

# ABORDAGENS TEÓRICAS E PRÁTICAS EM PESQUISA

COORDENADORES

Patricia Biegging

Raul Inácio Busaello

ISBN 978-85-7221-363-9

2025

*Leonardo Mozdzenski*

## DO TOKENISMO À SINALIZAÇÃO DE VIRTUDES:

UM MODELO CRÍTICO PARA  
A PUBLICIDADE ÉTICA

### RESUMO:

Este artigo investiga as intersecções entre publicidade, direitos humanos e cidadania, com ênfase no fenômeno da sinalização de virtudes no discurso publicitário contemporâneo. A partir de uma abordagem teórica crítica, o estudo analisa como as campanhas publicitárias podem tanto perpetuar estereótipos e exclusões quanto promover a diversidade e a inclusão, dependendo do grau de comprometimento ético das marcas. Considerando a crescente apropriação simbólica de pautas sociais por empresas que, nem sempre, transformam tais posicionamentos em mudanças organizacionais concretas, o artigo propõe um modelo transformador para uma publicidade mais ética, inclusiva e comprometida com os direitos humanos. O modelo apresentado opera em três níveis (discriminatório, de conscientização e transformador) e busca auxiliar na identificação de práticas que vão além do tokenismo e da superficialidade retórica. São discutidos ainda os riscos de uma estetização moral desconectada da prática institucional, com destaque para os efeitos da chamada "lavagem ética" e do uso instrumental da diversidade como ativo reputacional. A análise é sustentada por uma revisão bibliográfica e documental, e reforçada por dados empíricos recentes, revelando a fragilidade estrutural de muitos compromissos corporativos com a pauta da inclusão. Conclui-se que uma publicidade verdadeiramente cidadã deve alinhar discurso e prática, incorporando a diversidade de forma transversal às estruturas organizacionais e contribuindo, assim, para a construção de uma cultura institucional justa, plural e responsável.

**Palavras-chave:** Publicidade; Direitos humanos; Cidadania; Diversidade; Sinalização de virtudes.

## INTRODUÇÃO

A publicidade, em sua função central de comunicar e persuadir, desempenha um papel significativo na formação de imaginários sociais e na construção de percepções sobre direitos e deveres de indivíduos e grupos. Embora geralmente associada à promoção de produtos e serviços, a sua influência transcende o âmbito comercial, moldando valores culturais e promovendo determinadas visões de mundo. Nesse contexto, as relações entre publicidade, direitos humanos e cidadania emergem como campos interconectados de análise crítica.

Os direitos humanos, que pressupõem a dignidade intrínseca de todos os indivíduos, frequentemente se encontram em tensão com práticas publicitárias que perpetuam estereótipos e desigualdades. A publicidade, ao reforçar narrativas discriminatórias baseadas em gênero, raça, etnia e outras interseções identitárias, não apenas reflete, mas também contribui para a manutenção de estruturas de opressão social. Esse fenômeno, embora seja amplamente discutido na academia e na sociedade, torna-se ainda mais complexo quando observamos o recente surgimento da chamada “sinalização de virtudes”.

A sinalização de virtudes, ou *virtue signaling* (no original, em inglês), refere-se à prática de empresas se posicionarem publicamente em prol de causas sociais, como direitos humanos e cidadania, não necessariamente por um compromisso genuíno, mas como uma estratégia de marketing destinada a melhorar sua reputação. Esse fenômeno levanta questões críticas sobre a autenticidade das intenções corporativas e sobre o papel da publicidade na promoção de uma cidadania ativa e inclusiva.

Este trabalho<sup>1</sup> busca explorar as intersecções entre publicidade, direitos humanos e cidadania, analisando como as campanhas publicitárias podem tanto reforçar estereótipos e exclusões quanto promover diversidade e inclusão. Além disso, será feito um contraponto com o fenômeno da sinalização de virtudes, discutindo seus impactos sobre a autenticidade das campanhas e o compromisso real das empresas com as causas sociais. A partir dessa discussão, propõe-se um modelo transformador para uma publicidade inclusiva e ética, que promova uma cidadania plena e respeitosa dos direitos humanos.

Metodologicamente, esta investigação consiste em pesquisa teórica de natureza qualitativa e interpretativa, com análise documental e bibliográfica, fundamentada em obras acadêmicas e relatórios institucionais sobre publicidade e direitos humanos, bem como em exemplos de campanhas publicitárias selecionadas como objeto de estudos críticos. Com base nessa abordagem, buscou-se examinar como a sinalização de virtudes e as representações de diversidade e inclusão são construídas no discurso publicitário, a fim de propor um modelo transformador que contribua para uma publicidade mais ética e inclusiva.

## SUPERANDO OS LIMITES: ESTEREÓTIPOS E DISCRIMINAÇÃO NA PUBLICIDADE

A publicidade contemporânea não pode ser analisada sem uma reflexão crítica sobre os papéis que os estereótipos desempenham na manutenção de estruturas de poder e desigualdade.

1 O presente artigo consiste em uma versão revisada e ampliada do trabalho apresentado em 12/11/2024 no XVIII SEMIC – Seminário Internacional de Mídia, Cultura, Cidadania e Informação, realizado pelo Programa de Pós-Graduação em Comunicação da Faculdade de Informação e Comunicação (PPGCOM-FIC) da Universidade Federal de Goiás (UFG).

Ao se utilizar de representações recorrentes de gênero, raça, sexualidade, deficiência e estruturas familiares, a publicidade muitas vezes reforça narrativas que limitam a diversidade e perpetuam preconceitos. Essas representações, longe de serem inofensivas, são parte de um complexo sistema de comunicação que impacta diretamente as formas como indivíduos e grupos são percebidos socialmente, reproduzindo padrões de exclusão e marginalização (Leite, 2014; Mozdzenski, 2020).

