centre Georges Pompidou
	Emma Lavigne	Elles: Mulheres Artistas na Coleção do Centre Georges Pompidou
	Guy Cogeval	O Triunfo da Cor: o Pós-Impressionismo
	Isabelle Cahn	O Triunfo da Cor: o Pós-Impressionismo
	Emilia Philippot	Picasso: Mão Erudita, Olho Selvagem
Reino Unido (4)	Greg Hilty	Movie-se: No tempo da Animação
	Philip Larratt-Smith	Yayoi Kusama: Obsessão Infinita
	Frances Morris	Yayoi Kusama: Obsessão Infinita
	Maggie Bollaert	50 anos de Realismo: do fotorrealismo à realidade virtual
Holanda (3)	Pieter Tjabbes	I. O Mundo Mágico de Escher II. Índia III. Mondrian e o Movimento De Stijl IV. Jean-Michel Basquiat: Mugrabi Collection
	Benno Tempel	Mondrian e o Movimento De Stijl
	Hans Janssen	Mondrian e o Movimento De Stijl
Espanha (3)	Montse Aguer	Salvador Dalí
	Eugenio Carmona	Picasso e a Modernidade Espanhola
	Pablo Jimenez Burillo	O Triunfo da Cor: o Pós-Impressionismo
Rússia (2)	Evgenia Petroca	I. Visões da Ludwig Collection II. Kandinsky: Tudo começa num ponto
	Joseph Kiblitky	I. Visões da Ludwig Collection II. Kandinsky: Tudo começa num ponto
Itália (1)	Nicola Goretti	Mariko Mori: Oneness
México (1)	Teresa Arcq	Frida Kahlo: Conexões entre Mulheres Surrealistas no México
Estados Unidos (1)	Equipe curatorial DreamWorks Animation Studio	DreamWorks
Austrália (1)	Equipe curatorial ACMI (Australian Centre for the Moving Image)	DreamWorks

Tabela 10: Nacionalidades dos curadores e suas exposições  
(Fonte: Dados extraídos e compilados dos Sites das Produtoras, VERSALIC e catálogos)



exclusivamente para o mercado brasileiro, como confirmado em entrevista. Caso semelhante, de residência e atividade profissional no país, é o do italiano Nicola Goretti.

Já as curadorias da França, Reino Unido, Espanha, Rússia, México, Estados Unidos e Austrália, elas foram realizadas de acordo com as negociações feitas com as produtoras culturais brasileiras, as quais registraram os projetos das exposições no SALIC. Outra consideração diz respeito às parcerias, que podem ser visualizadas na tabela supracitada, representadas por dois ou mais curadores que assinam pela mesma exposição, sendo eles da mesma nacionalidade, ou não.

Do ponto de vista da nacionalidade dos artistas, realizadores das obras exibidas, foram identificadas 44 nacionalidades no conjunto das exposições mapeadas. Dessas, apenas China, Espanha, Estados Unidos, Holanda e Índia e Inglaterra foram apresentadas de modo exclusivo, com a totalidade dos artistas provenientes da mesma nacionalidade<sup>78</sup>. Dessas 8 nacionalidades não há uma que se destaque significativamente. Índia e Inglaterra contaram com apenas 1 mostra de caráter completamente nacional na origem dos artistas. China, Espanha, Estados Unidos e Holanda contaram com duas mostras, cada uma. As outras 36 nacionalidades estiveram presentes, necessariamente, nas 10 exposições de caráter multinacional. Foram elas: África do Sul, Alemanha, Argentina, Armênia, Áustria, Bahamas, Brasil, Bélgica, Canadá, Coreia do Sul, Cuba, Dinamarca, Egito, França, Grécia, Guatemala, Hungria, Irã, Irlanda, Israel, Itália, Letônia, México, Nova Zelândia, Polônia, Portugal, Reino Unido, República Tcheca, Rússia, Sérvia, Suécia, Suíça, Ucrânia, Uruguai e Zimbábwe.

As nacionalidades dos artistas que mais se destacaram nesse conjunto foram: França e Espanha em 8 exposições, cada; Estados Unidos e Alemanha em 7 exposições, cada; Holanda em 6; Japão e Brasil em 5 exposições, cada. A distribuição detalhada é a que segue na tabela a seguir:

---

<sup>78</sup> As mostras que apresentaram a história da animação (*Movie-se e DreamWorks*) e do programa televisivo *Castelo Ra-Tim-Bum*, apresentadas por Austrália, Brasil e Inglaterra não foram analisadas sob o aspecto da nacionalidade dos artistas.

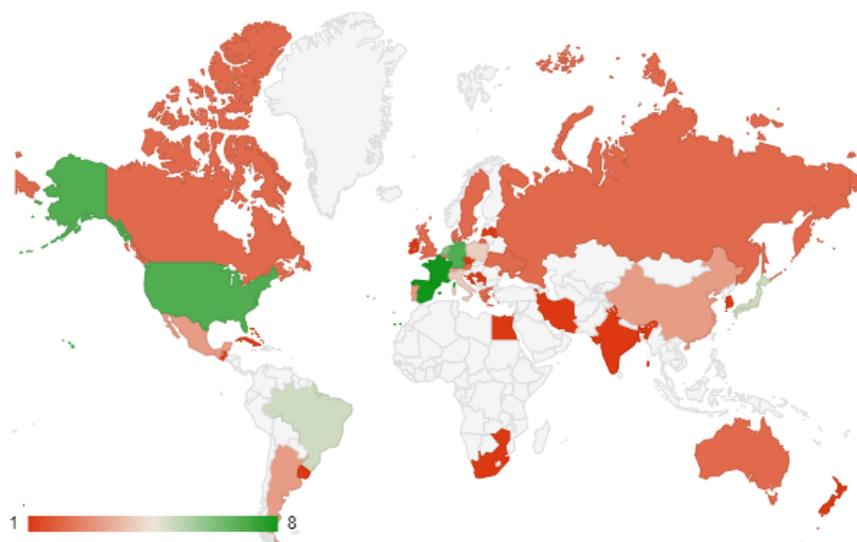
<b>BLOCKBUSTERS DE ARTE:</b>			
<b>Nacionalidade dos artistas/Recorrência/Período Artístico</b>			
<b>Nacionalidade (artistas)</b>	<b>Recorrência*</b>	<b>Arte Moderna</b>	<b>Arte Contemporânea</b>
França	8**	5	4
Espanha	8**	5	4
Estados Unidos	7	1	6
Alemanha	7**	3	5
Holanda	6**	5	2
Japão	5	0	5
Brasil	5**	1	5
Itália	4**	2	3
Polônia	4**	2	3
Inglaterra	3	1	2
China	3	0	3
Suíça	3**	3	1
México	3**	2	2
Portugal	3**	1	3
Argentina	3**	1	3
Austrália	2	0	2
Rússia	2	1	1
Ucrânia	2**	2	1
Bélgica	2**	1	2
Suécia	2	0	2
Grécia	2	0	2
Dinamarca	2	0	2
Canadá	2	0	2
Reino Unido	2	0	2
Israel	2	0	2
Áustria	2	0	2
Hungria	2	1	1
Índia	1	0	1
Armênia	1	1	0
África do Sul	1	0	1
Irlanda	1	0	1
Coreia do Sul	1	0	1
Letônia	1	0	1
Irã	1	0	1
Nova Zelândia	1	0	1
Uruguai	1	0	1
Zimbábwe	1	0	1
Bahamas	1	0	1

Sérvia	1	0	1
Cuba	1	0	1
Guatemala	1	0	1
Croácia	1**	1	1
República Tcheca	1**	1	1
Egito	1	0	1
*Número de exposições que apresentaram obras de artistas das respectivas nacionalidades; **A diferença entre o número de “Recorrência” e a somatória dos dados das colunas “Arte Moderna” e “Arte Contemporânea” se deve ao fato de, em uma única exposição ( <i>Elles</i> ), haver artistas dos dois períodos artísticos;			

Tabela 11: *Blockbusters* de Arte: Nacionalidade dos artistas/Recorrência/Período Artístico  
(Fonte: Dados extraídos e compilados dos sites das produtoras e catálogos)

A partir da tabela foi possível extrair um mapa que garante uma visualidade da distribuição geográfica da nacionalidade dos artistas expositores nas *blockbusters* brasileiras. As maiores concentrações estão em países do hemisfério norte. No caso dos europeus, o destaque está em nações tradicionalmente vinculadas ao universo artístico, sobretudo aquelas com ênfase na produção de Arte Moderna vinculadas às vanguardas artísticas do início do século XX, no caso, França e Espanha. A Holanda aparece na 5ª posição da classificação, e ela se divide de maneira bem distinta entre os segmentos de Arte Moderna, com cinco aparições, enquanto apenas duas de Arte Contemporânea. Ainda nas 10 primeiras posições da lista, Alemanha, Itália e Inglaterra apresentam artistas concentrados em exposições de Arte Contemporânea. Os Estados Unidos se destacam na segunda posição das nacionalidades, tendo a Arte Contemporânea como carro chefe. O Brasil é o único país do sul que apresenta artistas em uma quantidade de exposições, relativamente, mais expressiva.

## NACIONALIDADE DOS ARTISTAS



Mapa 2: Nacionalidade dos artistas

(Fonte: Dados extraídos e compilados dos sites das produtoras e catálogos)

Outro ponto de mapeamento das *blockbusters* foram as nacionalidades dos acervos cedentes. A identificação da origem dos acervos foi avaliada como um dado significativo, um elemento fundamental de análise dos países que dispõem de peças e coleções que podem ser utilizadas na concepção de projetos *blockbusters* enquanto instrumentos que marcam a sua influência cultural no mundo. Esses acervos estão vinculados a museus públicos e/ou privados e, também, coleções particulares, além das coleções dos próprios artistas, como será apresentado na sequência.

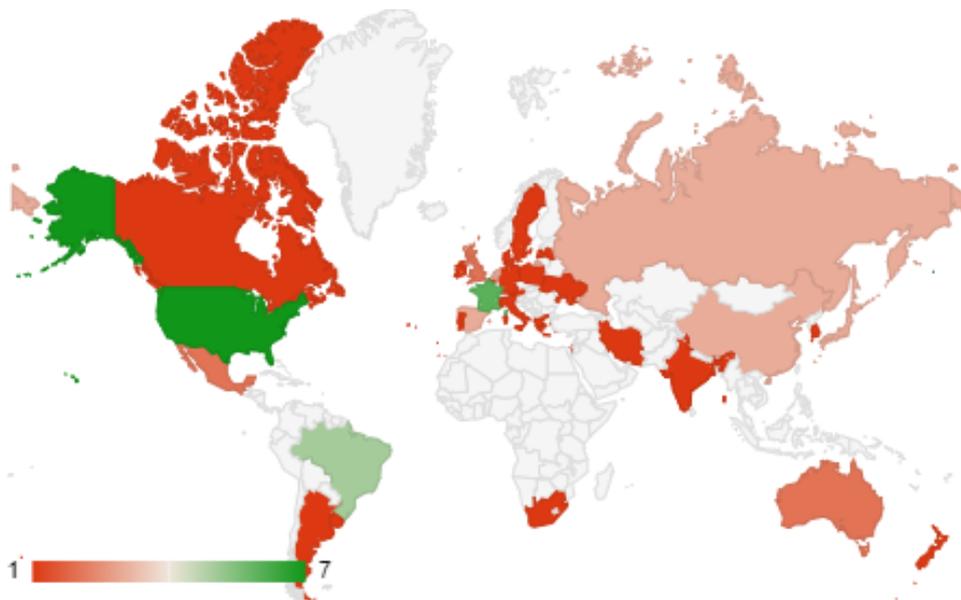
Os Estados Unidos lideram esse ranking, com 7 incidências identificadas do conjunto dos 28 projetos expográficos. A França aparece em segundo lugar, com 6 ocorrências. Brasil e Reino Unido aparecem empatados no terceiro lugar com 5 mostras cada. A princípio esses resultados reforçam a ideia de que alguns países têm a cultura como um forte instrumento para sua influência global, o seu *soft power*. A disposição de colocar em circulação as suas riquezas, e de democratizar a alta cultura humana seria uma estratégia para a construção (ou manutenção) de uma hegemonia na governança global. Essa noção se assenta na possibilidade de criar um ambiente propício para, articulando interesses de uma multiplicidade de atores, tantas vezes díspares, alcançar determinados objetivos às agendas do sistema internacional. Há, contudo, um intenso debate a respeito da possibilidade efetiva de uma governança global, com diferentes vertentes de interpretação e problematização desse fenômeno (MAUAD, 2014). Mas é visível que certos países, em função de suas posições já consolidadas na hierarquia econômica e política, conseguem reafirmar sua dominação,

inclusive no âmbito cultural. O que permite afirmar que a proposição de uma certa governança global está intimamente ligada aos interesses dessas nações. A tabela e mapa a seguir visam dar maior clareza para essa questão, considerando os acervos cedentes do conjunto total das exposições.

NACIONALIDADE DOS ACERVOS CEDENTES					
PAÍS	INCIDÊNCIA*	INSTITUIÇÃO PÚBLICA	INSTITUIÇÃO PRIVADA	COLEÇÕES PARTICULARES	COLEÇÕES DOS ARTISTAS
Estados Unidos	7	**	1	4	1
França	6	4	**	**	1
Brasil	5	1	2	1	3
Reino Unido	5	**	**	3	3
Holanda	3	1	2	**	1
Japão	3	1	**	**	2
China	3	**	**	**	2
Espanha	3	2	1	**	1
Rússia	3	2	**	**	1
Inglaterra	2	**	**	**	1
Austrália	2	**	1	**	2
México	2	1	1	1	1
Israel	2	**	**	1	1
Ucrânia	1	**	**	**	**
Índia	1	1	**	**	1
Bélgica Alemanha Suécia Polônia Grécia Dinamarca Portugal Canadá África do Sul Irlanda Coreia do Sul Itália Letônia Argentina Irã Áustria Nova Zelândia Uruguai	1	**	**	**	1
<b>TOTAL</b>	-	13	8	10	22
* Número de vezes em que o país foi identificado como cedente de obras; ** Não foi possível a identificação de nenhuma ocorrência através das fontes de pesquisa;					

Tabela 12: Nacionalidade dos acervos cedentes  
(Fonte: Dados extraídos e compilados dos sites das produtoras e catálogos)

### NACIONALIDADE DOS ACERVOS CEDENTES



Mapa 3: Nacionalidade dos acervos cedentes  
(Fonte: Dados extraídos e compilados dos sites das produtoras e catálogos)

A observação das nacionalidades dos acervos cedentes levam a uma análise que reconhece a compatibilidade da força econômica com a influência cultural, visto que as grandes economias globais estão no topo da circulação de objetos culturais que se destinam às *blockbusters* brasileiras. Exceção feita a Alemanha, que não aparece entre os 10 primeiros colocados na tabela de cessão de obras, mas tem a 4ª maior economia no período de 2012 a 2019<sup>79</sup>.

