

Coleções de Arte nas Empresas Americanas: estruturas organizacionais e estilos artísticos*

Rosanne Martorella**

Resumo — A comparação de informação relativa às coleções de arte das grandes empresas (dimensão, estilos artísticos e ano de início) com a localização, dimensão, tipo, sector e taxas de crescimento das companhias, muda o impacto dos factores organizacionais sobre a natureza e o conteúdo da arte que é coleccionada para os locais de trabalho.

Na maioria dessas coleções encontra-se arte contemporânea, americana predominantemente de artistas vivos. Contudo, o efeito dos factores organizacionais sobre a dimensão, conteúdo e uso de arte, é significativo.

Analisa-se igualmente o impacto da burocratização dos “programas de arte” no processo de tomada de decisão, e à luz dos recentes quadros económicos. Neste sentido, discutem-se as respectivas implicações em futuras aquisições, abandono e manutenção das coleções.

1. Introdução

A sociologia tem sempre aceitado que factores de ordem não estética influenciam a natureza do trabalho artístico¹ e respectivos movimentos estilísticos². Mais especificamente, foi claramente reconhecida a influência dos mecenas no século XV e durante o período impressionista³. Contudo, pode considerar-se que é diminuta a investigação sobre o impacto contemporâneo do mecenato de empresa⁴.

Nos Estados Unidos, o apoio das empresas às artes tem aumentado rapidamente desde os anos 60 e representa hoje aproximadamente 30% do conjunto global das contribuições mecenáticas das empresas. *Auction Magazine* estimava que, só em 1987, as maiores companhias gastaram, exclusivamente em arte, mais de 30 milhões de dólares.

* Comunicação apresentada na V Conferência Internacional de Economia da Cultura, Ottawa-Canadá, 28-30 de Setembro, 1988. Este texto é uma primeira versão de um dos capítulos do livro *Beauty and the Boardroom: a Sociological Study of Corporate Art Collections*, a ser publicado brevemente pela Greenwood Press.

Tradução e adaptação de Idalina Conde.

** Departamento de Sociologia, William Paterson College, New Jersey, EUA.

Na sequência do período de prosperidade do pós-guerra, o crescimento das grandes empresas americanas conduziu à construção de inúmeros novos edifícios ao longo de todo o país e, quer os restantes imóveis urbanos, quer as respectivas filiais suburbanas, criaram uma grande quantidade de espaços interiores que necessitavam de ser decorados. Por outro lado, o próprio desenvolvimento e afirmação da Arte Americana desde os anos 60, levaria as empresas a reconhecê-la como um estilo artístico adaptado à decoração dos seus lugares de trabalho e a iniciar as colecções. Finalmente, o "boom" da economia nos inícios dos anos 80 vem acelerar todo este processo de construção de novas estruturas, nas cidades e áreas periféricas, sendo esse crescimento acompanhado também por um maior investimento global em arte⁵.

2. A pesquisa

Nesta investigação analisam-se 234 colecções das maiores empresas, tendo em conta a natureza e o conteúdo dos estilos artísticos seleccionados, e procurando-se mostrar como factores de ordem organizacional interferem nas colecções.

Apesar de se ter concluído que todos os tipos de empresas colecionam obras de arte, era de todo o interesse estudar os diferentes gostos e culturas empresariais ("corporate taste cultures"), enquanto expressão da dimensão, categoria, evolução, tipo de produção e de clientelas das empresas. As mudanças económicas dos últimos 20 anos geraram uma enorme riqueza das maiores companhias e as firmas crescendo, expandiram os seus serviços, realocalizaram departamentos e introduziram alterações radicais em sectores como o do pessoal, planeamento, benefício e no meio empresarial em geral. As obras de arte que passaram a adornar as paredes dos escritórios acabou, finalmente, por funcionar como símbolo das políticas empresariais; a natureza, dimensão e uso das colecções reflecte assim também os efeitos destas mudanças.