Uma questão central nesse debate é a interseccionalidade, conceito que evidencia como diferentes formas de discriminação – machismo, misoginia, racismo, homotransfobia, capacitismo, etarismo, gordofobia, entre outras – se entrelaçam, criando dinâmicas de opressão complexas e multifacetadas. A publicidade, ao utilizar estereótipos estigmatizantes, negligencia essas interseções e reforça uma visão reducionista das identidades sociais. Por exemplo, mulheres negras com deficiência experimentam um tipo específico de discriminação que não pode ser reduzido a uma soma das discriminações baseadas em gênero, raça e deficiência (Leite, 2018). A publicidade que ignora essa complexidade reduz a multiplicidade de vivências a uma visão simplista, que contribui para a perpetuação de invisibilidades.

Os estereótipos de gênero, em particular, têm sido amplamente discutidos, mas a publicidade continua a utilizar representações fixas e binárias que confinam homens e mulheres a papéis restritos. As campanhas publicitárias que reforçam a mulher como exclusivamente cuidadora e o homem como provedor perpetuam uma divisão de funções que não só desconsidera as transformações sociais contemporâneas, como também legitima práticas discriminatórias no mercado de trabalho e na vida privada (Oliveira-Cruz, 2019). Tais narrativas limitam a autonomia feminina e reforçam a publicização de masculinidades tóxicas, em que os homens são desestimulados a participar ativamente da vida doméstica ou a expressar vulnerabilidades emocionais (Barreto Januário, 2016).

Nesse contexto, a publicidade deve ser vista não apenas como um espelho da sociedade, mas como uma força ativa que pode desafiar ou reafirmar essas dinâmicas.

No que diz respeito à raça e etnia, a publicidade frequentemente reproduz estereótipos raciais que reforçam hierarquias sociais e culturais. As representações que retratam pessoas negras como atléticas, mas não intelectuais, ou pessoas asiáticas como naturalmente hábeis em disciplinas tecnológicas, reforçam uma visão limitada e utilitária das contribuições dessas populações. Essas imagens perpetuam a segregação simbólica e limitam o acesso desses grupos a narrativas mais amplas de sucesso e realização pessoal. Além disso, a insistência em representar grupos raciais e étnicos de maneira estereotipada alimenta a marginalização e a exclusão, particularmente quando essas imagens são associadas a traços culturais folclorizados ou “exotizados”, em detrimento de uma visão mais ampla de suas contribuições para a sociedade (Moreno Fernandes, 2024; Resende; Covalski, 2023; Bragaglia, 2017).

A deficiência é outro campo de discriminação frequentemente negligenciado ou retratado de forma inadequada na publicidade. Pessoas com deficiência são muitas vezes representadas como figuras de superação, como “heróis” que triunfam sobre sua condição, ou como “vítimas” de uma tragédia pessoal. Essas representações não apenas desumanizam, mas também reforçam uma visão caritativa e paternalista, na qual pessoas com deficiência são vistas como objetos de compaixão e não como sujeitos de direitos. A publicidade, ao normalizar essas imagens, contribui para a exclusão de pessoas com deficiência dos espaços públicos e impede uma compreensão mais plena de suas capacidades e contribuições para a sociedade (Silva; Covalski, 2018; Hoff, 2016).

As estruturas familiares, por sua vez, são frequentemente retratadas de maneira normativa, com a prevalência da família nuclear heterossexual como o modelo idealizado. Essa visão desconsidera a

pluralidade de arranjos familiares contemporâneos, incluindo famílias monoparentais, famílias LGBTQIA+ e famílias multirraciais, entre outras. A ausência dessas configurações familiares na publicidade reforça a invisibilidade de muitos grupos e contribui para a manutenção de um ideal de família que já não reflete a realidade de grande parte da sociedade (Leite, 2023; Jansen, 2024).

Portanto, ao considerar a publicidade no contexto dos direitos humanos e da cidadania, é imperativo que se reconheça o papel central que ela desempenha na construção e perpetuação de estereótipos. Uma publicidade transformadora, que promova a diversidade e a inclusão, deve ir além da superficialidade das representações tokenistas<sup>2</sup> e enfrentar de maneira robusta as interseções complexas de identidade que moldam a vida social. Essa mudança não é apenas uma questão ética, mas uma exigência para a promoção de uma sociedade mais equitativa e plural.

## MODELO TRANSFORMADOR PARA UMA PUBLICIDADE DIVERSA E INCLUSIVA

O conceito de um *modelo transformador na publicidade* emerge da necessidade de enfrentar práticas discriminatórias e estereotipadas profundamente enraizadas na cultura corporativa e nos processos criativos. A publicidade, tradicionalmente moldada por uma estrutura que favorece determinadas representações, agora encontra-se em um ponto de inflexão, onde é imperativo não apenas reconhecer as desigualdades, mas também adotar uma postura ativa em prol da diversidade, equidade e inclusão (Covaleski, 2019; 2020;

2 Na publicidade, a prática do tokenismo consiste em uma aparente inclusão nas peças publicitárias de grupos sociais minorizados. Esses representantes simbólicos ("*token*") são trazidos apenas para dar "ares de diversidade", sem jamais ocuparem de fato um lugar protagonista.

Pompeu; Perez, 2020). O modelo aqui proposto é inspirado nas diretrizes do Fundo das Nações Unidas para a Infância (UNICEF, 2021) e visa promover a conscientização com a finalidade de implementar mudanças estruturais robustas.

A ideia central do modelo transformador está ancorada em três níveis de atuação: práticas discriminatórias, conscientização e transformação efetiva. O primeiro nível, discriminatório, é caracterizado pela perpetuação de desigualdades e pela manutenção de um *status quo* excludente nas publicidades. São práticas que favorecem grupos específicos, muitas vezes ignorando questões de gênero, raça, sexualidade ou deficiência. Um exemplo recorrente seria a publicidade que insiste em retratar só famílias cis-heteronormativas formadas apenas por pessoas brancas, desconsiderando a pluralidade cultural e racial que compõe a sociedade.

O segundo nível é o da conscientização. Nesse estágio, as empresas começam a reconhecer os problemas associados aos estereótipos, mas não implementam ações decisivas para lidar com essas questões de forma ampla e sistêmica. A inclusão de personagens diversos em campanhas publicitárias, embora positiva, muitas vezes se limita a gestos simbólicos e pontuais, que carecem de profundidade e continuidade. Esse tipo de representação corre o risco de ser percebido como tokenismo, ou seja, como uma inclusão superficial e coadjuvante, que não reflete um compromisso verdadeiro com a diversidade.