#### 4.3 Produtores culturais: diplomatas da cultura?

Ao longo da pesquisa o papel dos produtores culturais, como elo das relações que se estruturam à realização das *blockbusters*, se mostrou da maior relevância para o fenômeno. Ficou claro que, são eles, em larga medida, os idealizadores dos projetos, os arquitetos de sua concepção, e os sujeitos a dialogar com curadores e acervos internacionais a possibilidade dessas obras virem para o Brasil. A isso soma-se a proposição do projeto, dentro dos parâmetros legais, ao poder público brasileiro, seguida da posterior captação de investimentos com os patrocinadores. E não apenas isso. Eles são, efetivamente, os realizadores dos eventos. Os responsáveis pelas montagens, desmontagens e circulação. Além de serem aqueles que dialogam com a imprensa e disponibilizam as informações que promoverão as

---

<sup>79</sup> Os dados sobre a posição das nações em relação a economia mundial estão disponíveis em compilação realizada pela Fundação Alexandre de Gusmão (FUNAG), disponível em: [http://www.funag.gov.br/ipri/images/analise-e-informacao/01-Maiores\\_Economias\\_do\\_Mundo.pdf](http://www.funag.gov.br/ipri/images/analise-e-informacao/01-Maiores_Economias_do_Mundo.pdf)

mostras ao público brasileiro. Por conseguinte, devem ser reconhecidos como agentes da maior importância nesse circuito, com uma atuação, de fato, geopolítica.

No tocante às nacionalidades das produtoras culturais e os seus representantes, todas as instituições são brasileiras, embora nem sempre os seus responsáveis o sejam. Esse é o caso de Pieter Tjabbes, holandês, e Nicola Goretti, italiano, já mencionados. As entrevistas realizadas, considerando as produtoras de maior destaque no ranking *The Art Newspaper*, demonstraram uma capacidade de diálogo e contatos dos produtores extremamente favorável para a participação neste circuito internacional. Mas seria possível analisar as suas atuações a partir da noção de diplomacia cultural e do conceito de diplomacia direta? E, em caso afirmativo, a quais nações eles estariam a serviço?

Recorrendo, mais uma vez, a discussão apresentada por Nobre, a uma concordância da “multiplicidade de atores sociais desejosos de participar e influenciar os rumos das políticas internacionais, sejam de caráter público ou privado” (NOBRE, 2015, p.12). Isso seria uma comprovação da pressão que a diplomacia estatal contemporânea vem sofrendo para reconhecer, e lidar com, o fazer diplomático em outros setores sociais. E, em alguns casos, já alargando a designação de diplomatas a sujeitos que não se enquadram nos quadros oficiais de servidores públicos.

Essa situação de “alargamento” ainda não é vista de maneira clara, e menos ainda, organizada pelo Estado brasileiro. Mas, se o critério de análise é a própria expressão do fazer diplomático, não parece inapropriado reconhecer os produtores culturais brasileiros nessa condição de diplomatas. Ao identificarmos o seu protagonismo na negociação de acervos, com instituições públicas e privadas, de outros Estados, mediando todas as relações que culminam com um evento oferecido por uma instituição de caráter público, como é o caso do CCBB, pode-se compreender tal situação como uma espécie de “terceirização” ou “desestatização” das atividades-meio da diplomacia (NOBRE, 2015, p.14).

Ainda que eles estejam, de forma mais direta, atuando em favor dos seus próprios interesses empreendedores, a regularidade com que as *blockbusters* aconteceram no recorte temporal desta pesquisa, associada com a longevidade dessas empresas de produção cultural, permite visualizar uma atuação geopolítica de longo prazo, ancorada nos princípios da globalização e das políticas neoliberais adotados pelo Estado brasileiro desde meados da década de 1990. De modo que essa atuação pode ser interrogada a partir dos seguintes questionamentos: Dentro de uma lógica neoliberal, faz sentido desconsiderar o papel dos empreendedores individuais na construção de uma visão positiva sobre o país, de seu *soft power*? O governo brasileiro, ao adotar esse modelo de administração pública, a medida em

que ele cria uma política cultural que privilegia o empreendimento privado (organizado sob a dinâmica de projetos propostos e realizados por meio de produtoras culturais que saem a campo em busca de patrocinadores), ele não estaria, também, deixando livre o espaço da diplomacia cultural para ser ocupado por esses atores?

Ao que tudo indica, em resposta à primeira questão, negligenciar o *soft power* gerado por essas ações do empreendedorismo privado seria ignorar as relações internacionais em sua totalidade e complexidade contemporânea. Em conformidade com essa percepção, é factível tomar a Lei Rouanet como um instrumento disponibilizado pelo Estado, cujo impulso ao empreendedorismo privado acabou por fomentar um perfil de atuação dos produtores culturais que incorpora, em muitos aspectos, atividades e ações, as quais, tradicionalmente, estiveram vinculadas à diplomacia cultural oficial, ou seja, realizada por servidores públicos<sup>80</sup>. Nesse caso, aderente a um perfil neoliberal de políticas públicas, uma leitura mais liberal e, nesse caso, mais alargada da diplomacia cultural faria realmente sentido.

Nas palavras dos próprios produtores culturais entrevistados também não houve um consenso sobre essa ocupação diplomática em suas atuações. Na interpretação de Tjabbes, a condição de diplomata, sem uma ligação oficial com o governo, pareceu demasiada. Vitória Arruda reconheceu o papel do Instituto no desenvolvimento de ações no universo das relações internacionais, dentro do escopo cultural, mas não, pessoalmente, a sua. Marcello Dantas, pela sua experiência em estudos para a carreira diplomática, e vendo a diplomacia de forma alargada, declarou que "diplomata é uma pessoa que, essencialmente, fala com todo mundo". Maria Ignez Mantovani não se reconheceu, pessoalmente, nesta condição, mas mobilizou as experiências com organizações de exposições junto ao Itamaraty para declarar a importância do *soft power* como ativo para o país. Além do desejo e abertura de tantos embaixadores brasileiros de promoverem a cultura brasileira tendo a Expomus como uma colaboradora qualificada para tal. Por fim, Rodolfo de Athayde avaliou o trabalho de concepção e produção de exposições a partir da dimensão das relações internacionais, declarando que

a gente sem querer acaba trazendo toda uma série de questões importantes de caráter jurídico, de caráter político, que estavam envolvidas através das exposições. Por exemplo, o que acontece é que o nosso trabalho, de um modo muito particular, foi se encaminhando a trazer exposições de países que, de algum modo ou outro, tinha um caráter conflitivo em relação com a questão política, que envolvia outros

---

<sup>80</sup> Essa discussão sobre o exercício diplomático, estatal ou não-estatal, não é pacificada dentro das teorias das relações internacionais. Há um intenso debate acerca dessas possibilidades interpretativas. Contudo ela vem ganhando mais relevância dentro da área, a partir da década de 1990 e, certamente, as análises sociológicas podem auxiliar na avaliação de algumas das correntes em disputa (MITCHELL, 1986; MARK, 2008; MACHADO 2012; NOBRE, 2015; BURNI 2016).

acervos. Países como Cuba, Rússia, países Árabes, ou seja, que estão fora do eixo ocidental.(Transcrição de entrevista com Rodolfo de Athayde, ANEXOS)

Olhando para esse trabalho de diálogo, negociação de acervos e contatos com órgãos oficiais ocorre perguntar: Se esses produtores podem ser reconhecidos como diplomatas da cultura, para quais Estados eles estariam a serviço? É bastante complexo chegar a uma resposta para essa questão visto a atuação desses profissionais. Ora eles negociam com acervos dos Estados Unidos, valorizando, para o público brasileiro, as coleções artísticas que vêm de lá. Ora eles parecem estar a serviço da França, agradecendo à Embaixada e Consulados franceses pelas ajudas prestadas para a realização das exposições. Além desses dois exemplos, tantas outras nações são contempladas pelas ações desses atores ao terem a sua cultura ou os seus acervos circulando pelo mundo. O que as entrevistas e o mapeamento das exposições demonstraram foi uma aparente contradição, inclusive, nessas atuações diplomáticas. Como imaginar o mesmo ator fazendo diplomacia a favor dos Estados Unidos e da Rússia, ou dos Estados Unidos e da China? Essa ironia geopolítica talvez só possa ser explicada pelo viés econômico.

Justamente pela característica de projeto, compatível com o *novo espírito do capitalismo* (BOLTANSKI & CHIAPELLO, 2019), que o modelo *blockbuster*, em território brasileiro, conseguiu se manifestar, por exemplo, através de um produtor que organizou mostras de acervos franceses, e também o fez com acervos espanhóis. Outro que mobilizou acervos americanos, além de russos e australianos. Um terceiro, que conseguiu negociar acervos de mexicanos, espanhóis, franceses e japoneses. Ainda aquele que trouxe chineses, americanos e ingleses. E, por fim, o que apresentou mostras de origem holandesa, indiana, americana<sup>81</sup>.

Possivelmente essa situação obrigue ao reconhecimento de que, talvez, eles não sejam diplomatas exclusivos de um país, mas, na realidade, servem a uma governança global, onde o “norte” se situa na valorização da cultura como um ativo de dupla face, simbólico e econômico, absolutamente compatível aos anseios de acumulação na era da globalização e do neoliberalismo. A lógica de projetos, adotada por eles, seria a expressão dessa condição.

Por outro lado, é verdade que, atuando no Brasil esses produtores mostraram para o mundo a capacidade do país de “receber bem”, com qualidade, segurança e público interessado. Assim eles reforçaram a marca Brasil para tantos outros interesses políticos e

---

<sup>81</sup> Esses exemplos referem-se às produtoras culturais que foram mais demoradamente mapeadas, inclusive contando com a realização das entrevistas. A ordem de aparição no parágrafo indica, respectivamente: Expomus, Arte A, Instituto Tomie Ohtake, Magnetoscópio e Art Unlimited.

econômicos que estavam no tabuleiro no recorte temporal desta tese. As *blockbusters*, principalmente as realizadas entre 2011 e 2014 podem ser entendidas como pequenos eventos-teste para o que viria pela frente e movimentaria cifras exorbitantes, a saber, a Copa do Mundo do Brasil 2014 e as Olimpíadas no Brasil, 2016, por exemplo (PILÃO, 2017).

Na prática do ofício dos produtores, como poderia ser descrita a função dessa diplomacia cultural não-estatal na organização das *blockbusters*? O que se extraiu do banco de dados e entrevistas leva a considerar ao menos um processo comum na atuação desses atores: o contato com órgãos oficiais de Estados que, independente dos acervos expositivos serem públicos ou privados, são mobilizados a fim de viabilizar os eventos. Das 5 produtoras culturais mais recorrentes no ranking *The Art Newspaper* todas, ao menos uma vez, registraram essa prática.

Em adição, a questão do mérito e da confiança no portfólio profissional, reconhecidos por trabalhos anteriores, possibilita que eles se inscrevam nos editais do CCBB e saiam com os seus projetos contemplados. E isso, como já relatado anteriormente da entrevista com Rodolfo de Athayde, é uma chancela oficial do Estado brasileiro frente a outros Estados. É uma forma de avalizar os compromissos entre as nações. Do ponto de vista dos contatos sociais, educacionais e profissionais anteriores aos seus empreendimentos atuais, esses sujeitos dispõem de habilidades comunicativas, domínio de idiomas estrangeiros e vivências no exterior que favorecem, em muito, as negociações.

Finalmente, seria esperado investigar se, além de uma atuação interna, esses produtores culturais também promovem uma diplomacia pública, por meio do setor cultural, fora do Brasil - e a favor dele. Nesse caso, as entrevistas demonstraram que isso não é uma regra. Primeiro porque Art Unlimited e Arte A não possuíam (até a época da realização das entrevistas) atividades fora do Brasil. No caso do Instituto Tomie Ohtake e Magnetoscópio (na figura de seu fundador, Marcello Dantas), eles tiveram atividades no exterior mas não foi possível mensurar se isso envolvia, de alguma forma, uma diplomacia pública pró-Brasil, no sentido de serem artistas ou acervos brasileiros os objetos de apresentação. De modo que, essa condição só foi confirmada na entrevista com a proprietária da Expomus, Maria Ignez Mantovani Franco. Sua atuação em conselhos de museus públicos brasileiros e no *International Council of Museums* (ICOM) intensificou as suas conexões internacionais. E isso se revela na entrevista, com o exemplo da exposição *Arte/Arquitetura no Brasil: de Aleijadinho a Niemeyer*, organizada por ela, a pedido do Itamaraty, na sede da ONU em Nova Iorque, em 1983. A partir de então suas atividades internacionais, contratadas pelo Itamaraty, se multiplicaram e se estendem pelo período compreendido nesta tese. O entusiasmo de

Maria Ignez sobre a diplomacia cultural e as potencialidades do Brasil em desenvolver o seu *soft power*, por meio da cultura, é também verificável em sua produção acadêmica<sup>82</sup>.

Perfazendo o caminho do presente capítulo, as *blockbusters* confirmaram a sua potencialidade enquanto instrumentos para o desenvolvimento do *soft power* de um país, não só pela circulação de objetos que representem os valores desejáveis de uma nação, mas também pela disponibilidade de um Estado disponibilizar peças (produzidas por seus cidadãos natos ou não) de interesse cultural legitimado para outros. Somando-se a isso, também é possível considerar o papel dessas exposições para a valorização do país que as recebeu, no caso, o Brasil.

O fortalecimento do setor cultural, mostrou-se poroso às dinâmicas econômicas e políticas em geral. E isso não excluiu a dimensão das relações internacionais mais pujantes, com uma escalada de importância e influência brasileira na política externa global. Sobretudo se considerados os primeiros anos do recorte desta pesquisa.

Assim, os mediadores que conceberam e organizaram essas exposições, os produtores culturais, podem ser tomados como atores de uma diplomacia pública, não-estatal, dentro do leque cultural. Eles acabam por prestar um serviço para o Brasil, ao mesmo tempo em que realizam os seus negócios de maneira independente de uma política externa sistematicamente estruturada no que tange a diplomacia cultural. Ademais, a estrutura do Itamaraty em relação a dimensão da cultura foi problematizada por vários autores que a consideram negligenciada nas atividades tradicionais (e oficiais) da política externa brasileira (DUMONT & FLÉCHET, 2014; NOBRE, 2015; BURNI, 2016; VILLANOVA, 2017; CASTRO NEVES, 2017). Isto posto, sendo deixado de lado o elemento cultural pelo MRE, o setor privado, apoiado por uma política cultural, de caráter liberal, ocupou esse espaço, e acabou por promover bons frutos, não só para os seus próprios agentes como para a marca Brasil. E, diante de uma contínua redução do orçamento público para o MRE (o que não é uma exclusividade), por que haveria uma mudança no horizonte quanto a essa diretriz da diplomacia cultural, de passar a ser elaborada, de maneira sistemática e orgânica, pelo próprio Estado? Se a atuação desses agentes privados consegue manter o índice de *soft power* do país em um patamar, relativamente; regular<sup>83</sup>, por que a lógica neoliberal deixaria de ser aplicada? Claro que nem só de *blockbuster* se faz uma diplomacia cultural. Outras ações, talvez, com menos aderência

---

<sup>82</sup> Ver artigo publicado na Revista dos Programas de Pós-Graduação em Artes da Universidade Federal de Uberlândia, *ouvirOUver* (2017), intitulado “A construção da imagem internacional do Brasil por meio da cultura: Do Gabinete de Curiosidades à cerimônia de abertura dos Jogos Olímpicos no Brasil”.