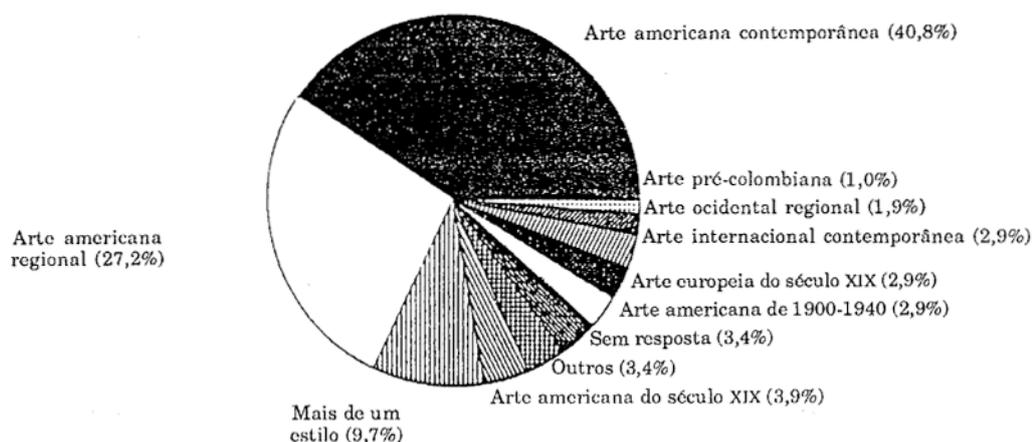
Para analisar este fenómeno, escolheu-se uma população que inclui empresas diversificadas segundo a localização, dimensão e tipo de produção, todas elas adquirindo e expondo obras de arte nas suas sedes principais. A maioria das colecções foram iniciadas nas sedes e sobretudo desde os últimos dez anos. Mas obtiveram-se dados relativos à situação económica das empresas para períodos anteriores. As fontes incluíam o *Directory of Corporate Art Collections* (1985-86), relatórios económicos, relatórios anuais das empresas, listagens da *Fortune Magazine*⁶, catálogos e um inquérito destinado a recolher informação sobre os conteúdos das colecções e o respectivo processo de tomada de decisão dentro da empresa.

3. Tipos de empresas características das colecções

Segundo o Gráfico 1, que apresenta os estilos artísticos das colecções, pode concluir-se que nas 234 analisadas, a Arte Americana Contemporânea é a preferida: 70% das colecções inserem-se nesta categoria. As colecções que incluem obras de artistas reconhecidos nacionalmente são ainda maiores do que as que integram sobretudo arte de natureza regional e localizam-se predominantemente na zona nordeste do país. Com efeito, apenas menos de 5% das nossas companhias manifestam interesse pela arte anterior aos meados do século XX ou por artistas internacionais. Muito embora adquirindo trabalhos dos mais dispendiosos - e dos mais relevantes tendo em conta os requisitos da arquitectura actual -, diversas conversas com gestores culturais ("art administrators"), galeristas e comerciantes de arte ("dealers") e com empregos das empresas, acentuaram que o conteúdo e a natureza destes trabalhos são os que melhor reflectem as respectivas políticas empresariais.

GRÁFICO 1

ESTILOS ARTÍSTICOS PREFERIDOS



Destas colecções, 80% foram iniciadas desde 1960, com cerca de 300 trabalhos, cerca de metade das actuais aquisições; segundo as listagens da *Fortune 500 Companies*, cerca de 60% das empresas que as constituíram, tinham investimentos da ordem dos 2 biliões de dólares. Quanto às colecções de âmbito predominante regional, expondo trabalhos de artistas locais que fazem uso de temas e estilos regionais, surgiram, frequentemente, rivalizando com o património dos museus locais. O facto mais relevante a apontar é a estreita relação entre o financiamento privado das artes e o bom estágio da conjuntura económica.

Um inquérito posterior confirma ainda esta relação, mostrando como a sobrevivência dos programas culturais das empresas ("art programs") e a respectiva institucionalização dentro da empresa, depende da gestão dos orçamentos e da previsão antecipada de eventuais cortes.

A clara preferência das companhias pela Arte Contemporânea Americana, revela que os seus estilos e temas estão igualmente relacionados com a imagem das empresas, respectivos produtos e regiões onde operam. Considerando a natureza dos estilos desta Arte Americana Contemporânea, o Gráfico 2 mostra como a representação realista, o expressionismo abstracto e a figuração tradicional são os mais encontrados na decoração dos corredores, escritórios e salas de estar dos executivos. O gosto pelos estilos de representação, expresso na figura figurativa de paisagens e ambientes tranquilos, reflecte uma selecção que a julga ser mais conveniente para a decoração dos locais de trabalho e simboliza ideias congruentes com a cultura, objectivos e atitudes das empresas.