Por fim, o nível transformador é aquele que propõe uma ruptura completa com as práticas excludentes. Aqui, a publicidade não só reconhece as desigualdades como busca ativamente desconstruí-las. Uma publicidade transformadora apresenta narrativas complexas e diversas, que desafiam estereótipos e promovem imagens positivas de grupos historicamente marginalizados. Um exemplo seria uma campanha que não apenas inclui pessoas com deficiência, mas que também as retrata como agentes plenos de suas próprias

vidas, rompendo com a visão condescendente, sensacionalista ou paternalista muitas vezes presente.

Esse modelo exige uma reformulação das diretrizes empresariais e das estruturas corporativas. A diversidade, equidade e inclusão devem ser valores centrais nas organizações, permeando todas as fases da criação de conteúdo e de produtos. A simples existência de linhas de produtos diversos não é suficiente. É necessário que a diversidade esteja incorporada de maneira horizontal e vertical nas empresas, com indicadores claros para monitorar e avaliar o progresso. A publicidade, como uma poderosa ferramenta de comunicação social, deve se comprometer com essa transformação para contribuir para a construção de uma cidadania plena e inclusiva (Govatto, 2007).

O modelo transformador, portanto, não é apenas um simples parâmetro para avaliar campanhas e produtos, mas um convite à reflexão crítica e à ação concreta. Ele exige das empresas uma postura ética e responsável, em que a inclusão deixe de ser um objetivo isolado e passe a ser parte integrante da identidade corporativa. Essa transformação não é apenas desejável, mas necessária, para que a publicidade contribua para promover uma sociedade mais justa e equitativa.

## ESTRUTURA E ESTRATÉGIA EMPRESARIAL NO COMBATE AOS ESTEREÓTIPOS

A adoção de estratégias e políticas empresariais que enfrentem estereótipos prejudiciais na publicidade requer um compromisso institucional que permeie todos os níveis de uma organização. Não basta apenas criar uma linha de produtos voltada a alguma minoria ou construir uma reputação pública de inclusão, enquanto

práticas excludentes continuam a ser reforçadas em outras áreas da empresa. A verdadeira transformação exige uma abordagem holística, em que diversidade, equidade e inclusão se tornem princípios centrais nas operações cotidianas, refletindo-se tanto horizontal quanto verticalmente dentro das estruturas corporativas (Konrad; Prasad; Pringle, 2006).

O primeiro passo nessa direção envolve a integração da diversidade como um componente essencial nos planos estratégicos e nas políticas de recrutamento. Isso significa que a diversidade não deve ser relegada a uma política separada ou a um departamento isolado, mas deve estar incorporada como um valor intrínseco em todas as esferas da organização. Esse tipo de abordagem cria uma mudança significativa, assegurando que o esforço por inclusão se manifeste na composição das equipes e nas práticas cotidianas. Além disso, é fundamental que a alta gestão atue como promotora desse compromisso, difundindo a responsabilidade por toda a estrutura organizacional e vinculando a performance em diversidade a metas corporativas concretas.

As empresas comprometidas com a inclusão precisam desenvolver mecanismos de monitoramento rigorosos que permitam avaliar continuamente seu progresso na eliminação de estereótipos. A definição de indicadores de desempenho – tanto qualitativos quanto quantitativos – é uma etapa crucial para garantir que os esforços não permaneçam apenas no nível simbólico. Indicadores quantitativos, como a proporção de mulheres, de pessoas não brancas, de pessoas LGBTQIA+ ou de pessoas com deficiência em posições de liderança, fornecem uma medida clara de progresso, enquanto métricas qualitativas, como o *feedback* de funcionários sobre a satisfação no ambiente de trabalho, ajudam a compreender o impacto real das políticas implementadas. Esses dados devem ser tornados públicos, respeitando as legislações vigentes de proteção de dados sensíveis, para garantir transparência e *accountability* nos compromissos assumidos.

Para que essas estratégias sejam eficazes, é igualmente necessário que as empresas destinem recursos adequados à implementação de políticas de diversidade e inclusão. A alocação de orçamentos específicos para esse fim demonstra para o público externo que a diversidade não é vista como uma responsabilidade periférica, mas como um componente integral da performance corporativa. Além disso, é essencial que as empresas adotem uma postura proativa ao incluir consultorias externas especializadas em diversidade, para auxiliar na construção e monitoramento das estratégias, especialmente em áreas onde possam faltar conhecimentos internos especializados.

Essas práticas de inclusão devem também refletir-se na comunicação corporativa interna, assegurando que a diversidade seja promovida de forma sistemática em todos os setores da empresa. Equipes criativas que não refletem a diversidade social encontram dificuldades em produzir conteúdos que realmente superem estereótipos e que abracem uma pluralidade de vozes e experiências. O combate aos estereótipos começa dentro da própria organização, ao garantir que todos os membros da equipe tenham voz ativa na concepção de produtos e campanhas que representem a diversidade de forma autêntica.

Portanto, a estrutura e a estratégia organizacional que visam combater estereótipos prejudiciais devem ser amplamente reformuladas, exigindo uma reavaliação das práticas de contratação, promoção e comunicação. O estabelecimento de indicadores de desempenho, o compromisso transparente com a inclusão e a alocação de recursos adequados são passos fundamentais para construir uma empresa verdadeiramente comprometida com a diversidade, cujos produtos e campanhas publicitárias reflitam, de forma coerente, esse compromisso.

## INTEGRAÇÃO DA DIVERSIDADE NO PROCESSO CRIATIVO PUBLICITÁRIO

Promover a diversidade e a inclusão no processo criativo publicitário exige que essas práticas sejam tratadas como pilares centrais em todas as etapas do desenvolvimento e execução de conteúdo. Para além de uma simples meta formal ética ou política de responsabilidade social, a incorporação de diversidade nas campanhas publicitárias possui impacto direto na capacidade das marcas de se conectarem autenticamente com um público cada vez mais plural. Tal abordagem estratégica permite às empresas não apenas atender às expectativas sociais emergentes, mas também garantir uma diferenciação competitiva em um mercado global saturado de imagens estereotipadas.