<sup>83</sup> Medição do *soft power* realizada desde o ano de 2015 pelo USC CENTER ON PUBLIC DIPLOMACY, da University of Southern California. A posição do Brasil ficou em: 23ª (2015), 24ª (2016), 24ª (2017), 29ª (2018) e 26ª (2019).

aos domínios do mercado, podem ter sido beneficiadas e incentivadas pelo MRE e, segundo os levantamentos apresentados por Burni (2016), o foram. O fato das exposições circunscritas nesta tese se revelarem como um ativo para a diplomacia cultural, realizada por agentes não-estatais, só comprova a complexidade do fenômeno e como ele deve ser constantemente mapeado para que se tenha condições de análises cada vez mais robustas a respeito de suas funções e dinâmicas.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Iniciar um balanço de tão longo processo investigativo não é uma tarefa fácil. Inclusive porque, corre-se o risco de redundâncias extenuantes para o leitor. Por essa razão haverá uma tentativa de organizar este texto final com um certo pragmatismo, elencando as perguntas norteadoras da pesquisa para guiar as análises, mas estabelecendo, constantemente, um diálogo entre elas. A esperança é de que, com clareza das expectativas iniciais, os resultados sejam demonstrados de forma mais fluida e sintética.

Das perguntas da pesquisa, expressas na Introdução, a primeira ansiava compreender as circunstâncias específicas que viabilizaram a emergência das exposições *blockbusters* no Brasil. Nesse caso, a combinação do contexto de redemocratização (instância política) e internacionalização do capital (instância econômica) tornaram o país mais atrativo para eventos culturais oriundos de outros países. Isso se deu na articulação de dois processos simultâneos e complementares: I. o volume de recursos econômicos disponíveis, sobretudo, dos lucros do setor financeiro empenhados na política cultural de renúncia fiscal, adotada pelo governo federal na década de 1990 (e ainda vigente); II. o processo de racionalização econômica e profissionalização da produção cultural, cuja atuação estava se organizando dentro de uma estrutura empresarial, moldada pela lógica de projetos.

Assim, o modelo *blockbuster* foi capaz de inserir as obras de arte em relações mais complexas devido a sua forma de organização, exposição e circulação. Pode-se dizer que, considerando os nexos entre a dimensão estética e a econômica, aquilo que se expõe é arte, mas foi o modelo de negócio e a espetacularização do evento que consagrou o fenômeno artístico e chancelou esse novo paradigma expográfico. O tempo de exibição ao público, o projeto da expografia - interativo e imersivo -, além dos espaços de circulação - centros culturais multidisciplinares, que viabilizaram a mistura das obras de arte a outras mercadorias - promoveram, simultaneamente, uma mercantilização mas também a construção de uma “aura” que foi na direção contrária da visão Benjaminiana<sup>84</sup>. Se a aura da obra de arte estava ligada a sua unicidade, portanto a sua não reprodutibilidade, o que se viu com as *blockbusters* foi justamente a construção da aura em função do processo de acumulação promovido pela multiplicação desses eventos e as imagens decorrentes deles.

---

<sup>84</sup> Conceito de *aura* trabalhado por Walter Benjamin no texto *A obra de arte na era de sua reprodutibilidade técnica*, escrito em 1936 (BENJAMIN, 1994).

Do ponto de vista da dimensão política, e suas interdependências com a economia, os riscos e os temores da intervenção estatal na cultura<sup>85</sup>, razão frequentemente proferida durante as décadas de 1980 e 1990 para acelerar o processo de incremento das leis de incentivo fiscal, urgiam uma estrutura profissionalizada de produção cultural. Nesse movimento, grande parte das proposições (e decisões) da agenda cultural do país acabou por cair nas mãos do mercado (produtoras culturais independentes e patrocinadores), refletindo um projeto político neoliberal que estava em curso.

A segunda pergunta da pesquisa versava sobre os mediadores das *blockbusters* e as dinâmicas que os conectam. Como elo fundamental para as realizações dessas exposições, se destacaram as empresas que organizam as exposições, as produtoras culturais. Elas revelaram um hábil manejo de seus negócios associado aos interesses de curadores, patrocinadores, cedentes das obras e poder público brasileiro e, por vezes, estrangeiros. De modo que se confirmou a hipótese de que essas produtoras ocuparam um espaço político (de proposição de uma agenda para o setor da cultura no país) e um diplomático (em negociações, trocas e acordos com os países cedentes das obras de arte expostas) que preencheu as lacunas abertas pelo governo brasileiro. Isso viabilizou que as experiências individuais desses sujeitos (gestores das produtoras) passassem a pautar as exposições que compuseram parte significativa do imaginário expográfico brasileiro desde então.

Diante do mecenato, olhar para os patrocinadores dos eventos permitiu ver que essas organizações se envolvem nesses eventos culturais pelos efeitos do marketing cultural gerado para suas marcas, mas não somente. A observação e análise dos dados, amparadas pelas teses de Arruda (2015) e Pilão (2017), expostas no capítulo 2, revelaram que os processos ampliados de acumulação viabilizados por esses eventos culturais os tornaram muito significativos para a reprodução da dinâmica econômica contemporânea. Em relação aos cedentes das obras (museus públicos/privados e coleções particulares), há um processo que leva à manutenção da legitimidade dos seus valores culturais, e incorpora a isso os efeitos

---

<sup>85</sup> Sem dúvida, essa é uma questão que volta à tona quando nos deparamos com situações da atual gestão do governo federal que não demonstra especial apreço pela ordem democrática. A exemplo de governos autoritários (brasileiros e estrangeiros) que condicionaram o perfil de criação, produção e distribuição artística-cultural no século XX, o Brasil, no momento em que essas páginas estão sendo escritas está, mais uma vez, sob o risco de movimento semelhante graças a gestão de Jair Bolsonaro que ascendeu ao poder em 2018. Em matéria da Folha de São Paulo publicada no dia 29/07/2021, por exemplo, o Secretário Especial da Cultura, Mário Frias, declarou que “dirigismo na política cultural não é o problema, é parte da função do governo”. Suas palavras acenavam para uma parcela religiosa do eleitorado de Bolsonaro, e estavam associadas à publicação de uma nova portaria que incluiu o segmento de Artes Sacras permitindo que a produção *gospel* (evangélica) pudesse buscar recursos via Lei Rouanet. Disponível em <https://www1.folha.uol.com.br/ilustrada/2021/07/mario-frias-diz-que-dirigismo-cultural-faz-parte-da-funcao-do-governo.shtml> Acesso em 29/07/2021.

políticos e econômicos da cessão, compatível ao “novo espírito do capitalismo” (BOLTANSKI & CHIAPELLO, 2020). E, por fim, o poder público brasileiro, o qual se mantém em relativa inércia propositiva de uma agenda pública para a cultura, ao utilizar prioritariamente a Lei Rouanet, reforça a manutenção da doutrina neoliberal.

Contudo, o fato de haver diretrizes expostas pelos editais anuais do CCBB sugerem um potencial "reequilíbrio de forças" entre as produtoras culturais, o mercado (patrocinadores) e a política tradicional. Apesar do departamento de marketing do Banco do Brasil, principal patrocinador dos eventos mapeados, buscar atender as expectativas de mercado do banco, ele pode vir a ser, indiretamente, influenciado pelos humores político-ideológicos da presidência da república. Durante a pesquisa, uma situação específica fez saltar essa hipótese. Ela emergiu devido ao veto à peça publicitária do Banco do Brasil em maio de 2019, pelo presidente da república, Jair Bolsonaro, por considerá-la inapropriada aos olhos da “tradição, da família e dos bons costumes” da sociedade brasileira. Tal situação, amplamente veiculada na mídia à época, expôs uma certa fragilidade, por assim dizer, das liberdades dos produtores culturais em suas proposições.

Segundo artigo de Débora Álvares, para o Congresso em foco, do portal UOL<sup>86</sup>, após o veto ao comercial e o desligamento do diretor de marketing do banco, um e-mail da Secretaria Especial de Comunicação Social (SECOM) do governo federal foi disparado para todas as estatais, com a seguinte mensagem:

Em atendimento à decisão estratégica de maximizar o alinhamento de toda ação de publicidade do Poder Executivo federal, comunicamos que a partir desta data o conteúdo de todas as ações publicitárias, inclusive de natureza mercadológica deverá ser submetido para conformidade prévia da Secom.

Contudo, alguns dias depois a situação foi revertida com uma nova posição do governo expressa em nova mensagem. De acordo com Álvares a nota dizia:

A Secretaria de Governo informou que peças publicitárias de empresas estatais não precisarão passar pelo aval do governo. ‘A Secom, ao emitir o email veiculado, não observou a Lei das Estatais, pois não cabe à Administração Direta intervir no conteúdo da publicidade estritamente mercadológica das empresas estatais’,

Ainda que a situação em tela tenha sido revertida, a sensação do risco de perseguição (indireta e camuflada) a temas e objetos com maior teor conflitivo a respeito de diferentes visões de mundo já teria razão de figurar no setor cultural. Nas entrevistas, embora essa

---

<sup>86</sup> Disponível em: <https://congressoemfoco.uol.com.br/projeto-bula/reportagem/bolsonaro-diz-que-veto-a-propaganda-do-banco-do-brasil-foi-respeito-com-a-populacao-veja-video/> Acesso em 03/03/2022.

questão não tenha sido diretamente abordada, houve uma unanimidade em expressar a necessidade de um ambiente democrático e livre para as artes e a cultura de maneira geral<sup>87</sup>.

A terceira questão norteadora desta pesquisa, buscava avaliar o papel das *blockbusters* na agenda cultural brasileira, considerando os valores que elas movimentam e as relações estabelecidas entre os mediadores. Dessa perspectiva, foi possível reconhecê-las como um segmento pujante, valorizado pela mídia nacional e internacional, e também pelo próprio governo federal. Nesse último caso se reconheceu uma valorização de dupla face do Estado. A primeira se refere aos órgãos que são parte da estrutura administrativa do Estado estarem envolvidos na burocracia de aprovação dos projetos e coleta de dados para sua publicização (MINC e IBRAM). Essa valorização das *blockbusters* como produtos de uma política cultural neoliberal se expõe nos textos da lei, das resoluções e mesmo na transparência dos dados disponíveis nas ferramentas do SALIC. A segunda, de forma indireta, na condição de mecenas, uma vez que é o controlador, como já mencionado, do principal patrocinador desses eventos, o Banco do Brasil.

Há de se destacar, também, as relações estabelecidas pelos mediadores, sobretudo pelos produtores culturais enquanto elos para as dinâmicas e instituições (públicas e privadas) que se envolvem, em diferentes graus e em diferentes instâncias e momentos desses eventos no Brasil. Esses sujeitos foram privilegiados por uma agenda político-econômica suscetível às *blockbusters*, somado a estruturas sociais e trajetórias pessoais que os colocaram em destaque no processo de consolidação desse modelo expográfico.

A automatização e internacionalização das atividades produtivas globais, a partir da segunda metade do século XX, permitiu a emergência de novos valores e significados que foram sendo tecidos e incorporados, simultaneamente, pelos realizadores das *blockbusters*. Segundo David Harvey, deve-se reconhecer que,

O que de fato está em jogo aqui é uma análise da produção cultural e da formação de juízos estéticos mediante um sistema organizado de produção e de consumo mediado por divisões do trabalho, exercícios promocionais e arranjos de marketing sofisticados. E, em nossos dias, o sistema inteiro é dominado pela circulação do capital (com frequência multinacional). (...) O que não se pode dizer é que os praticantes e agentes que nele atuam desconheçam as leis e regras de acumulação do capital. (HARVEY, 2016, p.311)

Do ponto de vista da produção cultural, olhar para a história da expografia garantiu a apreensão dos processos que culminaram com as *blockbusters* e confirmou que "as

---

<sup>87</sup> Na esteira desse exemplo, surge o questionamento, entre a ingerência e a negligência há saída? Na obra *Teatro e educação dos sentidos: a experiência da Brava Companhia* (MIORIM, 2014), há uma discussão a respeito dos modelos de políticas culturais, os quais opõe a Lei Rouanet e a Lei de Fomento ao Teatro da cidade de São Paulo ( Lei Nº 13.279/02). Na época da pesquisa, a segunda se apresentava como uma alternativa frente a problemática dicotomia apresentada no questionamento.

modificações qualitativas específicas não são consideradas epifenômenos" (WILLIAMS, 1979, p.133), mas sim experiências sociais. Isto posto, tais mudanças promoveram alterações nas "estruturas de sentimentos" e os mediadores desses fenômenos culturais estiveram envolvidos em uma "consciência prática de um tipo presente, numa continuidade viva e interrelacionada" (*Idem*). Esse movimento que torna possível o aparecimento de uma nova "estrutura de sentimentos" foi estimulado, também, pelas críticas éticas e estéticas direcionadas ao capitalismo a partir da década de 1960 (BOLTANSKI & CHIAPELLO, 2019). A confluência desses fatores possibilitou a estruturação de um novo modelo expográfico que, aqui no Brasil, teve o seu auge reconhecido entre os anos de 2011 e 2019.

A última pergunta expressa na Introdução fazia referência ao lugar das *blockbusters* nas relações internacionais brasileiras. O percurso da pesquisa reconheceu que as exposições circunscritas foram projetos de sucesso no cenário cultural brasileiro, tanto pela estrutura de produção e captação de recursos, quanto pelo modelo de publicidade e visitação alcançados. O incentivo a esse perfil de atividades por parte do governo federal, via Lei Rouanet e circulação nas unidades do CCBB, mostrou, no entanto, como o país ainda adota a condição de receptáculo da produção da arte internacional, sobretudo da arte da Europa e dos Estados Unidos, na medida em que estes foram destaques no conjunto estudado.

Analisando os dados disponíveis no ranking internacional de *soft power*, produzido pela University of Southern of California, os estados nacionais que mais tiveram obras cedidas às *blockbusters* brasileiras são, não por coincidência, frequentemente os primeiros da lista. No caso específico da França, a mobilização de sua embaixada (e consulados) no Brasil foi identificada com certa frequência na lista de agradecimentos das respectivas fichas técnicas das mostras. Também menções explícitas a órgãos espanhóis, britânicos e holandeses reforçam essa tese.

Nesse caso, mais uma vez os produtores culturais ganharam destaque já que, para além de um elo, esses mediadores puderam ser vistos como agentes das relações exteriores no setor cultural alargando, com isso, a noção de diplomacia como atuação circunscrita à esfera governamental.