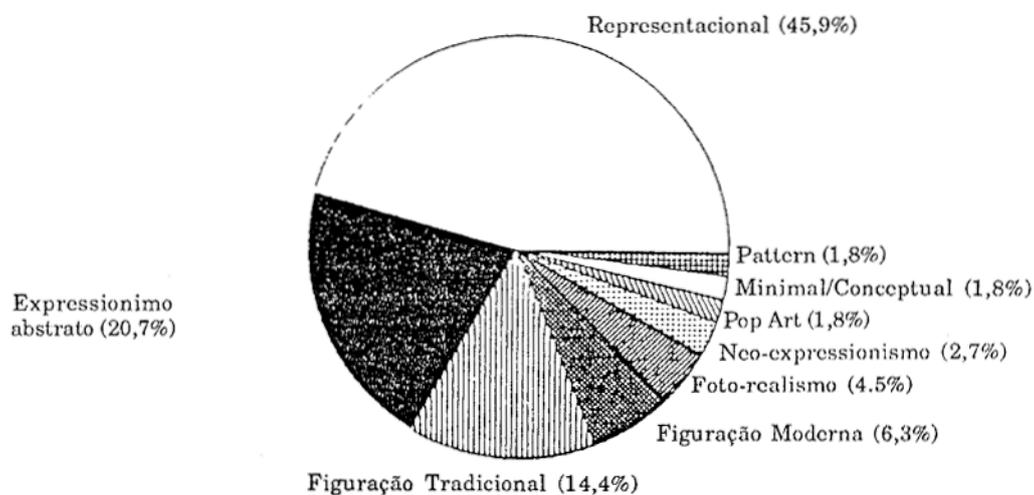
Pelo contrário, estilos de vanguarda como a pattem art, arte minimal, pop arte ou neo-expressionismo são estilos dos menos representados e considerados "inapropriados". As observações seguintes de um consultor cultural de empresas ("corporate art curator") refelem as normas estéticas deste grupo de intermediários ("gatekeepers") e constituem a base de uma ideologia presente nos gostos e culturas empresariais:

Eu seria incapaz de comprar alguma coisa abertamente política ou sugestiva da nudez. Devemos ser sensíveis ao gosto dos empregados na companhia... Nós não podemos ter coisas demasiado abstractas ou loucas... Obras do pattem são populares porque até são bonitas... nós não podemos ter arte depressiva ou polémica... A arte tem de ser apropriada ao meio. Há lugares para a exposição da arte pela arte, que são os museus e as galerias. Mas quando se põem obras de arte num lugar público e num meio específico, deve recorrer-se a trabalhos que sejam apropriados.

A selecção de estilos artísticos varia também consoante o tipo de companhia, como indica o Gráfico 2. As firmas financeiras, reflectindo interesses bancários nacionais, estatais ou locais, colecionam arte regional em grande quantidade. Contrastando com estas, no sector dos seguros, indústrias transformadoras ou instituições financeiras localizadas no nordeste do país, investe-se sobretudo em arte americana contemporânea, internacional e expressionismo abstracto.

GRÁFICO 2

ESTILOS CONTEMPORÂNEOS PREFERIDOS



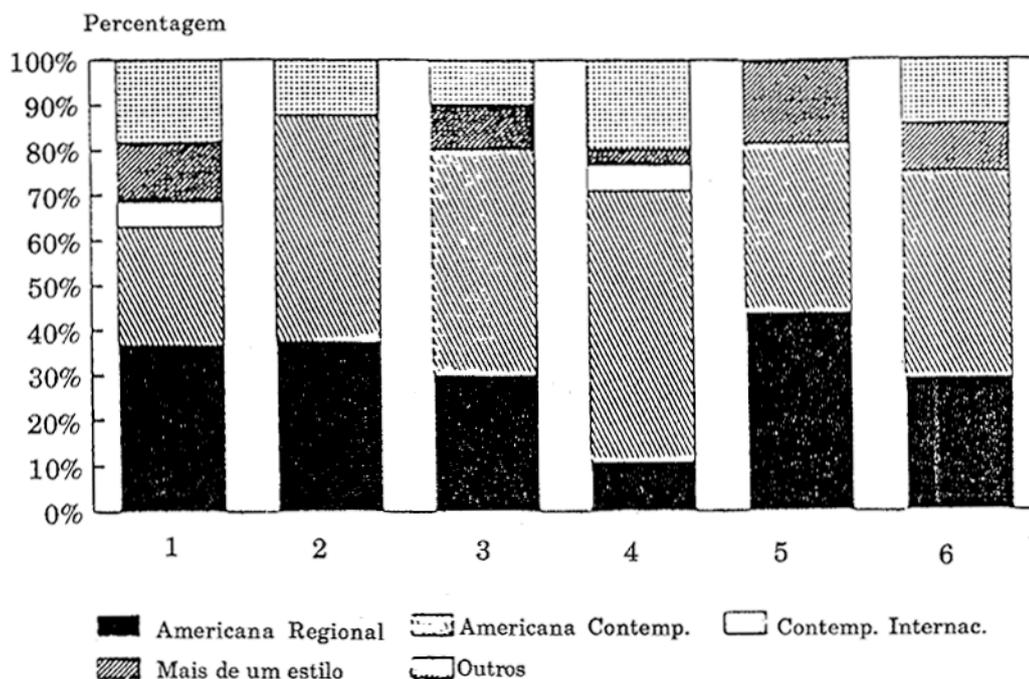
Em empresas com clientelas importadoras internacionais, as suas colecções reflectem claramente estas relações económicas, incluindo trabalhos de artistas dos países com os quais negociam. Um executivo de uma dessas empresas petrolíferas, exprimia assim essa atitude:

Quando a Saudi chegou aos aposentos dos executivos, o meu chefe chamou-me para os acompanhar numa breve visita, a ver as obras dos seus artistas. Isto agrada aos visitantes estrangeiros e dá de nós uma boa imagem.

Segundo um outro consultor bancário, as obras mais importantes da colecção estão expostas nos aposentos dos executivos que são visitados pelos clientes de maior estatuto. Quanto às companhias que adquirem prioritariamente obras de artistas de vanguarda, procuram sobretudo adquirir reconhecimento junto de uma elite da comunidade artística, sendo igualmente líderes no meio industrial.

GRÁFICO 3

ESTILOS ARTÍSTICOS SEGUNDO O TIPO DE EMPRESAS



1 — Financeiras; 2 — Petrolíferas; 3 — Seguros; 4 — Indústrias transformadoras; 5 — Empresas de prestação de serviços jurídicos; 6 — Outras

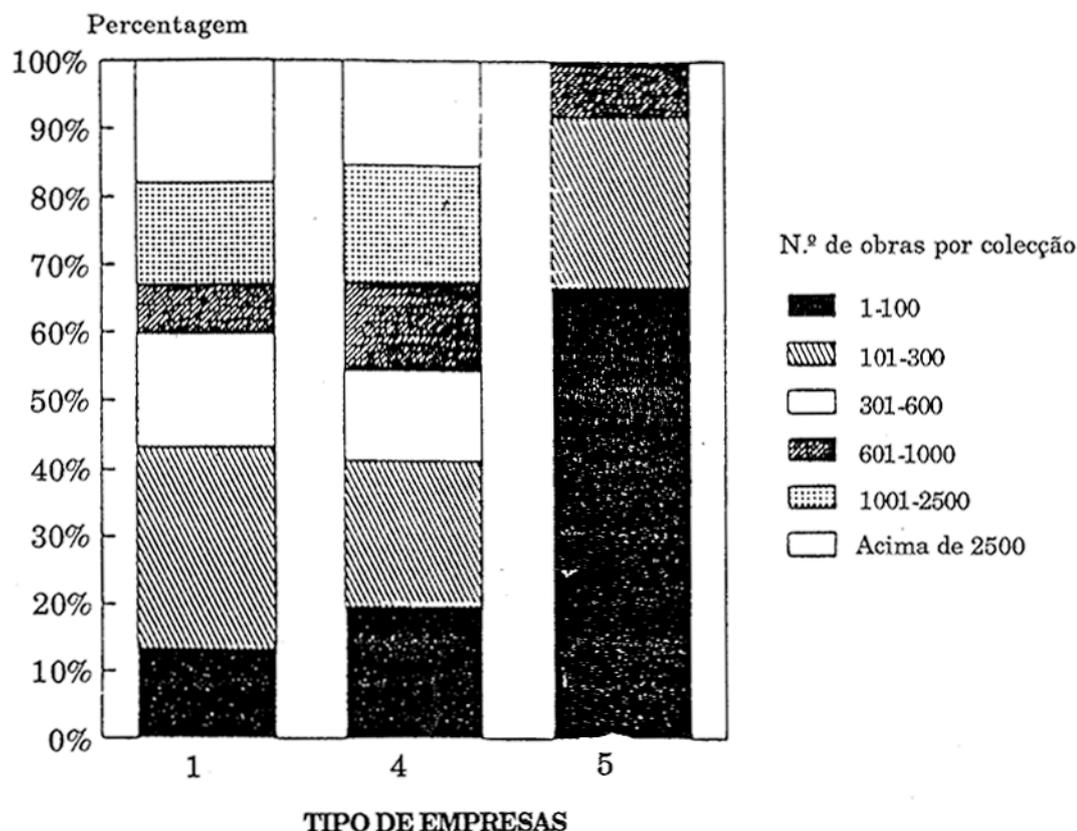
Devido ao interesse crescente das instituições financeiras nos investimentos artísticos, tornou-se importante determinar quer o tipo de impacto no mercado de arte, quer a relação entre sectores de actividade e orientação das preferências artísticas.