A construção de narrativas publicitárias verdadeiramente inclusivas começa no desenvolvimento dos conceitos criativos. É essencial que a diversidade não seja algo adicionado posteriormente ou como um elemento simbólico. Ao contrário, ela deve ser integrada desde o início, permitindo que a inclusão esteja presente de forma orgânica nas mensagens transmitidas. Isso implica uma reformulação no funcionamento das equipes criativas, nas dinâmicas de contratação e nos processos de decisão sobre o conteúdo final. As equipes criativas precisam espelhar a diversidade de suas audiências, o que requer uma composição heterogênea que viabilize a criação de campanhas capazes de dialogar diretamente com diferentes realidades culturais e sociais (Hansen, 2013; Pompeu, 2021).

Para assegurar que a diversidade seja incorporada de maneira robusta, as empresas devem estabelecer compromissos claros, liderados pela alta gestão, para combater estereótipos em todas as fases do processo criativo. É necessário que o teste de produtos e campanhas envolva equipes diversificadas, além de especialistas e

parceiros que possam oferecer perspectivas distintas e garantir que o resultado final não seja apenas uma reprodução de preconceitos já existentes. A prática de auditorias internas para revisar o impacto das políticas de contratação, além de análises regulares sobre a cultura organizacional, pode contribuir significativamente para a redução de práticas excludentes no âmbito criativo.

Além disso, um aspecto fundamental desse modelo é o estabelecimento de estratégias de longo prazo que garantam que a inclusão não seja vista como uma intervenção pontual, mas sim como um compromisso contínuo. Isso inclui a criação de listas de verificação internas e diretrizes que abordem questões de diversidade em todas as fases da concepção de produtos e campanhas publicitárias. Tais instrumentos podem servir como ferramentas valiosas para orientar o desenvolvimento de conteúdos mais equitativos e representativos (Medeiros; Lins; Guimarães-Silva, 2024).

O processo criativo também deve ser sensível às mudanças culturais e às expectativas sociais em constante evolução. O uso de oficinas e treinamentos internos, com foco em conscientização sobre vieses inconscientes e na promoção de uma mentalidade inclusiva, pode preparar as equipes para produzir narrativas que realmente desafiem estereótipos. Dessa forma, a publicidade não apenas se distancia de representações prejudiciais, mas contribui ativamente para a promoção de uma sociedade mais justa e plural.

Por fim, deve-se reconhecer que os parceiros externos das empresas também desempenham um papel crucial na promoção da diversidade. Produtos e campanhas desenvolvidos de maneira inclusiva podem ser comprometidos caso as práticas de marketing associadas a eles reforcem estereótipos prejudiciais. Assim, a parceria com agências de publicidade, estúdios de design e fornecedores deve estar alinhada com os mesmos princípios de diversidade e inclusão estabelecidos internamente, assegurando que cada etapa do processo criativo atue de maneira coerente em prol de uma transformação genuína.

## MONITORAMENTO DO PROGRESSO NO MARKETING DE PRODUTOS E NA COMUNICAÇÃO DE MARCA

O acompanhamento do progresso no marketing de produtos e na comunicação de marca é um aspecto essencial para assegurar que as práticas de diversidade e inclusão sejam efetivamente implementadas e sustentadas ao longo do tempo. Não se trata apenas de lançar campanhas pontuais que promovam a diversidade, mas de estabelecer métricas rigorosas e realizar análises periódicas que garantam a consistência desse compromisso em toda a estratégia de marketing e comunicação da marca. O monitoramento contínuo permite não só identificar áreas que necessitam de ajustes, mas também mensurar o impacto de ações positivas e progressistas nas percepções do público, nas vendas e na lealdade à marca.

As empresas comprometidas com a eliminação de estereótipos prejudiciais e com a promoção de representações inclusivas devem implementar ferramentas específicas de avaliação e análise de impacto. Um dos primeiros passos é a realização de auditorias regulares sobre as estratégias de marketing atuais, buscando evidências de como a publicidade que evita estereótipos afeta positivamente a receita, a base de clientes e a reputação da marca. Essas auditorias devem identificar não apenas áreas onde os estereótipos continuam sendo perpetuados, mas também oportunidades para ampliar as representações diversas em futuros esforços de marketing. É fundamental que os *scripts* de publicidade, as peças criativas e os textos sejam testados para identificar vieses, sendo submetidos a audiências diversas, de modo a garantir uma representação justa e respeitosa dos diferentes grupos.

Outro aspecto central do acompanhamento é a implementação de métricas claras para medir a evolução das campanhas

progressistas ao longo do tempo. Isso pode incluir a criação de indicadores qualitativos e quantitativos para verificar se a publicidade se distancia de estereótipos nocivos. Revisões regulares de conceitos, linguagem, codificação de cores, imagens e vídeos utilizados em campanhas publicitárias são imprescindíveis para assegurar que as marcas estejam representando de maneira inclusiva as identidades diversas de seu público-alvo. Essas revisões não se limitam à superfície das campanhas, mas se estendem também ao modo como os produtos são comercializados e como os consumidores interagem com essas mensagens.

Para promover um impacto transformador, também é necessário avaliar como as campanhas de marketing influenciam a percepção dos consumidores. Realizar avaliações de impacto com *stakeholders* diversos, principalmente aqueles pertencentes aos grupos retratados, permite que as empresas compreendam como sua comunicação afeta não apenas a imagem da marca, mas também a forma como os consumidores se veem refletidos nesses materiais. Esse tipo de abordagem é especialmente importante para garantir que a publicidade não apenas evite a perpetuação de estereótipos, mas ativamente contribua para a desconstrução de normas excludentes e para a promoção de uma sociedade mais equitativa e inclusiva.