Uma vez que eles passaram a ter uma função pública, embora não-estatal, de propor e organizar parte da agenda cultural do país, contribuíram com o desenvolvimento do *soft power* das nações envolvidas com essas exposições (tanto as que cederam, quanto o Brasil que recebeu as mostras). Portanto, o papel desses atores incorporou mais funções na medida em que o sistema das artes se internacionalizou e se complexificou, tanto pela profissionalização da área, como pela atuação política e econômica alargadas devido ao

modelo de política cultural adotado no país. Outro detalhe reconhecido foi o de que a função diplomática seria, em certo sentido, representativa da permanência das segregações brasileiras (AMARAL, 2019), visto que a origem dos produtores culturais, advindos de camadas sociais privilegiadas, foi um fator observado nas entrevistas. Assim, pode-se reconhecer que ter as portas previamente abertas para dialogar com atores de peso em instâncias políticas e econômicas é parte do processo que sustenta o modelo de negócio das *blockbusters*. Sem isso seria difícil emplacar tais projetos.

A hipótese de que os produtores culturais são agentes da diplomacia cultural, por meio de uma diplomacia direta, mostrou-se um debate teórico pujante e ainda aberto dentro dos estudos das Relações Internacionais, e incipiente na Sociologia. Se, por um lado, a hipótese parecia imprecisa, visto que a dimensão econômica, a qual circunscreve a circulação global de objetos artísticos por meio do empreendedorismo individual, se revelava uma motivação mais palpável para a lógica de negócios dos produtores, por outro, a construção e o fortalecimento de uma imagem nacional dos Estados, promovida pelas *blockbusters*, o que inclui a valorização do *soft power* brasileiro para a atração de outros megaeventos e empreendimentos dos mais variados setores econômicos (PILÃO, 2017), se mostrou factível.

Finalmente, a bandeira da democratização das artes, bem como a ideia da promoção da cidadania e do desenvolvimento do país por meio desse acesso, está presente nos discursos de curadores, produtores, patrocinadores e instituições públicas e privadas envolvidas nas dinâmicas das *blockbusters*. Essa defesa democrática manifestou-se muito mais como um recurso retórico para fortalecer a hegemonia dos envolvidos do que um processo político em curso, naquilo que consiste a idealização, o planejamento e a organização das mostras.

A trajetória da pesquisa levou à tese que compreende a emergência das *blockbusters* no Brasil como expressão de um contexto político-econômico de internacionalização do capital, a qual se assegurou por meio de agentes profissionalizados, e que dispunham de interesses e conexões pessoais capazes de produzir esse novo paradigma expográfico no país. Por essa razão, esses produtores culturais tiveram condição de estabelecer diálogos com o poder público (brasileiro e estrangeiro), com patrocinadores e com as instituições culturais que cederam as obras para as circulações brasileiras. Essa atuação propositiva e de negociação foi reconhecida como um fazer diplomático, o qual extrapola as noções tradicionais da diplomacia e a coloca como um espaço de realização de indivíduos e instituições privadas compatível com as dinâmicas políticas e econômicas próprias da globalização e do neoliberalismo.

Muitos processos e relações foram mapeadas e analisadas no percurso desta tese, mas, chegando ao final, fica a certeza de que foram alguns passos a pavimentar o entendimento sobre esse fenômeno social. Portanto, não haveria sentido um término que não fosse, em verdade, um convite àqueles que possam somar esforços aos tijolos erigidos até aqui, no intuito de compreender, complementar e comparar os efeitos desses eventos no circuito brasileiro e na agenda cultural do país. Especialmente considerando um novo cenário político que se abriu com a eleição de Jair Bolsonaro, em 2018, momento em que se nega, significativamente, qualquer avanço no sentido da cultura como fruto e promotora, simultaneamente, de um humanismo, além da degradação da presença do país nos grandes palcos e debates internacionais. Também é imprescindível mencionar a pandemia de Covid-19 indagando as circunstâncias específicas e as consequências para o universo da expografia diante da crise sanitária global. Será que as condições fundamentais para a existência das *blockbusters* entraram em refluxo?

## REFERÊNCIAS

## Bibliografia consultada

ADORNO, Theodor. *Indústria Cultural e Sociedade*. São Paulo: Paz e Terra, 2002.

ADORNO, Theodor; HORKHEIMER, Max. *Dialética do Esclarecimento*. Rio de Janeiro: Zahar, 2006.

ALAMBERT, Francisco. Curadoria versus Crítica de Arte - Redefinição de papéis. *Revista SESC*. Agosto 2014, nº 218. Disponível em <https://www.sescsp.org.br/online/artigo/s/cUe> Acesso em 03/02/2020.

ALVES, Cauê. A curadoria como historicidade viva. In: *Sobre o ofício do curador*. Alexandre Dias Ramos (org.). Porto Alegre, RS: Zouk, 2010., p.43-57.

AMARAL, Aracy. Bienais ou Da impossibilidade de reter o tempo. *REVISTA USP*, São Paulo, n.52, dezembro/fevereiro 2001-2002.

AMARAL, Rodrigo. *Sob o jugo da musa: profissionalização e distinção entre os produtores e gestores culturais no Brasil*. Tese (doutorado). Faculdade de Filosofia, Letras e Ciências Humanas da Universidade de São Paulo. Departamento de Sociologia. 2019.

ANDRADE, Renata Almeida de. Exposições blockbusters e os públicos das artes visuais no Brasil: considerações sobre o consumo cultural e os desafios do contexto nacional. Anais 18º Congresso Brasileiro de Sociologia, GT23 - Sociologia da Cultura, de 26 a 29 de julho de 2017, Brasília - DF. Disponível em <http://www.adaltech.com.br/anais/sociologia2017/resumos/PDF-eposter-trab-aceito-0286-1.pdf> Acesso em 16/12/2019.

ARRUDA, Maria Arminda do Nascimento. *Metrópole e Cultura: São Paulo no meio século XX*. Bauru: Edusc, 2001.

\_\_\_\_\_. A política cultural: regulação estatal e mecenato privado. *Revista Tempo Social – USP*. São Paulo, Novembro 2003, v.15, n.2.

\_\_\_\_\_. *A embalagem do sistema: Publicidade no Capitalismo Brasileiro*. 3.ed. São Paulo: Editora da Universidade de São Paulo, 2015.

BALLERINI, Franchiesco. *O Poder Suave*. São Paulo: Summus Editorial, 2017. Disponível em [https://books.google.com.br/books?hl=pt-BR&lr=&id=kiR0DgAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT2&dq=poder+suave&ots=qqrRrtkMff&sig=2CtBsJbfdl9dm19yvZVLXxH0\\_Ss#v=onepage&q=poder%20suave&f=false](https://books.google.com.br/books?hl=pt-BR&lr=&id=kiR0DgAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT2&dq=poder+suave&ots=qqrRrtkMff&sig=2CtBsJbfdl9dm19yvZVLXxH0_Ss#v=onepage&q=poder%20suave&f=false) Acesso em 07/11/2019.

BARKER E. (ed.) *Contemporary Cultures of Display*. New Haven & London: Yale University Press in Association with The Open University, 1999.

BARROS, Guilherme. *O Novo Brasil da Mostra do Redescobrimento*. Trabalho de conclusão de curso (especialização), Centro Universitário Belas Artes de São Paulo, 2013.

BENHAMOU, Françoise. *A Economia da Cultura*. Cotia - SP: Ateliê Editorial, 2007.

BENJAMIN, Walter. *Magia e Técnica, arte e política: ensaios sobre literatura e história da cultura (Obras Escolhidas)*. São Paulo: Editora Brasiliense, 1994.

BIJOS, Leila; ARRUDA, Veronica. A diplomacia cultural como instrumento de política externa brasileira. *Revista Diálogos: a cultura como dispositivo de inclusão*. Brasília, v.13, n.1, ago, 2010.

BOBBIO, Norberto. *Dicionário de política. Brasília*. Brasília: Editora Universidade de Brasília, 1ª ed. 1998.

BOLTANSKY, Luc & CHIAPPELLO, Eve. *O Novo Espírito do Capitalismo*. São Paulo: Ed. Martins Fontes, 2020.

BOTELHO, Isaura. Dimensões da cultura: políticas culturais e seus desafios. São Paulo: Edições SESC, 2016.

BOURDIEU, Pierre. *O amor pela arte – Os museus de arte na Europa e seu público*. São Paulo: EDUSP, 2007.

BULHÕES, Maria Amélia. Considerações sobre o sistema das artes plásticas. In. *Porto Arte*. Porto Alegre, v.2, n.3, maio, 1991.

BURNI, Aline Pereira Gomes. Percepções, imagens e diplomacia cultural: algumas considerações sobre o caso brasileiro. *Revista Estudos Políticos: a publicação eletrônica semestral do Laboratório de Estudos Hum(e) anos (UFF)*. Rio de Janeiro, Vol.6, N2, pp.443-465, setembro, 2016. Disponível em: <https://revistaestudospoliticos.com/>

BURNI, Aline Pereira Gomes; FERNANDES, Jéssica. Construindo ideias e disseminando valores: a diplomacia cultural como instrumento de política externa da União Europeia. (*Anais*) 5º Encontro Nacional da ABRI, 2015. Disponível em: <http://www.encontronacional2015.abri.org.br/site/anaiscomplementares?AREA=17>

CABRAL, Fátima. A Guerra Fria Cultural – particularidades sobre a arte e política no Brasil e Argentina. *Revista Novos Rumos*, do Programa de Pós-Graduação em Ciências Sociais da UNESP/Marília e do IAP – Instituto Astrojildo Pereira/SP, n. 53, v. 2, do segundo semestre de 2016, p.134-168, ISSN 0102-5864.

CALABRE, Lia. *Políticas culturais no Brasil: balanços e perspectivas*. Trabalho apresentado no III ENECULT – Encontro de Estudos Multidisciplinares em Cultura, realizado entre os dias 23 a 25 de maio de 2007, na Faculdade de Comunicação/UFBA, Salvador – Bahia – Brasil.

\_\_\_\_\_. Notas sobre os rumos das políticas culturais no Brasil nos anos 2011-2014. Em: *Políticas culturais no governo Dilma*. (orgs.) Antonio Albino Canelas Rubim, Alexandre Barbalho; Lia Calabre. (Coleção Cult). Salvador: EDUFBA, 2015.

CASTILLO, Sonia Salcedo del. *A arte de expor: curadoria como exopoesis*. Rio de Janeiro: Editora NAU, 2015.

CASTRO, Rodolfo Muanis Fernandes de. *Inclusão Social e Atividades Culturais: O Centro Cultural Banco do Brasil no Rio de Janeiro*. Dissertação (mestrado), Fundação Getúlio Vargas, Rio de Janeiro, 2008.

CASTRO NEVES, Luiz Augusto. “Exclusivo – Embaixador Castro Neves: ‘Política externa não é prioridade para o Brasil’”. Entrevista concedida a Sputnik Brasil. 02 jun. 2017. Disponível em: <https://br.sputniknews.com/opiniao/201706028555529-exclusivo-embaixador-castro-neves-politica-externa-brasil/>. Acesso: 20 jul. 2020.

CEVASCO, Maria Elisa. A Crítica Cultural Marxista. In.: *Caderno de Estudos Culturais*. Campo Grande, MS, v. 2, n. 3, p. 71 – 79, jan./jun. 2010.

CINTRÃO, Rejane. As montagens de exposição de arte: dos Salões de Paris ao MoMA. In: *Sobre o ofício do curador*. Alexandre Dias Ramos (org.). Porto Alegre, RS: Zouk, 2010., p.15-41.

COELHO, Teixeira. Dicionário Crítico de Política Cultural. São Paulo: Fapesp - Iluminuras, 1997.

\_\_\_\_\_. *O que é Ação Cultural*. São Paulo: Brasiliense, 2012.

COSTA, Leonardo; MELO, Hugo; FONTES, Viviane. Avaliação da área de formação em organização da cultura: apenas ações ou uma política estruturada? In: A. RUBIM (org.), *Políticas Culturais no governo Lula*. Salvador, EDUFBA, 2010.

CROW, Thomas. *Painters and Public life in Eighteenth-Century Paris*. Yale University Press. New Haven & London, 1985.

CURVO, Isabela Sousa. e AMORIM, Lais Santos. A espetacularização dos museus na pós-modernidade. In.: Encontro Latinoamericano de Bibliotecários, Arquivistas y Museólogos (IX EBAM) – Cidade do México, 2017. Disponível em <https://www.institutomora.edu.mx/EBAM/2017/Ponencias/A%20espetacularizacao%20dos%20museus%20na%20pos%20modernidade.pdf> Acesso em 28/01/2019.

CURY, Marília Xavier. *Exposição, concepção, montagem e avaliação*. São Paulo: Editora Anablume, 2006.

DABUL, Lígia. Museus de grandes novidades: centros culturais e seu público. *Horizontes Antropológicos*. UFRGS - v. 14, p. 257-278, 2008.

DEBORD, Guy. *A sociedade do espetáculo*. Rio de Janeiro: Contraponto, 2017.

DEMPSEY, Amy. *Estilos, escolas e movimentos*. São Paulo: Cosac Naify, 2003.

DESVALLÉES, André; MAIRESSE, François. *Conceitos-chave de Museologia*. São Paulo: Comitê Brasileiro do Conselho Internacional de Museus: Pinacoteca do Estado de São Paulo : Secretaria de Estado da Cultura, 2013. Disponível em [http://www.icom.org.br/wp-content/uploads/2014/03/PDF\\_Conceitos-Chave-de-Museologia.pdf](http://www.icom.org.br/wp-content/uploads/2014/03/PDF_Conceitos-Chave-de-Museologia.pdf) Acesso em 27/05/2021.

DUMONT, Juliette; FLECHET, Anais. Brazilian Cultural Diplomacy in the twentieth Century - “pelo que é nosso!”: a diplomacia cultural brasileira no século XX. *Revista Brasileira de História*, São Paulo, v.34, jun, 2014.

DURAND, José Carlos. Cultura como objeto de política pública. *São Paulo em Perspectiva*, 15 (2), 2001.

\_\_\_\_\_. *Política Cultural e Economia da Cultura*. Cotia, SP: Atêlie Editorial; São Paulo: Edições Sesc SP, 2013.

ESPECIAL, Ana Luisa Ferreira Braga. *Arte versus Blockbuster: as exposições de impacto de arte contemporânea em Portugal*. (Dissertação) Mestrado em Estudos Curatoriais, Universidade de Lisboa – Faculdade de Belas-Artes, Portugal, 2007.

FERRON, Fabio Maleronka. *O primeiro fim do MinC*. 2017. Dissertação (Mestrado em Estudos Culturais) - Escola de Artes, Ciências e Humanidades, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2017.

FERRON, Fábio Maleronka; ARRUDA, Maria Arminda do Nascimento. Cultura e Política: a redemocratização do Ministério da Cultura na redemocratização do Brasil. *Tempo Social* [online]. São Paulo, v.31, n.1, p.173-193, Abril 2019. Disponível em: <[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0103-20702019000100173&lng=en&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0103-20702019000100173&lng=en&nrm=iso)>.