Na nossa população de 234 empresas estudadas, não surpreende que bancos e sociedade de corretagem continuem o maior grupo de colecionadores, representando 33% do total das firmas. Durante os anos 70, as estratégias dos galeristas e "marchands" que avançavam o "slogan" - a arte como investimento - e a tradição do Chase Manhattan Bank como líder dos colecionadores em meio empresarial, encorajaram outras instituições financeiras a coleccionar arte, tendência que progressivamente se implantou também no sector industrial. Hoje, juntamente com indústrias transformadoras, as firmas financeiras de grande reputação possuem algumas das maiores, mais antigas e mais valiosas colecções dos Estados Unidos.

Com efeito, e como revela o Gráfico 4, as maiores colecções do nosso conjunto pertencem ao sector financeiro: mais de metade possuem cerca de 600 obras, havendo 20% cujo enorme património ascende a 2 500 peças nas suas colecções. Desde que passaram a recrutar um consultor

GRÁFICO 4

DIMENSÃO DAS COLECÇÕES POR TIPO DE EMPRESAS



1 — Financeiras; 4 — Indústrias Transformadoras;
5 — Empresas de Prestação de Serviços Jurídicos

cultural independente, explicitamente para a fase de aquisição do programa artístico da empresa, vieram a constituir um patronato sofisticado com grande sucesso nos seus investimentos iniciais em arte.

Entre as empresas colecionadoras mais activas, listadas pela revista *Art and Auction Magazine* (1986), 60% são mencionadas pela *Fortune 500 Companies* e praticamente metade destas pertencem às 100 maiores companhias americanas, das mais ricas nos seus ramos de actividade.

A grande maioria das empresas da nossa população de 234 mostra terem taxas de crescimento estáveis, muitas delas acima de 15% num período de dez anos, de 1975 a 1985. Está seguramente estimado que as que possuem um património artístico acima dos dois biliões de dólares, e só essas, atribuem anualmente mais de 30 milhões de dólares para novas aquisições e manutenção das suas colecções de arte. Indubitavelmente, o início e a expansão dos programas artísticos destas empresas

são influenciados pelas condições económicas e grandemente encorajados pelos enormes lucros, que fornecem o capital necessário para investir em obras dispendiosas.

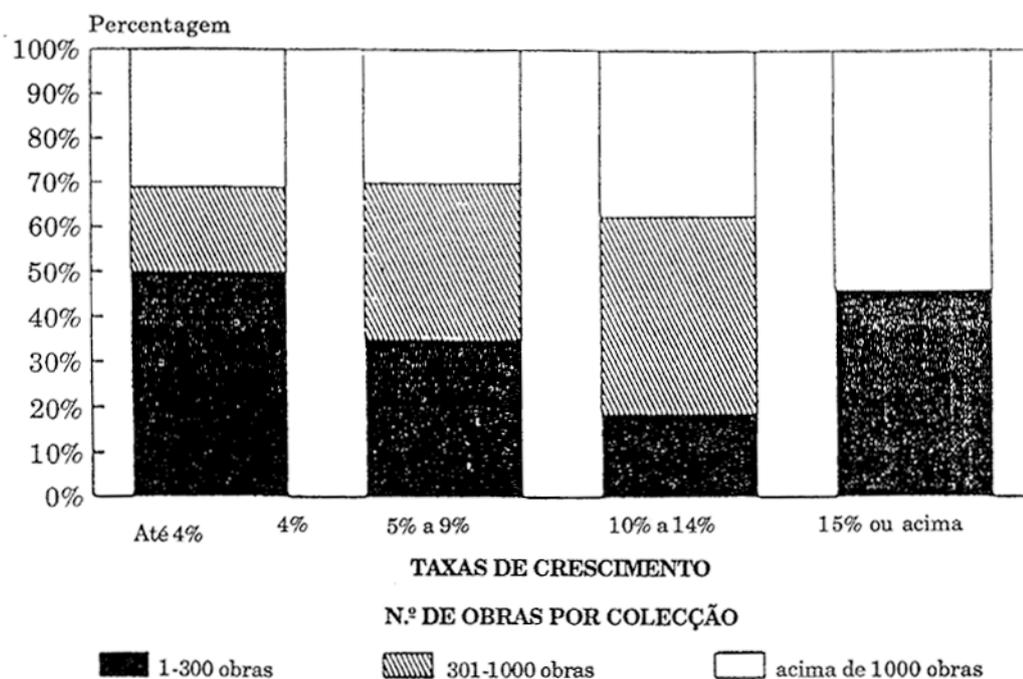
A expansão destas colecções é geralmente acompanhada pelo crescimento individual da empresa. Novos escritórios para executivos ou o espaço adjacente da galeria requerem obras adicionais. E a decisão de instalar obras dispendiosas nestes espaços sucede, frequentemente, a um período de crescimento da companhia bem como da sua liderança no respectivo sector. Apesar de ter sido observado que em períodos de crise económica ou política para a empresa apenas num caso foi tomada a decisão de desenvolver/expandir o programa artístico, em geral a aquisição das obras não deixou de continuar, muito embora com um ritmo mais reduzido e de maneira menos publicitada. Com efeito, desde que o programa recebeu a aprovação da empresa, está firmemente associado à sua imagem e depende da responsabilidade pessoal do presidente da administração⁷; a sua continuidade está assegurada mesmo em períodos de instabilidade económica. E isto porque, quando existe uma reacção crítica do público face à actuação e aos produtos da empresa, o apoio de programas artísticos contribui para a criação de atitudes mais favoráveis e simboliza novas orientações da companhia, como acontece no caso da Philip Morris ou, no grupo das empresas petrolíferas, incluindo a Exxon, a Mobil e a Texaco.