Por fim, as empresas devem manter um diálogo constante com entidades e instituições de pesquisa e governos, assegurando que suas práticas estejam alinhadas com os padrões mínimos em relação à representação justa e não discriminatória de diferentes grupos. O estabelecimento de parcerias com ONGs, consultorias e outros agentes comprometidos com a diversidade, equidade e inclusão é fundamental para a troca de boas práticas e para o desenvolvimento contínuo de estratégias que promovam uma mudança real e duradoura no campo da publicidade e do marketing de produtos.

## A SINALIZAÇÃO DE VIRTUDES NA PUBLICIDADE: O CONTRAPONTO

Embora os avanços rumo à diversidade e inclusão sejam essenciais para a transformação das práticas publicitárias, é igualmente importante reconhecer os riscos e armadilhas associados à chamada “sinalização de virtudes”. O termo, oriundo do inglês *virtue signaling*, refere-se à prática de empresas ou indivíduos em publicamente demonstrar apoio a causas sociais ou valores morais, não tanto por um compromisso genuíno, mas como uma estratégia para aumentar sua reputação e/ou para ganhar aceitação social (McClay, 2018).

O fenômeno da sinalização de virtudes vem ganhando crescente destaque no debate acadêmico e empresarial, especialmente no contexto da publicidade e das práticas corporativas associadas a causas sociais, o que também é denominado de *diversity washing* (Baker *et al.*, 2024). A sinalização de virtudes se refere ao ato de expressar publicamente opiniões, sentimentos ou valores simbólicos com a intenção de demonstrar o caráter moral ou a correção ética de uma posição, sem que, necessariamente, essa conduta seja seguida de ações concretas. Em outras palavras, trata-se de uma comunicação que visa mais ao aprimoramento da reputação de quem a pratica do que a uma contribuição genuína para a causa defendida.

Essa prática, quando adotada pelas marcas, tem gerado controvérsias por seu potencial de distorcer a autenticidade de compromissos sociais. Por um lado, as marcas que se alinham a causas sociais por meio de campanhas que sinalizam virtudes podem, de fato, fomentar um diálogo necessário sobre questões sociais urgentes, como diversidade, equidade e inclusão. Por outro, há o risco de que tais manifestações sejam percebidas como meros instrumentos de marketing, projetados para melhorar a imagem da empresa

sem promover mudanças substanciais em suas práticas internas (Santaella; Perez; Pompeu, 2021).

O estudo de Berthon *et al.* (2021) fornece uma análise detalhada dos perigos e promessas da sinalização de virtudes por marcas. Os autores sugerem que, embora a prática possa gerar benefícios de curto prazo – como o aumento de visibilidade e engajamento com públicos sensíveis a causas sociais –, ela também pode expor as empresas a acusações de hipocrisia, especialmente quando as ações não correspondem às palavras. Os pesquisadores citam o exemplo da Nike, que lançou uma campanha com o jogador Colin Kaepernick para destacar a luta contra o racismo nos EUA, ilustrando bem o duplo impacto dessa prática. Embora a campanha tenha gerado um aumento significativo nas vendas e na exposição da marca, também provocou reações negativas de alguns setores da sociedade, que viram na ação uma flagrante exploração comercial de um movimento social legítimo.

Por seu turno, Tosi e Warmke (2016) sustentam que a sinalização de virtudes muitas vezes se confunde com o que os estudiosos denominam “ostentação moral” (*moral grandstanding*), caracterizada pela tentativa de uma pessoa ou entidade de melhorar sua reputação através de discursos ou atitudes moralmente corretas, mas que são motivadas, em grande parte, pelo desejo de ganho de status. Aplicada às marcas, essa dinâmica pode se tornar problemática, especialmente quando a comunicação sobre causas sociais não é respaldada por uma transformação concreta em suas práticas empresariais. Tosi e Warmke (2016) lembram o que ocorreu no caso da campanha da Gillette, que foi duramente criticada por tentar associar a marca ao movimento MeToo, enquanto historicamente promovia estereótipos masculinistas tóxicos em suas propagandas.

Portanto, ao discutir o fenômeno da sinalização de virtudes como um contraponto à defesa da diversidade, equidade e inclusão na publicidade e nas empresas, é essencial destacar a necessidade de autenticidade e coerência. Marcas que adotam essa estratégia

sem investir realmente em práticas que reflitam os valores que defendem correm o risco de perder credibilidade e confiança junto a seus consumidores, além de contribuírem para a banalização de causas sociais importantes. Assim, para que a sinalização de virtudes seja bem-sucedida e não seja percebida como uma simples manobra de marketing, é imperativo que haja uma consonância entre o discurso e a prática corporativa.

A profundidade da crítica à sinalização de virtudes torna-se mais evidente quando observamos os efeitos de longo prazo desse fenômeno sobre a relação entre as marcas e seus públicos. Como mencionado, a sinalização de virtudes pode oferecer um retorno imediato em termos de visibilidade e engajamento com públicos-alvo, mas, se não acompanhada por ações concretas, essa prática pode acarretar danos à reputação corporativa e à confiança depositada pelo consumidor. No campo dos direitos humanos e da cidadania, a incongruência entre discurso e prática é particularmente sensível, visto que a legitimidade dessas causas depende de um compromisso ético genuíno e sustentado (Saraiva; Irigaray, 2009).

A sinalização de virtudes, tal como exposto por Berthon *et al.* (2021), está frequentemente vinculada ao desejo das empresas de alinhar suas marcas a causas populares em momentos de grande visibilidade midiática. Contudo, essa abordagem levanta uma questão ética central: o que realmente motiva as empresas a se posicionarem em relação a causas como diversidade e inclusão? A sinalização de virtudes, quando praticada de maneira superficial, pode se transformar em uma forma de oportunismo corporativo, em que pautas sociais são apropriadas como estratégias de marketing, desvirtuando seu significado original. Isso cria uma tensão entre a autenticidade que essas causas exigem e o desejo corporativo de maximizar lucros por meio de uma associação simbólica com valores progressistas.