FONSECA, Liziane; ARRIADA, Eduardo. História da Arte no Período da Ditadura Militar no Brasil (1964-1985). In.: *Revista Seminário de História da Arte* ISSN 2237-1923 VOLUME 01, Nº 08, 2019.

FREIRE-MEDEIROS, Bianca. Diplomacia em Celulóide: Walt Disney e a Política de Boa Vizinhança. *Transit Circle*, Niterói, v. 3, p. 60-79, 2004.

GIL, Gilberto; FERREIRA, Juca. *Cultura pela palavra*. Coletânea de artigos, entrevistas e discursos dos ministros da cultura – 2003-2010. Organizadores: Armando Almeida, Maria Beatriz Albernaz e Maurício Siqueira. Rio de Janeiro: Versal, 2013.

GOMBRICH, Ernst. *A História da Arte*. Rio de Janeiro: LTC, 2019.

GOULART, Jefferson O; FARIAS, Camila Cavalcante. Cultura, comunicação e cidadania: o caso do Centro Cultural do Banco do Brasil de São Paulo. In.: *Intercom - Revista Brasileira de Ciência e Comunicação*. nº35, Dezembro, 2012. <https://doi.org/10.1590/S1809-58442012000200017>

GRILLO, André. Trabalho, Cultura e produção cultural: notas para uma sociologia do trabalho com arte e cultura no Brasil. *Ciências Sociais Unisinos*. São Leopoldo, Vol. 53, N. 3, p. 426-438, set/dez 2017.

HARVEY, David. A arte de lucrar: globalização, monopólio e exploração da cultura. In. *Por uma outra comunicação*. MORAES, D.(organizador). Editora Record. Rio de Janeiro-São Paulo, 2005, p.139-171.

\_\_\_\_\_. *Condição Pós-Moderna: uma pesquisa sobre as origens da mudança cultural*. São Paulo: Edições Loyola, 26ªedição, 2016.

HASCKELL, F. *Mecenas e Pintores: Arte e Sociedade na Itália Barroca*. São Paulo: Edusp, 1997.

HAUSER, Arnold. *História social da arte e da literatura*. São Paulo: Martins Fontes, 2003.

HEINICH, Nathalie. *Sociologia da Arte*. Bauru: EDUSC, 2008.

HEIZER, A. L. *Observar o céu e medir a Terra. Instrumentos científicos e a participação do Império do Brasil na Exposição de Paris de 1889*. Campinas: Unicamp, 2005. 233p. Tese (Doutorado) – Programa de Pós-graduação em Ensino, História e Ciências da Terra, Instituto de Geociências, Universidade Estadual de Campinas, Campinas, 2005.

LE GOFF, J. *História e Memória*. Campinas, SP: Editora da UNICAMP, 1990.

MACHADO, G.L. *A difusão cultural brasileira como instrumento de política externa: estratégias contemporâneas*. Porto Alegre: (monografia de graduação) Universidade Federal do Rio Grande do Sul, 20012.

MARK, Simon. *A Comparative Study of the Cultural Diplomacy of Canada, New Zeland and Australia*. Auckland: (PhD) University of Auckland, 2008.

MASCARELLO, Fernando. Cinema Hollywoodiano Contemporâneo. In: *História do Cinema Mundial*. MASCARELLO, Fernando (org.) Campinas, SP: Papirus Editora, 2006.

MAUAD, Ana Carolina Evangelista. Governança Global: intersecções com paradiplomacia em meio à crise climática. In.: *Revista Brasileira de Informações Bibliográficas em Ciências Sociais (BIB)*, São Paulo, n. 78, 2º semestre de 2014 (publicada em junho de 2016), pp. 17-28. Disponível em: <https://anpocs.com/index.php/bib-pt/bib-78/9990-governanca-global-interseccoes-com-paradiplomacia-em-meio-a-crise-climatica/file>

MENESES, U. Do teatro da memória ao laboratório da História: a exposição museológica e o conhecimento histórico. In: *Anais do Museu Paulista: História e Cultura Material*, v.2, n.1, 1994.

MIGUEZ, Paulo. Algumas notas sobre comércio internacional de bens e serviços culturais. In.: BARROS, José Márcio & KAUARK, Giuliana (orgs.). *Diversidade Cultural e Desigualdade de trocas: participação, comércio e comunicação*. São Paulo: Itaú Cultural; Observatório da Diversidade Cultural. Editora PUCMINAS, 2011.

MIORIM, Marina Araujo. *Teatro e educação dos sentidos: a experiência da Brava Companhia*. Curitiba: Appris, 2014.

MITCHELL, J.M. *International Cultural Relations*. London: Allen and Unwin, 1986.

NOBRE, A democratização da diplomacia: novos atores na oferta e demanda por serviços diplomáticos. *Revista Orbis Latina*, v.5, p.7-18, 2015.

\_\_\_\_\_. Diplomacia de Negócios e Relações Públicas Internacionais. *Revista Organicom*, v.13, p.114-124, 2016.

NYE, Joseph S. *Bound to Lead: The Changing Nature of American Power*. New York: Basic Books, 1991.

OBRIST, Hans Ulrich. *Uma breve história da curadoria*. São Paulo: BEI, 2010.

O'DOHERTY, Brian. *No interior do cubo branco: a ideologia do espaço da arte*. São Paulo: Martins Fontes, 2002.

OLIVEIRA, Mirtes Marins. Exposições como Arenas de Poder. In: *Revista do Centro de Pesquisa e Formação* - SESC, n.9, novembro 2019.

PAIXÃO, Cleiton Daniel Alvaredo. *De Vargas a Lula: os (des) usos da Política Cultural no Brasil*. (Tese) Doutorado em Ciências Sociais. Universidade Estadual Paulista (UNESP) – Faculdade de Filosofia e Ciências – Campus Marília. Marília, 2013.

PILÃO, Valéria. *As diferentes formas de inserção da cultura no processo de acumulação de capital: a particularidade brasileira*. Tese (Doutorado em Ciências Sociais). Marília: UNESP, 2017.

PINHO, Diva B. *A Arte como Investimento: a dimensão econômica da pintura*. São Paulo: Nobel; Edusp, 1988.

QUAGLIATO, Adriana Novaes. *Mostra do Redescobrimento: Arte Barroca e espetacularização*. Dissertação (mestrado). Universidade Estadual de Campinas, 2007.

RAMOS, Alexandre Dias Ramos (org.). *Sobre o ofício do curador*. Porto Alegre, RS: Zouk, 2010.

RICUPERO, Rubens. *A diplomacia na construção do Brasil (1750-2016)*. Rio de Janeiro: Versal Editores, 2017.

RIVETTI, Ugo. Cultura e política em tempos de crise. In: *Resgate - Rev. Interdiscip. Cult.*, Campinas, v. 28, p. 1-21, 2020. DOI: 10.20396/resgate.v28i0.8658298

ROLOFF, Bianka Nieckel da Costa. *Jornalismo cultural e megaexposições de artes visuais no Brasil (2010-2016): mapa de um acontecimento espetacular*. (Dissertação) Mestrado em Comunicação e Informação. Universidade Federal do Rio Grande do Sul - Faculdade de Biblioteconomia e Comunicação. Porto Alegre, 2017.

RUA, Maria da Graça. *Políticas Públicas*. Departamento de Administração, UFSC – Florianópolis, 2012. Acessado em [http://www.academia.edu/11259556/Políticas\\_Publicas\\_-\\_Maria\\_das\\_Gra%C3%A7as\\_Rua](http://www.academia.edu/11259556/Políticas_Publicas_-_Maria_das_Gra%C3%A7as_Rua) 23/03/2017.

SANTANA, Robson de. A criação do Instituto Brasileira de Museus e do Programa Pontos de Memória: uma análise sobre discurso e prática. Anais: ANPUH - Brasil. *30º Simpósio Nacional de História* (SNH). Recife, 2019. Disponível em [https://www.snh2019.anpuh.org/resources/anais/8/1565310704\\_ARQUIVO\\_RobsondeSantana-ACriacaoDoInstitutoBrasileirodeMuseusedoProgramaPontosdeMemoria-Umaanalisesobrediscursoepratica.pdf](https://www.snh2019.anpuh.org/resources/anais/8/1565310704_ARQUIVO_RobsondeSantana-ACriacaoDoInstitutoBrasileirodeMuseusedoProgramaPontosdeMemoria-Umaanalisesobrediscursoepratica.pdf) Acesso em: 10/06/2021.

SANTOS, Myrian Sepulveda. As Megaexposições no Brasil: entre a Representação da Nação e os Lucros do Mercado. Anais 25º Encontro Anual da ANPOCS, 2001. Disponível em: <https://anpocs.com/index.php/encontros/papers/25-encontro-anual-da-anpocs/st-4/st20-3/4683-msantos-banalizacao/file> Acesso em 16/12/2019.

\_\_\_\_\_. Museus brasileiros e política cultural. In: *Revista Brasileira de Ciências Sociais*. Vol.19, nº55, 2004.

SANTOS, P.C. Um Olhar sobre as Exposições Universais. In: *Anais do XXVII Simpósio Nacional de História*. Natal, RN. julho/2013.

SAUNDERS, F.S. *Quem pagou a conta? A CIA na guerra fria da cultura*. Rio de Janeiro – São Paulo: Editora Record, 2008.

SMITH, M. “Theses on the philosophy of Holywood”. In: Curran, J.; MORLEY, D. e WALKERDINE, V. (orgs.). *Cultural studies and Communications*. Londres: Arnold, 1996.

TALHARI, Julio Cesar. *Cultura e sociabilidade no museu de arte: etnografia dos visitantes da Pinacoteca do Estado*. Dissertação (mestrado), Universidade de São Paulo, 2014.

TEJO, Cristina. *A gênese do campo da curadoria de arte no Brasil : Aracy Amaral, Frederico Moraes, Walter Zanini*. Tese (doutorado) - Universidade Federal de Pernambuco, CFCH. Programa de Pós-graduação em Sociologia, Recife, 2017.

TELLES RIBEIRO, Edgard. *Diplomacia Cultural: seu papel na política externa brasileira*. Brasília: Fundação Alexandre de Gusmão, 2011.

VIEIRA, Marco Estevão de Mesquita. *Distinção, cultura de consumo e gentrificação: o centro cultural Banco do Brasil e o mercado de bens simbólicos*. Tese (Doutorado), Departamento de Sociologia, Universidade de Brasília, 2006.

VILLANOVA, Carlos Luis Duarte. *Diplomacia Pública e Imagem do Brasil no Século XXI*. Brasília: Fundação Alexandre de Gusmão, 2017, p. 38. Disponível em : [http://funag.gov.br/loja/download/1203-DIPLOMACIA-PUBLICA\\_MIOLO\\_FINAL.pdf](http://funag.gov.br/loja/download/1203-DIPLOMACIA-PUBLICA_MIOLO_FINAL.pdf)  
Acesso em 07/11/2019.

WYATT, J. *High concept: Movies and marketing in Holywood*. Austin: University of Texas Press, 1994.

WEBER, Max. *Economia e Sociedade: fundamentos da sociologia compreensiva*. v.2, Brasília: UNB, 1999.

WILLIAMS, Raymond. *Cultura e Materialismo*. São Paulo: Editora Unesp, 2011.

\_\_\_\_\_. *Marxismo e Literatura*. São Paulo: Zahar Editores, 1979.

WU, C.T. *Privatização da cultura. A intervenção corporativa nas artes desde os anos 80*. São Paulo: Boitempo Editorial/SESCSP, 2006.

XAVIER, Janaina Silva. A fruição da arte nos museus: uma discussão a partir da expografia. *Museologia e Patrimônio* - Revista Eletrônica do Programa de Pós-Graduação em Museologia e Patrimônio. Rio de Janeiro: Unirio - MAST, v.11, n.1, p.202-217, 2018.

### Fontes de pesquisa consultadas

- **Catálogos das exposições (impresso e/ou digital)<sup>88</sup>**

---

<sup>88</sup> As exposições *DreamWorks*, *Essas associações: Tino Sehgal* e *Visões da Ludwig Collection* não tiveram catálogos localizados.

- *A Amazônia: Ciclos de Modernidade*. Organizador: Paulo Herkenhoff. 1ª ed. Rio de Janeiro: CCBB, 2012.
- *Ai Weiwei: Root*. Organizador: Marcello Dantas. 1ªed. São Paulo: Ubu Editora, 2018.
- *Antony Gormley: Corpos Presentes - Still Being*. Organizador: Marcello Dantas. Centro Cultural Banco do Brasil, 2012.  
<https://www.bb.com.br/docs/pub/inst/dwn/AntonyGormley.pdf>
- *Cabeça: Milton Machado*. Autor: Milton Machado. Rio de Janeiro: Editora Philae, 2014.
- *Cai Guo-Qiang: Da Vincis do Povo*. Organizador: Marcello Dantas. Centro Cultural Banco do Brasil, 2013.
- *Castelo Rá-Tim-Bum: a exposição*. Museu da Imagem e do Som (MIS), 2014.  
<https://cbb.com.br/wp-content/uploads/2021/06/CasteloRaTimBum.pdf>
- *Elles: Mulheres Artistas na Coleção do Centre Georges Pompidou*. Centro Cultural Banco do Brasil: Arte3/BEI, 2013.  
<https://www.bb.com.br/docs/pub/inst/dwn/catalogoElles.pdf>
- *File: Electronic Language International Festival*  
[https://file.org.br/file\\_rio\\_2018/file-rio-de-janeiro-2018-electronic-art-in-the-disruptive-age-cbb/](https://file.org.br/file_rio_2018/file-rio-de-janeiro-2018-electronic-art-in-the-disruptive-age-cbb/)
- *Frida Kahlo: Conexões entre mulheres surrealistas no México*. São Paulo: Instituto Tomie Ohtake, 2016.
- *Impressionismo - Paris e a Modernidade (obras primas do acervo do Museu D'Orsay)*. Organizador Guy Cogeval. Fundação Mapfre e Expomus. São Paulo, 2012.
- *Índia*. Concepção e coordenação geral: Pieter Tjabbes, Cibele Aldrovand, Kapila Vatsyayan, Flávia Galli Tatsch. São Paulo: Art Unlimited, 2012.  
<https://cbb.com.br/wp-content/uploads/2021/06/India-compactado.pdf>
- *Jean-Michel Basquiat: obras da coleção Mugrabi*. Concepção e coordenação geral: Pieter Tjabbes e Jeffrey Deltch. São Paulo: Art Unlimited, 2018.  
<https://www.bb.com.br/docs/portal/cbb/JeanMichelBasquiat.pdf>
- *Kandinsky: Tudo começa num ponto*. Organizadores Rodolfo de Athayde; Ania Rodriguez; Evgenia Petrova; Sergio Poggianella; Christian Meyer; Alexander Pavlenko. Rio de Janeiro, 2015.