Quase 80% das empresas iniciaram as suas colecções depois dos anos 60 mas uma análise dos respectivos montantes de lucros semestrais durante períodos de aquisição activa, reconfirmou a influência dos condicionamentos económicos. Considerando as taxas de crescimento de 81 das empresas da nossa amostra, classificadas pela *Fortune*, 76,5% têm um crescimento pelo menos da ordem dos 5% para o período 1974-1984.

O Gráfico V revela, de facto, que em companhias em clara expansão, a aquisição de obras de arte mantém o seu ritmo - as maiores colecções pertencem sobretudo a empresas com 15 % ou mais nas suas taxas de crescimento, com a tendência para nestas se encontrarem os padrões de aquisição mais consistentes. Noutras, com ritmos de crescimento inferiores, a aquisição reflecte os rendimentos anuais. Isto é claramente evidenciado na maior dimensão das colecções, causada pelas flutuações nas taxas de crescimento. O Gráfico V mostra ainda que, quer as maiores, quer as colecções mais pequenas, expressam as oscilações no dinamismo económico das empresas, indicando tanto a sua deslocação para novas instalações implicando grande volume e rapidez nas compras de obras de arte -, como uma maior contenção das compras depois de quedas económicas. Nas firmas mais pequenas, as notáveis oscilações das suas taxas de aquisição em período de recessão indicam a sua incapacidade para continuar as compras de obras de arte numa conjuntura de baixa dos lucros, quer a sua menor rapidez de resposta a um período de baixa económica, quer, ainda, a escassez de recursos para assegurar uma aquisição relativamente contínua.

GRÁFICO 5

**DIMENSÃO DAS COLECÇÕES
SEGUNDO A TAXA DE CRESCIMENTO DAS EMPRESAS**



Entre as empresas desta amostra, 31 das de indústria transformadora tinham taxas de crescimento elevadas; mas globalmente, são as financeiras que representam os segmentos de mais dinâmico e com ritmos de crescimento superior. O papel específico das instituições financeiras foi analisado num outro texto - "Baking on Art" -, onde se mostrava que os maiores bancos da região do nordeste possuem as grandes coleções de arte contemporânea, altamente qualificadas segundo os critérios estéticos e museológicos, enquanto que os mais distantes expõem nos seus escritórios principalmente obras de artistas locais, tratando sobretudo de temas regionais⁸.

De facto, a expansão das firmas financeiras não teve paralelo nos outros sectores de actividade económica, tendo os seus enormes lucros sido encorajados pelos "takeovers" e fusão das companhias. Assim, instituições como a Chase Manhattan Bank Weber, Shearson/Lehman/Hutton, Security Pacific e Wells Fargo contribuíram, cada uma, com mais de 1 milhão de dólares para aquisição de obras de arte em 1986, e novamente em 1987.

4. Gestão das colecções

A dimensão e os valores estéticos e monetários das obras de arte das colecções, traduzem a própria estrutura organizacional dos programas artísticos das empresas. Desde o momento em que estas colecções estão alojadas no interior das estruturas burocráticas das empresas, os seus estilos reflectem mais a natureza da organização e o gosto dos seus gestores ("its management") do que outros critérios estéticos. É pois desnecessário insistir no facto da arte, no local de trabalho, funcionar como instrumento de uma política empresarial; a sua importância dentro da organização é manifestada pelo empenho que o "Staff" da empresa põe na sua salvaguarda e manutenção.