Outro ponto importante a ser destacado é o conceito de "sociedade pós-emocional" (*post-emotional society*), introduzido por

Mestrovic (1996), que ajuda a explicar o aumento da sinalização de virtudes na era digital. Na sociedade pós-emocional, argumenta o autor, as emoções são separadas das ações genuínas e transformadas em performances públicas, adequadas a contextos sociais específicos. Para marcas que adotam a sinalização de virtudes, o principal objetivo é frequentemente a criação de uma imagem emocionalmente atrativa e moralmente correta, que ressoe com os valores midiaticamente performatizados da sociedade contemporânea, ao invés de promover uma mudança estrutural significativa.

Essa separação entre emoção e ação é particularmente perigosa no campo dos direitos humanos e da cidadania, pois deslegitima os esforços autênticos em prol da justiça social. A prática empresarial de promover campanhas que exaltam a diversidade ou a equidade, sem que essas práticas sejam internalizadas nas estruturas corporativas, representa uma forma de “lavagem ética” (*ethics washing*), similar à “lavagem verde” (*greenwashing*), em que as empresas fazem uso de questões ambientais para melhorar sua imagem sem alterar suas práticas. A sinalização de virtudes, nesse sentido, é uma forma de “lavagem moral”, que permite às marcas parecerem comprometidas com causas progressistas, quando, na realidade, suas ações não correspondem aos seus discursos.

Nesse sentido, Berthon *et al.* (2021) destacam como exemplo campanhas como a da Dove com o “*Real Beauty*”, que buscou celebrar a diversidade de corpos femininos e desafiar os padrões de beleza tradicionais. Os autores sublinham que é preciso ponderar até que ponto essa mensagem foi efetivamente incorporada à estrutura e cultura da empresa. Embora, à época, a campanha tenha sido amplamente elogiada por grupos feministas e tenha trazido ganhos financeiros, também houve críticas sobre a autenticidade do compromisso da Unilever, empresa controladora da marca, dado que outras de suas linhas de produtos, como a Axe, continuavam a perpetuar estereótipos sexistas. Para Berthon *et al.* (2021), essa contradição exemplifica como a sinalização de virtudes pode ser vista

como uma estratégia calculada, destinada a reforçar a reputação da marca sem que mudanças internas significativas sejam feitas.

A questão da autenticidade é central nessa discussão. Tosi e Warmke (2016) arguem que a sinalização de virtudes, seja em indivíduos ou marcas, pode ser percebida como hipócrita quando há uma desconexão entre o discurso e a prática. Para marcas que buscam capitalizar sobre causas sociais, a autenticidade reside na capacidade de alinhar os valores comunicados externamente com as práticas internas da empresa. Isso inclui não apenas promover a diversidade em campanhas publicitárias, mas também garantir que a inclusão, a equidade e os direitos humanos estejam refletidos nas políticas internas, nos processos de recrutamento, na governança corporativa e na cadeia de suprimentos.

Além disso, Tosi e Warmke (2016) esclarecem que a noção de “autenticidade performativa” também deve ser considerada, pois muitas marcas tentam demonstrar sua virtude por meio de ações visíveis e, muitas vezes, espetaculares, como doações para causas sociais ou campanhas publicitárias que fazem declarações ousadas. No entanto, essas ações não devem ser avaliadas apenas pela sua visibilidade, mas pela profundidade e consistência de seus impactos. Como exemplo, os estudiosos citam o caso de marcas com uma retórica pró-diversidade, mas que aceitam práticas trabalhistas injustas em fábricas terceirizadas em países em desenvolvimento, onde há denúncias recorrentes de violações de direitos humanos. Essa dualidade entre um posicionamento público progressista e práticas empresariais questionáveis ilustra as complexidades inerentes à sinalização de virtudes, em que o simbolismo muitas vezes suplanta a substância.

Portanto, ao tratar da relação entre publicidade, direitos humanos e cidadania, é imperativo considerar que a sinalização de virtudes, se não for acompanhada de um compromisso genuíno e transparente com as causas defendidas, pode corroer a confiança do público e desvirtuar o sentido profundo de cidadania corporativa. A defesa de direitos humanos e a promoção da cidadania exigem mais do que campanhas

publicitárias atraentes; demandam uma mudança estrutural nas práticas organizacionais que vá além da superfície da comunicação e se enraíze nos princípios éticos da empresa. Caso contrário, a sinalização de virtudes, em vez de contribuir para a construção de um espaço público mais justo e inclusivo, perpetuará a estetização emocional e o oportunismo moral que atravessam a lógica da comunicação atual.

Uma contribuição empírica significativa para essa discussão é oferecida pelo relatório *DEI sob pressão: Adaptar, Desistir ou Resistir?*, recém-publicado pela TeamHub (2025), com base em entrevistas realizadas com 120 lideranças empresariais brasileiras. Os dados revelam uma paisagem marcada pela ambivalência e pela superficialidade institucional: embora 85% das lideranças reconheçam a importância estratégica da temática Diversidade, Equidade e Inclusão (DEI), apenas 45% discutem regularmente os riscos reputacionais envolvidos em posicionamentos sobre o tema, e 23% afirmam que DEI ainda não constitui prioridade real em suas empresas. Além disso, 16,6% dos respondentes nem sequer sabem se a pauta faz parte da estratégia organizacional.

O relatório expõe ainda que 43,3% das lideranças empresariais admitem que decisões sobre práticas de DEI são diretamente impactadas por movimentos anti-*woke*<sup>3</sup>, revelando um quadro

3 Movimentos anti-*woke* são iniciativas sociais, políticas e culturais que se opõem ao que consideram excessos da agenda progressista em temas como diversidade, equidade racial, justiça de gênero e inclusão LGBTQIA+. Esses movimentos frequentemente reagem a políticas afirmativas, ações de visibilidade de grupos minoritários e práticas inclusivas no ambiente corporativo, acusando-as de promover uma moral identitária excludente ou de restringir a liberdade de expressão em nome do politicamente correto. O termo *woke*, que em inglês significa literalmente “acordado”, foi originalmente usado como metáfora para uma atitude de vigilância e consciência crítica diante das injustiças sociais, sobretudo no contexto das lutas antirracistas da população negra norte-americana, a partir das décadas de 1940 e 1950. Ao longo do século 20, seu uso se expandiu para abarcar diversas formas de opressão (como o machismo, a LGBTQfobia e o classismo), tornando-se um marcador discursivo de engajamento com causas progressistas. Entretanto, nas últimas décadas, *woke* passou a ser ressignificado por setores conservadores e transformado em um rótulo pejorativo para designar atitudes consideradas excessivamente moralistas, ideológicas ou identitárias. Nesse novo enquadramento, movimentos anti-*woke* emergem como formas organizadas de reação, muitas vezes mobilizando a retórica da neutralidade, da liberdade individual e da tradição para deslegitimar pautas emancipatórias contemporâneas (Granchi, 2024).