- *Laurie Anderson: I in u = Eu em tu*. Curadoria Marcello Dantas. Santana do Parnaíba, SP: Mag Mais Rede Cultural, 2011. <https://www.bb.com.br/docs/pub/inst/dwn/CatalogoLA2.pdf>
- *Mariko Mori: Oneness*. Organizado por Donatella Natili Farani. Rio de Janeiro: Centro Cultural Banco do Brasil, 2011. <https://cbb.com.br/wp-content/uploads/2021/06/Oneness.pdf>
- *Mondrian e o Movimento De Stijl*. Organizado por Sergius Erdelyi e Pieter Tjabbes. São Paulo: Art Unlimited, 2015. <https://www.bb.com.br/docs/portal/cbb/CCBBEducativoMondrianeoMovimentodeStijl.pdf>
- *Movie-se: No tempo da Animação*. Editado por Greg Hilty e Alona Pardo. Rio de Janeiro: Centro Cultural Banco do Brasil e Arte A Produções, 2013. <https://www.bb.com.br/docs/pub/inst/dwn/MovieSe.pdf>
- *O Mundo Mágico de Escher*. Organizadores John Norman; Izabel Murat Burbridge; Laura Cury; Kristoffel Lieten. Editora CCBB Rio. Rio de Janeiro, 2011. <https://www.bb.com.br/docs/pub/inst/img/EscherCatalogo.pdf>
- *O Triunfo da Cor: o Pós-Impressionismo - obras-primas do Musée D'Orsay e do Musée de L'Orangerie*. Organizado por Guy Cogeval. Rio de Janeiro: Centro Cultural Banco do Brasil, 2016.
- *Salvador Dalí*. Organizador Montse Aguer. São Paulo: Instituto Tomie Ohtake, 2014.
- *Patricia Piccinini: ComCiência*. Organizado por Helen McDonald e Marcello Dantas. São Paulo: MaG +, 2015. <https://www.bb.com.br/docs/portal/cbb/ComCiencia.pdf> ).
- *Picasso e a Modernidade Espanhola: obras da coleção do Museu Nacional Centro de Arte Reina Sofia*. Rio de Janeiro: Centro Cultural Banco do Brasil, 2015.
- *Picasso: Mão Erudita, Olho Selvagem*. Autor Emilia Philippot. São Paulo: Editora Tomie Ohtake, 2016.
- *50 anos de realismo: do fotorealismo à realidade virtual*. Organização de Tereza de Arruda; tradução de Beatriz Rose e Izabel Burbridge; revisão de Regina Stocklen; textos de Boris Röhrli et. al. – São Paulo: Prata Produções, 2018. <https://www.bb.com.br/docs/portal/cbb/50anosdeRealismo.pdf>



<b>(Art Unlimited)</b>	
<b>I. Questões relativas à formação educacional e familiar</b>	Pais colecionadores de arte e avô escrivão de cartório; Pai incentiva por uma formação mais "séria" e Pieter segue para o Direito, mas alia com a graduação em História da Arte; Após formado, pai providencia uma "mesada" por um ano para se colocar na profissão após a graduação;
<b>II. Trajetória e experiências profissionais</b>	Tate Gallery, estagiário logo após a graduação por intermédio de uma amiga da sua mãe; Passagem pela Christie's em leilões que ocorreram na Holanda como "porter" (carregador de obras de arte); Chegada ao Brasil em 1984 após enviar uma carta de solicitação de estágio para o MAC. O aceite veio por parte de Aracy Amaral; Contato com Roberto Muylaert, presidente da Bienal de São Paulo (1984-1985), intermediado por Aracy Amaral; Assume a representação internacional da Bienal de Arte de São Paulo na Europa, e passa a ter contato com artistas e instituições públicas ao redor do mundo; Faz a curadoria do Grupo CoBra na 18ª Bienal de São Paulo de 1985; Diretor na Galeria Roesler, ao final da 18ª Bienal; Trabalho para o MINC, na era Celso Furtado, como assistente de Maria Luiza Librandi em duas exposições internacionais sobre o Brasil, sob curadoria de Aracy Amaral; Abertura da empresa própria (Art Unlimited) para atender a Bienal, originalmente, e, depois, para produzir as exposições vinculadas ao MINC; Em 1989, foi assistente de curadoria na Bienal de São Paulo; Diretor do MAM aos "28" anos, durante a era Collor; Museu em Rotterdam, ficou por 5 anos; Retorno ao Brasil, entre 96 e 98 assume a gerência da Bienal; Fixa-se com as atividades da Art Unlimited;
<b>III. Vínculos (ou não) com o poder público brasileiro</b>	MINC, na era Celso Furtado por intermédio de Maria Luiza Librandi e Aracy Amaral;
<b>IV. Percepção pessoal da atuação enquanto promotor(es) de uma diplomacia cultural</b>	Se vê mais como um embaixador cultural informal do Brasil (e da Holanda no Brasil), do que um diplomata (conotação mais oficial, de governo); Reconhece no Brasil uma displicência quanto ao potencial do soft power da área cultural;
<b>V. Avaliação da Lei Rouanet</b>	Lei Rouanet, em comparação com o patrocínio direto, facilita o processo porque concentra as ações das produtoras culturais; 90% dos projetos realizados pela Art Unlimited é com Leis de incentivo, principalmente Rouanet; Papel dos bancos como patrocinadores é fundamental, principalmente em momentos de crise que as outras empresas retraem;

<b>VI. As exposições de sucesso e o modelo blockbuster</b>	Foco da Art Unlimited na educação do público por intermédio da interatividade; Algumas exposições são mais suscetíveis ao formato lúdico-interativo (Escher é um exemplo); Controle de todo o processo de produção devido a sua própria formação (da concepção à execução); Disponibilidade do CCBB para receber novos públicos em novos formatos expositivos, pois é uma instituição sem corpo curatorial e acervo próprios;
--	---

<b>TABULAÇÃO - MARCELLO DANTAS</b>	
<b>(Magnetoscópio)</b>	
<b>I. Questões relativas à formação educacional e familiar</b>	Pai empresário e químico e, também, ator amador; Marcello aos 15 anos já se apresentava como DJ amador; Preparação para a diplomacia mas desiste da carreira; Viagem à Florença para estudar arte; Viagem para Nova York entre 1986-87 para estudar arte; Imersão no mundo da arte contemporânea;
<b>II. Trajetória e experiências profissionais</b>	Fundação da Magnetoscópio, no Rio de Janeiro, em 1990; Transferência da empresa para São Paulo nos anos 2000;
<b>III. Vínculos (ou não) com o poder público brasileiro</b>	Sem vínculo declarado/identificado;
<b>IV. Percepção pessoal da atuação enquanto promotor(es) de uma diplomacia cultural</b>	Avaliação ampliada da noção de diplomacia, "fui treinado para ser diplomata. (...) diplomata é uma pessoa que essencialmente fala com todo mundo";
<b>V. Avaliação da Lei Rouanet</b>	A lei é vista como "o combustível que faltava para o setor cultural brasileiro que vinha numa crescente de criatividade. Ela permitiu que muitos projetos pudessem, finalmente, acontecer"; Reconhece a lei Rouanet como um marco para a democratização de públicos mas, analisa que a lei foi apenas um instrumental para um processo de ascensão do Brasil do ponto de vista da democracia e das relações internacionais, com uma agenda muito mais abrangente; A lei surge em um período de fortalecimento do Brasil no exterior, nas relações exteriores de modo mais abrangente, de maior reconhecimento internacional e um certo protagonismo político. São movimentos paralelos, ou seja, não orquestrados, mas que viabilizam um fortalecimento dos contatos e possibilidades do setor cultural.

<b>VI. As exposições de sucesso e o modelo blockbuster</b>	Defesa da interatividade e da ludicidade como mecanismos de inclusão e formação de públicos; A interatividade é vista como um "discurso flexível e dinâmico" a ser preenchido pelo público; O contexto político dos anos 2000 é visto como um "despertar" do (e para o) Brasil. O reconhecimento externo em vários setores incentivou um olhar mais generoso com aquilo que vinha sendo produzido internamente. E as blockbusters (com maior respeito da crítica e maior visitação) são expressões disso;
--	---

<b>TABULAÇÃO - MARIA IGNEZ MANTOVANI FRANCO</b>	
<b>(Expomus)</b>	
<b>I. Questões relativas à formação educacional e familiar</b>	Pai médico e político local de Águas de Lindóia, pequeno município turístico no interior de São Paulo; A família possuía hotéis em Águas de Lindóia; Faz faculdade de Relações Públicas na FAAP, em São Paulo; Participou do primeiro curso de especialização em museologia no MASP/FESP, organizado por Waldisa Rússio, na gestão da secretaria da cultura de São Paulo, de Max Feffer (1976/1979);
<b>II. Trajetória e experiências profissionais</b>	Receptivo de autoridades da Secretaria de Cultura do Estado de São Paulo na década de 1970; Recepcionou José Mindlin como secretário da Cultura (1976) e permaneceu no gabinete da secretaria na gestão Max Feffer (1976/1979); Após o curso de museologia assumiu a direção da Casa Guilherme de Almeida, aos 26 anos; filiou-se ao ICOM em 1983; Criou a EXPOMUS com Sônia Amaral, na década de 1980, o que foi relatado por ela como uma empresa inovadora para a época, sobretudo pela lógica de projetos desejada pelas sócias; Organizou a exposição do Aleijadinho na ONU, em NY, em contrato estabelecido com o Ministério das Relações Exteriores;
<b>III. Vínculos (ou não) com o poder público brasileiro</b>	Funcionária da Secretaria de Cultura do Estado de São Paulo; Diretora da Casa Guilherme de Almeida; Montagens de exposições contratadas pelo MRE;
<b>IV. Percepção pessoal da atuação enquanto promotor(es) de uma diplomacia cultural</b>	A filiação ao ICOM garantiu muitas conexões internacionais; Exposição do Aleijadinho em parceria com o Itamaraty; Relata que a exposição de Arte Fantástica Latino-Americana em Indianópolis ocorreu devido ao reconhecimento pelo trabalho internacional que vinha desenvolvendo junto ao MRE; Teve um projeto realizado a pedido do MINC, no governo Dilma, em 2011, na Bélgica; Várias exposições produzidas sob contrato com o Itamaraty;

<p><b>V. Avaliação da Lei Rouanet</b></p>	<p>Apesar de reconhecer a incompletude da aplicação da lei, o que a tornaria ainda melhor, considera a norma como algo positivo para o setor cultural brasileiro; A Lei Rouanet atende, segundo ela, exposições de acervos brasileiros que são exibidos no exterior, e também acervos estrangeiros que são apresentados no Brasil; Ela é, por isso, fundamental para o setor de exposições e museus devido ao montante dos projetos;</p>
<p><b>VI. As exposições de sucesso e o modelo blockbuster</b></p>	<p>As exposições blockbusters são reconhecidas pela entrevistada como a porta de entrada de um número significativo de pessoas no mundo das artes; Pessoas que nunca tinham ido a museu vai a uma blockbuster em função da cobertura da grande mídia e passa a ser frequentador deste espaço cultural; É a chance de "conquistar um público"; "a Blockbuster tem um papel de atrair um público que não entrou ainda no museu. (...) Uma pesquisa recente da Pinacoteca mostra isso, que uma pessoa com uma grande exposição recebeu mais de cinquenta por cento de visitantes que nunca tinham ido ao museu. Então eu acho que essas relações é que são importantes, você conquista um público que você aproxima e que a partir daí ele vira o frequentador. Para você ter uma ideia, desde a exposição do Impressionismo nós criamos um site do Impressionismo. A última vez que eu vi eu acho que tinha vinte e cinco mil pessoas fiéis ao assunto";</p>

<p><b>TABULAÇÃO - VITÓRIA ARRUDA</b></p>	
<p><b>(Instituto Tomie Ohtake)</b></p>	
<p><b>I. Questões relativas à formação educacional e familiar</b></p>	<p>Professora de inglês, tradução e intérprete aos 18 anos, porque foi alfabetizada em inglês; Graduou-se em jornalismo na PUC SP;</p>
<p><b>II. Trajetória e experiências profissionais</b></p>	<p>Entrou no Museu da Imagem e Som (MIS), com pouco mais de 18 anos, no setor de música. Com a troca de diretor, e a chegada de Ricardo Ohtake (1989-1991) passou a trabalhar com ele, e ficou mais dois anos no MIS; Segue para a secretaria estadual da Cultura, na programa de Ação Cultural, na gestão do Ricardo Ohtake (1993-1995); Com o início do projeto do Instituto Tomie Ohtake, é convidada para integrar a equipe pelo próprio Ricardo Ohtake, e</p>

	continua lá até hoje como Diretora de Produção;
<b>III. Vínculos (ou não) com o poder público brasileiro</b>	Trabalhou no Museu da Imagem e Som - SP (MIS) e na Secretaria Estadual da Cultura de São Paulo, na gestão Ricardo Ohtake;
<b>IV. Percepção pessoal da atuação enquanto promotor(es) de uma diplomacia cultural</b>	O Instituto Tomie Ohtake tem relações internacionais com embaixadas e consulados frequentemente para a organização das suas mostras; Os consulados da França e da Espanha, e a Embaixada do México e Áustria, foram mobilizados para garantir a organização de mostras de destaque na agenda do instituto; Ela percebe Ricardo Ohtake como uma figura facilitadora nas relações com acervos internacionais em função do seu prestígio como arquiteto, figura pública e presidente do instituto; Destacou o reconhecimento internacional do Instituto como um ator de relações internacionais no setor cultural;
<b>V. Avaliação da Lei Rouanet</b>	A Lei Rouanet é imprescindível para o Instituto. Segundo ela o instituto "capta para acender a luz"; O plano anual do Instituto é coberto, em geral, pela Lei Rouanet; Ao longo do tempo a lei se alterou e, com isso, se adequou às necessidades do setor cultural ao incorporar a ideia de "plano anual" que é, relativamente, recente; A captação para os planos anuais do Instituto aproveita das três leis de incentivo (federal, estadual e municipal) e patrocínio direto;
<b>VI. As exposições de sucesso e o modelo blockbuster</b>	A exposição de Kusama fez sucesso no mundo inteiro. Mas quando ela chegou no Brasil na primeira semana não houve tanta procura, mas a divulgação (tanto no boca a boca, quanto pela grande mídia) criou uma expectativa por vê-la. E a ludicidade da obra e da mostra também incentivou esse processo. Assim, as filas geradas na porta do Instituto acabou por colocá-lo no imaginário de muitas pessoas que não o conheciam o que dinamizou as outras atividades e programas da instituição;

<b>TABULAÇÃO - RODOLFO DE ATHAYDE</b>	
<b>(Arte A)</b>	
<b>I. Questões relativas à formação educacional e familiar</b>	Pai jornalista, editor do Jornal do Brasil na década de 1990; Rodolfo, brasileiro-cubano, educado em Havana; Graduação e mestrado em Filosofia na Universidade Estatal de Moscou; Saiu de Moscou nos anos de 1990, sob condições políticas delicadas, e foi encaminhado para Cuba mas conseguiu chegar ao Brasil pelas redes de contatos que o pai tinha aqui (Ziraldo, Betinho);