Geralmente, colecções valiosas e de grande qualidade são programadas pelo topo da hierarquia na gestão da empresa, relacionados com os departamentos de relações públicas. A colecção torna-se assim uma imagem visual da sua imagem desejada. Quando o pessoal da empresa tem interesse por esta colecção e se chega mesmo a nomear um gestor cultural para conduzir as actividades culturais e artísticas à empresa, a colecção é vista de grande benefício para os seus empregados e para a comunidade local. Menos importantes, são as reproduções de obras que têm um função decorativa, deixadas a cargo de pessoal menor e ocupando corredores e áreas insignificantes e de menor visibilidade. Em qualquer uma destas situações estão envolvidos consultores artísticos, especialmente na fase inicial de aquisição, actuando como intermediário entre a empresa e o mercado de arte, comerciantes ("dealers") e proprietários de galerias.

Poderia supor-se que ocorreria um maior grau de burocratização e rotinização na gestão das colecções, com o seu aumento de dimensão. Mas, surpreendentemente, tal não acontece, sobretudo no que se refere às colecções mais valiosas, quer em termos estéticos, quer em termos monetários. Independentemente da dimensão, e ainda menos do valor das colecções, os programas artísticos são administrados de maneira pouco formal, havendo apenas linhas de orientação, gerais e flexíveis, estabelecidas pelo departamento hierarquicamente superior. Para além de inventários computadorizados das obras de arte (para proceder a avaliações, seguros das colecções e/ou circuitos de rotação pelos escritórios), os programas são dirigidos apenas por alguns indivíduos que trabalham juntamente com a administração.

Normalmente, durante a fase de aquisição, o presidente está pessoalmente envolvido e tem a última palavra a dizer sobre o que se vai comprar. Gestores e consultores culturais são então recrutados para assistir à selecção, que mais vezes nos seus próprios estabelecimentos, vindo a constituir, assim, uma rede informal de profissões e relações profissionais, conhecidos como consultores artísticos de empresas ("corporate art curators").

Verificou-se que, quer a natureza estética das obras, que reflecte a dinâmica de produção e difusão do mercado de arte, quer o facto destas promoverem a imagem da empresa, actuam conjuntamente para resistir

a um processo de rotinização das tarefas associadas aos programas artísticos.

Certamente, as companhias que recrutam consultores independentes, estabelecem um conjunto de normas que prescrevem os critérios estéticos para a selecção das obras.

As minhas entrevistas e a observação de cinquenta colecções confirmam ainda que fora necessário adquirir um grande número de reproduções de obras para decorar o também maior número de departamentos dos empregados, sobretudo ligados ao sector de produção dentro da empresa ("line employees"), sendo então neste caso que prevalecem as normas organizacionais e de decoração para determinar critérios de escolha, com alguma acomodação às normas estéticas preconizadas pelos consultores. Nestes casos, pode ocorrer alguma estandarização dos procedimentos, mais como reflexo da própria dinâmica organizacional do que do uso intencionado da arte no interior da empresa.

A rotinização era tanto mais evidente quando a responsabilidade pelas colecções recaía em gestores de níveis mais baixos, encarregues do respectivo programa, ou quando predominavam funções puramente decorativas. As tarefas de manutenção tornam-se então rotinizadas e reflectem mais este uso ideológico das colecções (entenda-se, decorativo), do que a sua dimensão, natureza estética ou valor monetário. Para estes gestores, servem os mesmos princípios burocráticos no inventário das obras de arte, aqueles que se usam na gestão dos diversos departamentos, tratando-se a arte como uma mera peça de mobiliário. Quando isto ocorre, as companhias dão normalmente pouco valor às suas colecções e mostram ter baixos níveis de gosto nas ideologias de decoração, colocação das peças, bem como nos benefícios que estas trazem aos empregados, usados para justificar a presença da arte na empresa.

Terminada a construção dos novos edifícios, durante um período alargado desenvolve-se uma fase que normaliza aspectos de manutenção e envolve preocupações de ordem mais mundana em torno das colecções, implicando ainda questões de gestão tais como a da iluminação, colocação restauração e rotação das obras ao longo dos vários andares do edifício, numa clara demonstração da diferente hierarquia e mobilidade dos gestores no seio da empresa. Durante esta fase, pode dizer-se que decorre uma redefinição geral e as colecções de arte são institucionalizadas. Depois disto pode capitalizar-se o "Programa de Arte" da empresa devendo os gestores encarregues das actividades que lhe são associadas desenvolvê-lo, garantir-lhe a sobrevivência e a manutenção. Infelizmente, o afastamento dos consultores independentes, mais conhecedores e experientes, que se envolvem noutros compromissos com outras empresas, deixa normalmente outras empresas, deixa normalmente estas tarefas nas mãos de uma nova e inexperiente geração de gestores culturais.