preocupante de recuo discursivo e cautela estratégica, motivados por pressões políticas e socioculturais. Essa tendência, aliada à baixa capacitação das lideranças – 45,8% se dizem despreparadas para enfrentar resistências internas à pauta –, evidencia a fragilidade estrutural dos compromissos corporativos. Em vez de ações transformadoras, o que se observa com frequência é a adoção de uma estética da inclusão, marcada por gestos simbólicos, mas desprovida de consequências institucionais profundas.

Esses achados empíricos expostos no relatório da TeamHub (2025) reforçam os argumentos aqui desenvolvidos ao evidenciar que, na ausência de coerência entre o discurso e as práticas organizacionais, a sinalização de virtudes tende a se transformar em uma estratégia defensiva e reputacionalmente calculada, e não em um comprometimento ético substantivo. O relatório conclui que resistir às pressões contrárias à diversidade exige mais do que campanhas publicitárias: requer governança, formação, investimento e transformação cultural de longo prazo.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo teórico acerca das interseções entre publicidade, direitos humanos e cidadania evidencia a complexidade das relações entre comunicação mercadológica e valores sociais. A análise demonstrou que a publicidade, ao mesmo tempo em que pode reforçar estereótipos e desigualdades, também possui o potencial de influenciar positivamente a percepção pública sobre diversidade e inclusão, desde que respaldada por ações concretas e estruturais dentro das empresas.

Ao problematizar o fenômeno da sinalização de virtudes, foi possível expor como muitas campanhas publicitárias acabam por se apropriar de pautas sociais sem necessariamente promover uma

transformação interna consistente. Esse tipo de abordagem, que visa essencialmente melhorar a reputação da marca sem compromissos efetivos, tende a ser percebido com ceticismo e pode resultar em descrédito. Esse achado é central para entender o crescente distanciamento entre as intenções publicitárias e as percepções do público, o que revela um ponto de ruptura na confiança do consumidor em relação ao discurso corporativo.

O modelo transformador sugerido no decorrer deste artigo busca justamente oferecer uma alternativa a essa superficialidade, ao propor que as marcas integrem de forma orgânica a diversidade em todas as etapas de suas operações. Isso não significa apenas incluir representações simbólicas, mas trabalhar com uma abordagem sistêmica que envolve mudanças nos processos criativos, na estrutura organizacional e nas práticas de comunicação. Tal modelo exige mais do que uma mera “correção de imagem”; requer um realinhamento das práticas internas das empresas para que haja coerência entre o discurso e a prática.

No entanto, é importante reconhecer que a transformação no âmbito da publicidade não ocorre de maneira linear ou desprovida de desafios. Em um mercado regido por pressões econômicas e pela competição acirrada, nem todas as empresas estão dispostas ou preparadas para abraçar mudanças profundas que possam alterar seus modelos de negócio. Assim, o estudo sugere que, embora a publicidade tenha um papel importante na construção de narrativas sociais, seu alcance é limitado se não estiver acompanhada por pressões externas, como regulamentações mais rígidas, e internas, como uma governança corporativa comprometida.

A importância desse tipo de investigação reside na necessidade de expor as fragilidades dos discursos publicitários que instrumentalizam causas sociais, mas também em oferecer caminhos viáveis para uma publicidade mais responsável e ética. Este estudo não apenas amplia o debate sobre o papel das marcas na esfera pública,

como também contribui para uma compreensão mais crítica dos limites e das potencialidades do mercado publicitário contemporâneo.

Futuras pesquisas de recepção poderão explorar mais profundamente o impacto dessas narrativas sobre os diferentes públicos, investigando como as pessoas interpretam e respondem a campanhas que se posicionam em prol de causas sociais. Além disso, seria relevante examinar como práticas regulatórias, políticas públicas e a própria conscientização dos consumidores podem contribuir para uma maior *accountability* das marcas em relação às pautas de direitos humanos e cidadania.

Essa reflexão mais profunda e crítica sobre a publicidade e sua relação com os direitos humanos ressalta que não se trata apenas de uma questão de comunicação eficaz ou de imagem pública, mas de um debate ético sobre o papel das marcas na construção de uma sociedade mais inclusiva e plural, sem apelar para práticas que minem a confiança pública.

A relevância dessa discussão é amplificada pelos dados mais recentes trazidos pelo relatório *DEI sob Pressão: Adaptar, Desistir ou Resistir?* (TeamHub, 2025), que revela a persistência de uma adesão frágil e muitas vezes simbólica às pautas de diversidade por parte de empresas brasileiras. O estudo aponta para um cenário de ambivalência institucional, no qual o compromisso com a diversidade é frequentemente moldado por cálculos reputacionais e pressões externas – como o avanço de movimentos anti-*woke* – em vez de resultar de um engajamento ético estruturado.

Ao evidenciar o descompasso entre o discurso inclusivo e a ausência de práticas transformadoras, o relatório reforça a tese central deste artigo: a sinalização de virtudes, quando desvinculada de políticas concretas e de mudanças organizacionais consistentes, não apenas fragiliza a credibilidade das marcas, como também compromete a possibilidade de construção de uma cidadania corporativa genuinamente inclusiva.