<p><b>II. Trajetória e experiências profissionais</b></p>	<p>No Brasil começou a atuar na produção musical em função de um conhecimento que tinha em música (instrumentos de cordas e composição) e na rede de contatos com o setor musical que tinha em Cuba. Essa foi sua estratégia para se sustentar no Brasil; Produtor dos shows do Buena Vista Social Club em 1999 no Brasil; Documentários sobre história da música cubana com a TV Cultura; Nos anos 2000 inicia a produção de artes plásticas, com a Ania Rodríguez (sua esposa e sócia na Arte A, formada em História da Arte na Universidade de Havana e com mestrado em História da Arte pela Universidade Federal Fluminense);</p>
<p><b>III. Vínculos (ou não) com o poder público brasileiro</b></p>	<p>Projeto sobre música cubana para a TV Cultura (Fundação Padre Anchieta - Governo do Estado de São Paulo)</p>
<p><b>IV. Percepção pessoal da atuação enquanto promotor(es) de uma diplomacia cultural</b></p>	<p>As relações internacionais que envolvem o fazer da empresa (Arte A) são reconhecidas como parte das experiências pessoais dos fundadores (o próprio Rodolfo e Ania); Países com menos visibilidade no circuito artístico internacional mas com uma possibilidade e disposição pessoal de ver essas coleções em circulação no Brasil; A complexidade de trazer acervos de outros espaços menos consagrados do mundo das artes passa, também, por uma questão política, jurídica, logística e de seguradora; Avalia que ainda há sobre o Brasil um certo desconhecimento e desconfiança internacional sobre a capacidade de produção de megaeventos artísticos; Por outro lado ele reconhece que não há, no Brasil, uma reflexão dos ganhos políticos internacionais que as boas produções culturais daqui poderiam gerar para o Brasil; "no Brasil se acumula como déficit e desperdício. Olha, você é uma instituição como o Barbican [referência ao Barbican Centre, em Londres], financiada pelo estado. Ela cria um projeto para a sua programação, mas desde o começo esse projeto nasce com o conceito "Worldwide", ou seja, para o mundo inteiro. E tem uma parte da instituição, do Barbican Centre que se dedica precisamente a ir pelo mundo divulgando e vendendo esses projetos. Isto no Brasil é completamente desperdiçado. Muitos dos projetos que nós desenvolvemos, a maioria, são desenvolvidos com o dinheiro público. E poderiam ser revertidos de uma forma muito positiva se existisse um mecanismo de que isto formasse parte, entende? Do produto cultural brasileiro promovido no exterior. Que não é só novela da Globo, não é só o café e a soja"</p>

<p><b>V. Avaliação da Lei Rouanet</b></p>	<p>A lei é vista como uma ferramenta democrática e dinâmica que garante a produção de megaprojetos e a participação dos próprios artistas e de pequenos produtores (como ele se reconhece), e não apenas das grandes instituições (museus, por exemplo); Compara a Lei Rouanet ao perfil de financiamento por prêmios, segundo ele mais típico nos EUA, e qualifica a lei brasileira como um mecanismo mais democrático para a execução de projetos maiores;</p>
<p><b>VI. As exposições de sucesso e o modelo blockbuster</b></p>	<p>Acredita que a aprovação de muitos projetos da Arte A se deu, justamente, pelo exotismo (Cuba, Rússia, países Árabes) identificado pelos selecionadores; Mas também reconhece que muitos projetos mais acessíveis ao grande público (DreamWorks ou Movie-se: no tempo da animação) aconteceram no CCBB porque não há, por parte da instituição, uma rigidez curatorial por ser um espaço diferente, mais aberto a propostas diversas;</p>

<p><b>TABULAÇÃO - MARCOS MANTOAN</b></p>	
<p><b>(CCBB)</b></p>	
<p><b>I. Questões relativas à formação educacional e familiar</b></p>	<p>Entrou no Banco do Brasil como aprendiz, por volta dos 15 anos, no início da década de 1980; Presta o concurso do BB e assume uma vaga fixa em agência de Campinas, em 1984; Em Campinas se matricula no curso de Economia da PUC-Campinas; concluído em 1989; Fez especialização em Marketing para Altos Executivos na Universidade Federal do Rio de Janeiro (1997), em Comunicação Empresarial na Escola Superior de Propaganda e Marketing do Rio de Janeiro (1998), e em Gestão da Comunicação nas Organizações na Escola de Comunicações e Artes da USP (1999). Fez Pós-graduação Lato Sensu em Gestão da Comunicação nas Organizações na Escola de Comunicações e Artes da USP (2002). Realizou mestrado em Estética e História da Arte pela Universidade de São Paulo (2010). Concluiu o doutorado pelo Programa de Pós-graduação em Artes Visuais da Universidade de São Paulo (USP/ECA) em 2015;</p>

## II. Trajetória e experiências profissionais

Durante a graduação passa a contribuir com a superintendência de Marketing para a produção dos eventos esportivos do Banco; Em 93, pela participação na organização dos jogos, recebe uma proposta para participar de um projeto na área de Marketing em Brasília, para a criação da Secretaria de Comunicação, e acaba por ficar em Brasília assumindo uma posição na Secretaria de Comunicação; Idealizou e promoveu projeto ligado a popularização da música instrumental brasileira pelo país e, na sequência, em função do pouco "retorno de público" para o banco, reformulou o projeto que se converteu no "Circuito Cultural Banco do Brasil"; "a proposta, eu me inspirei evidentemente naquilo que o CCBB do Rio já era, naquela época só tinha CCBB do Rio, e tentei criar um projeto que adaptasse a realidade do CCBB, que era a diversidade de linguagens, enfim, mas em uma caravana que ficasse temporariamente em cada cidade"; Convite do Banco para participação do projeto de implementação do CCBB-Brasília em 1999.

Em 2001, participou da implantação do CCBB-SP. De 2001 a 2005, foi Gerente de Programação e responsável pela seleção e definição da grade de programação nas áreas de Artes Visuais, Performáticas, Reflexão e Educação. Em 2005, é nomeado Gerente Geral do CCBB e responsável pelos estudos preliminares para a criação do CCBB Belo Horizonte. Entre 2005 e 2007, retornou ao CCBB SP como Gerente Geral. Entre novembro de 2007 e junho de 2011, exerceu a Gerência Geral do CCBB na cidade do RJ. Em julho de 2011, retomou a Gerência Geral do CCBB na cidade de SP.

Paralelamente, entre 2007 e 2010 foi Conselheiro do Conselho Nacional de Incentivo à Cultura do Ministério da Cultura do Brasil; Membro do Comitê de Cultura da ABERJE – Associação Brasileira de Comunicação Empresarial, do ICOM - International Council of Museums e da ANEC - Associação Nacional das Entidades Culturais não Lucrativas.

Em 03/09/2013, recebeu a condecoração “L’ordre des Arts et des Lettres” (Cavaleiro da Ordem das Artes e das Letras) concedida pelo Governo da França - Ministério da Cultura.

De 2015 a 2018 foi chefe de gabinete e Presidente substituto do Instituto Brasileiro de Museus (IBRAM). Neste período, foi conselheiro no Cons. Consultivo do Patrimônio Museológico (IBRAM), do Cons. Consultivo do Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional (IPHAN), bem como membro do Comitê Gestor do Sistema Brasileiro de Museus (SBM) e do Comitê de Patrocínios da Secretaria de Comunicação da Presidência da República (SECOM).

Em 2018, foi nomeado membro do Conselho Fiscal do International

	<p>Council of Museums (ICOM).</p> <p>Desde abril de 2019, atua como Especialista em Gestão de Projetos Culturais no Serviço Social da Indústria -SESI Departamento Nacional, na função de gestor do projeto de implantação de um Centro de Arte, Ciência e Tecnologia em Brasília; Relatou que os convites que surgiram dentro do próprio Banco do Brasil partiram de um desejo do banco de garantir processos mais democráticos, transparentes e idôneos de organização das unidades do CCBB, bem como promover um aumento na visitação capaz de justificar os investimentos robustos da instituição nas atividades de marketing cultural;</p>
<p><b>III. Percepção pessoal da atuação enquanto promotor(es) de uma diplomacia cultural</b></p>	<p>A exposição sobre o Impressionismo foi um divisor de águas nesse sentido; O fato do banco estar em processo de negociação com a Mapfre abriu a possibilidade do CCBB conseguir a chancela e o incentivo para montar a exposição no Brasil; Em certo sentido, a mostra foi prospectada pelo próprio Banco do Brasil; Viagem a Madri para ajustar o modelo de contrato , na sequência, entra em contato com Maria Ignez, por já ter trabalhado com ela em outras mostras do CCBB, e ajusta a parceria com a Expomus para a organização da mostra; Viagem a Paris para a negociação das peças que comporiam a mostra; As mostras do CCBB conseguiram atenuar a má imagem que o Brasil tinha em relação ao cuidado com as artes e com o patrimônio cultural decorrente de vários acidentes e tragédias que envolvem o universo artístico (incêndios, má conservação de prédios e obras, por exemplo);</p>
<p><b>IV. As exposições de sucesso e o modelo blockbuster</b></p>	<p>A exposição do Escher abriu as portas desse universo das exposições mais visitadas no mundo, e isso deu visibilidade ao CCBB, mas com o Impressionismo houve um salto grande no sentido de ampliar as conexões para o universo internacional; Apesar de reconhecer a importância das blockbusters para a democratização da arte no país, Mantoan destaca que, de alguns anos para cá (a entrevista aconteceu em 2020) ele reconhece que o merchandising tomou conta dos princípios da direção da instituição e que ele tem percebido o CCBB muito mais como um hospedeiro de projetos que são montados para ter sucesso de público, acima de tudo; "A equipe do CCBB era uma equipe muito presente. E hoje, o que ocorre é que, na minha opinião, o CCBB se tornou mais uma instituição hospedeira de projeto. (...) Esse fenômeno que aconteceu, o ponto de sucesso do CCBB, o banco quiz participar cada vez mais ativamente do processo e foi nocivo, na minha opinião. Então, o CCBB ele perdeu a independência que ele tinha e o reconhecimento de um processo liso, um processo de seleção de projetos que realmente era o projeto reconhecido pelo</p>

	meio cultural"; Demonstra preocupação pelo CCBB virar uma instituição ora hospedeira, ora a serviço de intenções ideológicas de um governo específico (referência ao governo Bolsonaro)
--	---

2. Tabelas extraídas do banco de dados desenvolvido

<b>PATROCINADORES BLOCKBUSTERS (por CNAE)</b>			
<b>ATIVIDADE ECONÔMICA (SEÇÃO)*</b>	<b>DIVISÃO, GRUPO E CLASSE</b>	<b>TOTAL</b>	<b>EMPRESAS</b>
<b>INDÚSTRIAS EXTRATIVISTAS</b>	EXTRAÇÃO DE MINERAIS METÁLICOS (D-07)	<b>1</b>	1. Vale S.A
<b>INDÚSTRIAS DE TRANSFORMAÇÃO</b>	PRODUTOS ALIMENTÍCIOS (D-10)	<b>1</b>	1. Nestlé Nordeste Alimentos e Bebidas Ltda [10.99-6-99 - Fabricação de outros produtos alimentícios não especificados anteriormente]
	FABRICAÇÃO DE PRODUTOS QUÍMICOS (D-20)	<b>2</b>	1. Syngenta Proteção de Cultivos Ltda [20.51-7-00 - Fabricação de defensivos agrícolas] 2. Akzo Nobel Pulp and Performance Quimica Bahia Ltda [20.19-3-99 - Fabricação de outros produtos químicos inorgânicos não especificados anteriormente]
	FARMACÊUTICO (D-21)	<b>4</b>	1. Aché Laboratórios Farmacêuticos S.A 2. Biosintética Farmacêutica Ltda 3. Novo Nordisk Farmacêutica do Brasil Ltda 4. Novo Nordisk Produções Farmacêuticas do Brasil Ltda
	PRODUTOS CERÂMICOS - AZULEJOS E PISOS (D-23)	<b>1</b>	1. Cerâmica Atlas Ltda [D23 G42-C7/S01]
	METALURGIA (D-24)	<b>2</b>	1. ALCOA Alumínio S.A 2. Morlan S.A [24.24-5-01 - Produção de arames de aço]
	FABRICAÇÃO DE PRODUTOS DE METAL, EXCETO MÁQUINAS E	<b>1</b>	1. Companhia Brasileira de Cartuchos (25.50-1-02)

	EQUIPAMENTOS (D-25)		
	FABRICAÇÃO DE EQUIPAMENTOS DE INFORMÁTICA, PRODUTOS ELETRÔNICOS E ÓPTICOS (D-26)		
	FABRICAÇÃO DE MÁQUINAS E EQUIPAMENTOS (D-28)	<b>1</b>	1. Thyssenkrupp elevadores [28.22-4-01 - Fabricação de máquinas, equipamentos e aparelhos para transporte e elevação de pessoas, peças e acessórios]
<b>ELETRICIDADE E GÁS</b>	ELETRICIDADE, GÁS E OUTRAS UTILIDADES (D-35)	<b>5</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Bandeirante de Energia S.A.[35.14-0 Distribuição de energia elétrica]</li> <li>2. Espírito Santo Centrais Elétricas S/A - ESCELSA [35.14-0 Distribuição de energia elétrica]</li> <li>3. Investco S.A. [35.11-5-01 - Geração de energia elétrica]</li> <li>4. Rede Lajeado Energia S.A [35.11-5-01 - Geração de energia elétrica]</li> <li>5. Empresa Norte de Transmissão de Energia S.A [35.12-3-00 - Transmissão de energia elétrica]</li> </ol>
<b>COMÉRCIO; REPARAÇÃO DE VEÍCULOS AUTOMOTORES E MOTOCICLETAS</b>	COMÉRCIO POR ATACADO, EXCETO VEÍCULOS AUTOMOTORES E MOTOCICLETAS (D-46)	<b>6</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Cotia Vitoria Servicos e Comercio Ltda [(46.93-1-00)]</li> <li>2. Companhia Ultragaz S.A [46.82-6-00 - Comércio atacadista de gás liquefeito de petróleo (GLP)]</li> <li>3. Arezzo Indústria e Comércio S.A [46.43-5-01 - Comércio atacadista de calçados]</li> <li>4. ADM do Brasil Ltda [46.23-1-99 - Comércio atacadista de matérias-primas agrícolas não especificadas anteriormente]</li> <li>5. Sertrading BR Ltda [46.93-1-00 - Comércio atacadista de mercadorias em geral, sem predominância de alimentos ou de insumos agropecuários]</li> <li>6. Sertrading S.A</li> </ol>
	COMÉRCIO VAREJISTA (D-47)	<b>2</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Polimport - Comércio e Exportação Ltda [47.53-9-00 - Comércio varejista especializado de eletrodomésticos e equipamentos de áudio e vídeo]</li> <li>2. WBR Indústria e Comércio de Vestuário Ltda [47.81-4-00 - Comércio varejista de artigos do vestuário e acessórios]</li> </ol>