5. Conclusão

Indubitavelmente, um clima de prosperidade e de crescimento económico, tem ramificações nos vários segmentos da economia, inclusive no que se refere à produção, difusão e consumo da arte. As companhias, e principalmente as instituições financeiras, expandiram-se nos últimos 20 anos, construindo novos edifícios e estruturas, o que ilustra a sua posição dominante no respectivo sector de actividades. Os dados apresentados procuram analisar o impacto deste crescimento na estrutura e na natureza das suas colecções de arte. Seleccionando diversas variáveis que funcionam como indicadores económicos de uma estrutura organizacional, viu-se como a dimensão, crescimento e tipo de firmas determinam a manutenção de uma colecção de arte nas empresas.

Desde que estes sectores que beneficiam de uma rápida expansão estão envolvidos na colecção de arte, qualquer queda súbita na economia (como a crise no seio da indústria petrolífera nos inícios dos anos 80, ou as quebras nos "stocks" de mercado em 1987-88, comporta efeitos traumáticos no futuro das aquisições e na manutenção das colecções já existentes. Não só as aquisições podem cessar, como é antecipada a sua diminuição, ambas as circunstâncias sendo resultado da baixa na economia, verificando-se ainda que o grande volume de obras compradas e mesmo durante os "booms" de construção não promovem valores estéticos das colecções; portanto, não sustentando ou eventualmente mudando uma imagem eficaz da empresa.

Até hoje, companhias que venderam ou doaram as suas colecções a museus são muito poucas para nos permitirmos retirar alguma conclusão definitiva sobre isso, mas grande parte das companhias pensam seriamente em estabelecer linhas gerais de doação para anos futuros. Algumas, herdaram as colecções de fusões com outras; contudo, o primeiro presidente que criou a colecção de arte é muito provavelmente depreciado e negligenciado. As colecções são vistas como inerentes à estrutura da companhia e da organização. O que em parte é também afectado pelos efeitos antecipados durante períodos de queda económica, que conduzem a uma reestruturação da hierarquia empresarial, incluindo mudanças nos cargos de gestão que afastam os programas de arte da concepção original dos seus primeiros patronos.

Notas

¹ William Baumol e William Bower, *The Performing Arts - the Economic Dilema*, Cambridge University Press, Cambridge, Massachusetts, 1966; Jack Karmen e Rosanne Martorella (eds), *Performers and Performances: the social organization of artistic work*, Praeger Publishers, New York, 1983; Barbara Rosenblum, "Style as social process", *American Sociological Review*, 1983.

² Diana Crane, *The transformation of Avant-Garde: the New York art world, 1940-1985*, University Chicago Press, Chicago, Linois, 1987; Renato Poggioli, *The theory of the Avant-Garde*, Harper and Row, New York, 1971.

³ Michel Baxandall, *Painting and Experience in fifteenth century in Italy*, Oxford University Press, 1972; Harrison White e Cynthia White, *Canvases and Careers*, John Wiley Inc, Cambridge, 1965.

⁴ Ricahrd Eells, *The corporation and arts*, Macmillan Press, New York, 1967; Michel Useem e Stephen I. Kutner, "Corporate contributions to the nonprofit sector: the organization of giving and the influence of the CEO and ther firms and the distribution of culture" in Paul DiMaggio (editor), Oxford University Press, New York, 1986; Vera Zolberg, "Changing patterns of patronage in the arts" in Jack Kamerman e Rosanne Martorella, op. cit.

⁵ Katthleen Teltsh, "Minesotta, a model of corporate aid to cities", *New York Times*, 1 de Julho, 1986.

⁶ A autora refere-se às listagens da revista Fortune (Fortune 500 Companies), uma listagem das maiores e mais ricas firmas dos Estados Unidos e que inclui igualmente uma lista dos 100 bancos líderes. As maiores e mais reputadas colecções de arte pertencem a estas companhias financeiras, industriais, de serviços e comerciais.

⁷ A autora refere-se ao CEO ("Chief Executive Officer"), aquele que detém a posição individual mais importante numa empresa privada, habitualmente o presidente da administração.

Outras referências bibliográficas

Shirley Reiff Howarth (ed.), *A Directory of Corporate Art Collections*, Artnews Magazine, Inc., New York, 1985-86.

Rosanne Martorella, "Government and Corporate Ideologies in support of the arts", in *Sociologie de l'Art*, Société Française de Sociologie, La Documentation Française Paris, 1987.