## REFERÊNCIAS

- BAKER, A. C.; LARCKER, D. F.; McCLURE, C.; SARAPH, D.; WATTS, E. M. Diversity washing. **Chicago Booth Research Paper**, n. 22-18, p. 1-52, jan. 2023.
- BARRETO JANUÁRIO, S. **Masculinidades em (re)construção**: gênero, corpo e publicidade. Covilhã: LabCom.IFP, 2016.
- BERTHON, P. R.; FERGUSON, S. T. L.; PITT, L. F.; WANG, E. The virtuous brand: the perils and promises of brand virtue signaling. **Business Horizons**, v. 66, p. 27-36, out. 2023.
- BRAGAGLIA, A. P. (org.). **Ética na publicidade**: por uma nova sociedade do consumo. Rio de Janeiro: Multifoco, 2017.
- COVALESKI, R. **Da publicidade ao consumo**: ativismos, reconfigurações, interações. Recife: Ed. UFPE, 2020.
- COVALESKI, R. Responsabilidade, solidariedade e sustentabilidade: causas sociais no Cannes Lion Innovation Festival 2015. *In*: PEREZ, C. et al. (orgs.). **Ontologia publicitária**. São Paulo: INTERCOM, 2019, p. 429-447.
- GOVATTO, A. C. M. **Propaganda responsável**: é o que todo anunciante deve fazer. São Paulo: Ed. Senac São Paulo, 2007.
- GRANCHI, G. O que é 'woke' e por que termo gera batalha cultural e política nos EUA. **BBC News Brasil**, 13 ago. 2024. Disponível em: <https://bit.ly/3Yfdcc>. Acesso em: 25 abr. 2025.
- HANSEN, F. **(In)verdades sobre os profissionais de criação**: poder, desejo, imaginação e autoria. Porto Alegre: Entremeios, 2013.
- HOFF, T. (org.). **Corpos discursivos**: dos regimes de visibilidade às biossociabilidades do consumo. Recife: Ed. UFPE, 2016.
- JANSEN, L. L. **Como explicar isso a uma criança?**: repercussões da publicidade LGBTI+. Curitiba: Appris, 2024.
- KONRAD, A. M.; PRASAD, P.; PRINGLE, J. K. (eds.). **Handbook of workplace diversity**. London: SAGE, 2006.
- LEITE, F. **Afetividades LGBTQIA+ anunciadas**: olhares de famílias brasileiras. São Paulo: Annablume, 2023.

LEITE, F. **As brasileiras e a publicidade contraintuitiva**: enfrentamento do racismo pela midiaticização da imagem de mulheres negras. São Paulo: Alameda, 2018.

LEITE, F. **Publicidade contraintuitiva**: inovação no uso de estereótipos na comunicação. Curitiba: Appris, 2014.

McCLAY, B. D. Virtue signaling. **The Hedgehog Review**, v. 20, p. 141-144, Summer 2018.

MEDEIROS, E.; LINS, L.; GUIMARÃES-SILVA, P. (orgs.). **Comunicação, diversidade & inclusão**: diálogo entre academia e mercado. Belo Horizonte: Fafich/Selo PPGCOM UFMG, 2024.

MESTROVIC, S. **Postemotional society**. New York: SAGE, 1996.

MORENO FERNANDES, P. Representatividade, enfim, importa? A presença negra na comunicação das marcas mais valiosas do Brasil. *In*: CORRÊA, L. G.; MORENO FERNANDES, P.; MOURA, M. A.; FURTADO, L.; BERNARDES, M. (org.). **Vozes negras em comunicação II**: interseções, diálogos e caminhos. Belo Horizonte: Autêntica, 2024. p. 299-320.

MOZDZENSKI, L. **Outvertising**: a publicidade fora do armário. Curitiba: Appris, 2020.

OLIVEIRA-CRUZ, M. F. (org.). **Publicidade e gênero**: representações e práticas em questão. Santa Maria: Facos-UFSM, 2019.

POMPEU, B. **De onde veio, onde está e para onde vai a publicidade?** Barueri: Estação das Letras e Cores, 2021.

POMPEU, B.; PEREZ, C. As contribuições da publicidade de causa na construção de um novo lugar para o consumo. **Mídia e Cotidiano**, v. 14, n. 3, p. 262-282, set./dez. 2020.

RESENDE, V. L.; COVALESKI, R. L. O Antirracismo como estratégia de marca: o posicionamento do Carrefour em confronto com a prática cotidiana. **Revista Internacional de Folkcomunicação**, v. 21, n. 46, p. 54-75, 2023.

SANTAELLA, L.; PEREZ, C.; POMPEU, B. Publicidade de causa nas relações de consumo: os vínculos de sentido entre acaso, causação eficiente e propósito em campanhas publicitárias. **Revista da Associação Nacional dos Programas de Pós-Graduação em Comunicação**, v. 24, p. 1-19, jan./dez. 2021.

SARAIVA, L. A. S.; IRIGARAY, H. A. R. Políticas de diversidade nas organizações: uma questão de discurso? **Revista de Administração de Empresas**, v. 49, n. 3, p. 337-348, jul./set. 2009.

SILVA, K. C.; COVALESKI, R. L. Convocações e deslocamentos da diferença: o corpo com deficiência na publicidade. **Contemporânea**, v. 16, n. 1, p. 274-289, jan./abr. 2018.

TEAMHUB. **DEI sob pressão**: adaptar, desistir ou resistir? São Paulo: TeamHub, 2025. Disponível em: <https://www.teamhub.com.br>. Acesso em: 24 abr. 2025.

TOSI, J.; WARMKE, B. Moral grandstanding. **Philosophy & Public Affairs**, v. 44, n. 3, p. 197-217, 2016.

UNITED NATIONS CHILDREN'S FUND (UNICEF). **Promoting diversity and inclusion in advertising**: a UNICEF playbook. New York: UNICEF, 2021.

**Leonardo Mozdzenski**

Doutor em Comunicação e doutor em Letras/Linguística, com pós-doutorado em Direitos Humanos, pela Universidade Federal de Pernambuco. Professor da Pós-Graduação Lato Sensu do Instituto de Educação Continuada da PUC Minas. Pesquisador integrante do Grupo de Pesquisa PHiNC - Publicidade Híbrida e Narrativas de Consumo (PPGCOM-UFPE/CNPq).

*E-mail: leo\_moz@yahoo.com.br.*