<b>TRANSPORTE, ARMAZENAGEM E CORREIO</b>	CONCESSIONÁRIAS DE RODOVIAS, PONTES, TÚNEIS E SERVIÇOS RELACIONADOS (D-52)	<b>8</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Centrovias Sistema Rodoviários S.A</li> <li>2. Concessionaria De Rodovias Do Interior Paulista S/A.</li> <li>3. Autovias S.A</li> <li>4. Rodovias das Colinas S.A</li> <li>5. Triângulo do sol Auto-Estradas S.A</li> <li>6. Autopista Regis Bittencourt S.A</li> <li>7. Autopista Fluminense S.A</li> <li>8. Via Norte S.A</li> </ol>
	CORREIO E OUTRAS ATIVIDADES DE ENTREGA (D-53)	<b>1</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Empresa Brasileira de Correios e Telégrafos [53.10-5-01 - Atividades do Correio Nacional]</li> </ol>
<b>ATIVIDADES FINANCEIRAS, DE SEGUROS E SERVIÇOS RELACIONADOS</b>	SERVIÇOS FINANCEIROS (D-64)	<b>31</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Banco Bradescard S.A</li> <li>2. Banco Bradesco Financiamentos S.A</li> <li>3. Banco Bradesco S.A</li> <li>4. Banco Confidence de Câmbio S.A</li> <li>5. Banco Credit Suisse First Boston S.A</li> <li>6. Banco do Brasil</li> <li>7. Banco Itaú BMG Consignado S.A</li> <li>8. Banco Itaucard</li> <li>9. Banco PSA Finance Brasil S.A</li> <li>10. Banco Votorantim S.A</li> <li>11. Bradesco Administradora de Consórcios Ltda</li> <li>12. Bradesco Leasing S.A - Arrendamento Mercantil</li> <li>13. Bradesplan Participações Ltda</li> <li>14. Brasil Veículos companhia de Seguros</li> <li>15. BrasilCap Capitalização</li> <li>16. Brasilprev Seguros e Previdência</li> <li>17. BTG Pactual Corretora de Títulos e Valores Mobiliários S.A</li> <li>18. BTG Pactual Empresa Operadora do Mercado Energético Ltda</li> <li>19. BTG Pactual Resseguradora S.A</li> <li>20. BTG Pactual Serviços Financeiros S.A</li> <li>21. BV Financeira S.A Crédito, Financiamento e Investimento</li> <li>22. Caixa Econômica Federal</li> <li>23. Cred Suisse Hedging - Grifo Asset. Management S.A</li> <li>24. Credit Suisse Hedging-Griffo Serviços Internacionais S.A</li> <li>25. Deutsche Bank S.A - Banco Alemão</li> <li>26. Unibanco - União de Bancos Brasileiros S.A</li> <li>27. Midway S.A Crédito, Financiamento e Investimento</li> <li>28. Luizacred S.A Soc. de Crédito, Financiamento e Investimento</li> </ol>

			<p>29. Energest [Holding de empresa de engenharia e geração de energia]</p> <p>30. Obrascon Huarte Lain Brasil S/A [holding da Arteris S.A]</p> <p>31. XP Investimentos CCTVM S.A</p>
	<p>SEGUROS, RESSEGUROS, PREVIDÊNCIA COMPLEMENTAR, PLANOS DE SAÚDE E ATIVIDADES AUXILIARES DOS SERVIÇOS FINANCEIROS (D-65 E D-66)</p>	<b>20</b>	<p>1. Aliança do Brasil Seguros S.A</p> <p>2. BB - Distribuidora de Títulos e valores monetários</p> <p>3. BB Mapfre SH1 Participações S.A</p> <p>4. BES Investimentos do Brasil S.A - Banco de Investimentos</p> <p>5. BV Leasing Arrendamento Mercantil S.A</p> <p>6. Caetano Gestão de Contas e Pagamentos S.A</p> <p>7. Cielo</p> <p>8. Companhia de Seguros Aliança do Brasil</p> <p>9. Companhia Securitizadora de Créditos Financeiros Rubi</p> <p>10. Confidence Corretora de Câmbio S.A</p> <p>11. HDI Seguros S.A</p> <p>12. IRB - Brasil Resseguros</p> <p>13. Mapfre BB SH2 Participações S.A</p> <p>14. Mapfre Seguros Gerais</p> <p>15. Mares - Mapfre Seguradora de Riscos Especiais</p> <p>16. Vida Seguradora S.A</p> <p>17. Votorantim Corretora de Seguros S.A</p> <p>18. Votorantim Corretora de Títulos e Valores Mobiliários Ltda</p> <p>19. Vera Cruz Vida e Previdencia S.A</p> <p>20. PSA Finance Arrendamento Mercantil S.A</p>
<b>ATIVIDADES IMOBILIÁRIAS</b>	<p>ATIVIDADES IMOBILIÁRIAS (D-68)</p>	<b>1</b>	<p>1. Multiplan Empreendimentos Imobiliários S.A [68.10-2-02 - Aluguel de imóveis próprios]</p>
<b>ATIVIDADES PROFISSIONAIS, CIENTÍFICAS E TÉCNICAS</b>	<p>ATIVIDADES JURÍDICAS, DE CONTABILIDADE E DE AUDITORIA (D-69)</p>	<b>2</b>	<p>1. Almeida Rotenberg &amp; Boscoli Advocacia [69.11-7-01 - Serviços advocatícios]</p> <p>2. Tozzini, Freire, Teixeira e Silva - Advogados</p>
	<p>ATIVIDADES DE SEDES DE EMPRESAS E DE CONSULTORIA EM GESTÃO EMPRESARIAL (D-70)</p>	<b>1</b>	<p>1. Bain Brasil Ltda [70.20-4-00 - atividades de consultoria em gestão empresarial, exceto consultoria técnica específica]</p>

<b>ATIVIDADES ADMINISTRATIVAS E SERVIÇOS COMPLEMENTARES</b>	ALUGUÉIS NÃO-IMOBILIÁRIOS E GESTÃO DE ATIVOS INTANGÍVEIS NÃO-FINANCEIROS (D-77)	<b>1</b>	1. Localiza Rent a Car S.A [77.11-0-00 - Locação de automóveis sem condutor]
	ATIVIDADES DE TRANSPORTE DE VALORES (D-80)	<b>1</b>	1. Prosegur Brasil S/A Transportadora de Valores e segurança
	SERVIÇOS DE ESCRITÓRIO, DE APOIO ADMINISTRATIVO E OUTROS SERVIÇOS PRESTADOS PRINCIPALMENTE ÀS EMPRESAS (D-82)	<b>3</b>	1. Akzo Nobel Ltda ( OBS: fabricante de tintas e revestimentos) 2. Free Spirit Consultoria e Eventos Ltda [82.30-0-01 Serviços de organização de feiras, congressos, exposições e festas (Dispensada *)] 3. Recovery do Brasil Consultoria S.A [82.91-1-00 - Atividades de cobranças e informações cadastrais (Dispensada *)]
<b>EDUCAÇÃO</b>	EDUCAÇÃO (D-85)	<b>1</b>	1. IREP Sociedade de Ensino Superior, Médio e Fundamental Ltda [85.31-7-00 - Educação superior - graduação]
<b>SAÚDE HUMANA E SERVIÇOS SOCIAIS</b>	ATIVIDADES DE ATENÇÃO À SAÚDE HUMANA (D-86)	<b>1</b>	1. Instituto de Patologia Clínica H. Pardini Ltda [86.40-2-99 - Atividades de serviços de complementação diagnóstica e terapêutica não especificadas anteriormente]
		<b>TOTAL: 97**</b>	

\*No texto da tese a expressão “setor da economia” é o que se refere “atividade econômica” como indicado no título da coluna;

\*\* A diferença entre o total de 97 listados na tabela e o total de 102, localizado no VERSALIC, diz respeito aos 3 patrocinadores que são Pessoas Físicas e as duas empresas com baixa no sistema da Receita Federal (o que impede de consulta da CNAE);

Observações:

- A partir da Classificação Nacional de Atividades Econômicas (CNAE/IBGE), a coluna 1 indica a denominação da atividade, a coluna 2 é referente a divisão específica da empresa patrocinadora.
- A consulta ao CNAE pode ser realizada no endereço eletrônico: [https://cnae.ibge.gov.br/?option=com\\_cnae&view=estrutura&Itemid=6160&chave=&tipo=cnae&versao\\_classe=7.0.0&versao\\_subclasse=9.1.0](https://cnae.ibge.gov.br/?option=com_cnae&view=estrutura&Itemid=6160&chave=&tipo=cnae&versao_classe=7.0.0&versao_subclasse=9.1.0)
- Para consultar a Situação Cadastral das empresas patrocinadoras utilizou-se o CNPJ extraído do VERSALIC no endereço eletrônico da Receita Federal, link: [http://servicos.receita.fazenda.gov.br/Servicos/cnpjreva/Cnpjreva\\_Solicitacao.asp](http://servicos.receita.fazenda.gov.br/Servicos/cnpjreva/Cnpjreva_Solicitacao.asp)

(Fonte: dados extraídos dos sites VERSALIC, RECEITA FEDERAL E IBGE)

<b>PRODUTORAS CULTURAIS ENTREVISTADAS E NACIONALIDADE DAS COLEÇÕES</b>		
<b>Produtora Cultural</b>	<b>Exposição</b>	<b>Nacionalidade das coleções*</b>
Art Unlimited	O Mundo Mágico de Escher	HOLANDA
Art Unlimited	Índia	ÍNDIA
Art Unlimited	Mondrian e o Movimento De Stijl	HOLANDA
Art Unlimited	Jean-Michel Basquiat: Mugarabi Collection	ISRAEL-ESTADOS UNIDOS
Arte A	Movie-se: No tempo da Animação	REINO UNIDO
Arte A	Visões da Ludwig Collection	RÚSSIA
Arte A	Kandinsky: Tudo começa num ponto	RÚSSIA
Arte A	DreamsWorks	ESTADOS UNIDOS
Expomus	Impressionismo: Paris e a Modernidade	FRANÇA
Expomus	Picasso e a Modernidade Espanhola	ESPANHA
Expomus	O Triunfo da Cor: o Pós-Impressionismo	FRANÇA
Instituto Tomie Ohtake	Salvador Dalí	ESPANHA ESTADOS UNIDOS
Instituto Tomie Ohtake	Yayoi Kusama: Obsessão Infinita	ESTADOS UNIDOS JAPÃO REINO UNIDO
Instituto Tomie Ohtake	Frida Kahlo: Conexões entre Mulheres Surrealistas no México	MÉXICO ESTADOS UNIDOS
Instituto Tomie Ohtake	Picasso: Mão Erudita, Olho Selvagem	FRANÇA
Magnetoscópio Produções	Laurie Anderson	ESTADOS UNIDOS
Magnetoscópio Produções	Antony Gormley: Corpos Presentes - Still Being	REINO UNIDO
Magnetoscópio Produções	Cai Guo-Qiang: Da Vincis do Povo	CHINA
Magnetoscópio Produções	Essas Associações: Tino Sehgal	INGLATERRA
Magnetoscópio Produções	Patricia Piccinini: ComCiência	AUSTRÁLIA ESTADOS UNIDOS
Magnetoscópio Produções	Ai Weiwei: Root	CHINA

\* As coleções referem-se a instituições públicas, privadas, ou o acervo dos próprios artistas, o que, nesse último caso, se indicou a nacionalidade do próprio artista

(Fonte: Dados extraídos dos sites das produtoras e catálogos das mostras)

<b>CONTRIBUIÇÃO DE ÓRGÃOS OFICIAIS PARA A REALIZAÇÃO DAS BLOCKBUSTERS</b>	
<b>Exposição</b>	<b>Menção à órgãos oficiais de Estado (Catálogo/Folder)</b>
O Mundo Mágico de Escher	NÃO
Mariko Mori: Oneness	NÃO
Laurie Anderson	NÃO
A Amazônia: Ciclos de Modernidade	NÃO
Antony Gormley: Corpos Presentes - Still Being	(Apoio Institucional) British Council
Índia	(Agradecimento) Consulado Geral da Índia (SP); Embaixada da Índia no Brasil; Embaixada do Brasil na Índia;
Impressionismo: Paris e a Modernidade	(Agradecimento) Embaixador da França no Brasil (Yves Saint-Geours) Adido Cultural do Consulado Geral da França em São Paulo (Joël Girard)
Cai Guo-Qiang: Da Vincis do Povo	não localizado
Movie-se: No tempo da Animação	(Apoio) City of London Corporation
Elles: Mulheres Artistas na Coleção do Centre Georges Pompidou	(Apoio Institucional) Embaixada da França no Brasil
Salvador Dalí	(Texto catálogo) Ministério de Educação, Cultura e Esporte da Espanha (Organização) Governo da Espanha
Cabeça: Milton Machado	não localizado
Yayoi Kusama: Obsessão Infinita	NÃO
Visões da Ludwig Collection	não localizado
Essas Associações: Tino Sehgal	não localizado
Picasso e a Modernidade Espanhola	(Realização) Governo da Espanha
Kandinsky: Tudo começa num ponto	(Agradecimentos) Cônsul Geral da Rússia no Rio de Janeiro (Andrey Budaev) Diretoria de Relações Internacionais do Ministério da Cultura do Brasil (Antônio Alves Junior)
O Triunfo da Cor: o Pós-Impressionismo	não localizado
Patricia Piccinini: ComCiência	NÃO

Castelo Rá-Tim-Bum: a exposição	NÃO
Frida Kahlo: Conexões entre Mulheres Surrealistas no México	(Realização) Secretaria de Relações Internacionais do México Embaixada do México no Brasil Conselho Nacional de Cultura e Artes - México Instituto Nacional de Belas Artes - México  (Textos catálogo) Presidente do CONACULTA (Rafael Tovar y de Teresa) Diretora geral do INBA (Maria Cristina García Cepeda)
Picasso: Mão Erudita, Olho Selvagem	(Apoio) Embaixada da França no Brasil
Mondrian e o Movimento De Stijl	(Agradecimento) Consulado Geral dos Países Baixos em São Paulo
Eletronic Language International Festival	(Agradecimento) Consulado Geral dos Países Baixos em São Paulo
DreamWorks	não localizado
Ai Weiwei: Root	não localizado
50 anos de Realismo: do fotorealismo à realidade virtual	NÃO
Jean-Michel Basquiat: Mugrabi Collection	NÃO
<p><u>A Saber:</u> Quando identificado, nos documentos de consulta (catálogo e/ou folder), órgão oficial ele estará devidamente descrito; Quando não declarada participação de órgão oficial nos documentos de consulta identificou-se a situação com "NÃO"; Se não localizado catálogo e/ou folder para comprovar participação de órgão oficial na realização das mostras tal situação será designada como "não localizado";</p>	

(Fonte: Dados extraídos dos sites das produtoras e catálogos das mostras)