

# “Como é trabalhar aí?”

## Relatos e denúncias na Planilha das Agências

*What is it like to work there?*  
*Reports and complaints in the Agencies Spreadsheet*

Ana Clara Vieira<sup>1i</sup>

Orcid: <https://orcid.org/0000-0003-0134-9004>

Guilherme Libardi<sup>2ii</sup>

Orcid: <https://orcid.org/0000-0002-6502-7285>

Luiz Henrique Castri<sup>3iii</sup>

Orcid: <https://orcid.org/0000-0001-7657-5095>

Recebido em: 31/03/2025. Aprovado em: 10/07/2025

### Resumo

A publicidade enfrenta diversos tensionamentos para rever suas práticas e, dentre eles, a demanda de profissionais por melhores condições de trabalho e equipes mais diversas. A Planilha das Agências surge como uma forma de exposição de ambientes de trabalho insalubres e episódios de discriminação. A pesquisa parte dessa observação e tem o objetivo de sistematizar os principais temas relatados no documento em 2024 no que se refere às temáticas de gênero e raça. São constatadas a luta de profissionais por mudanças no mercado e a resistência das agências em assimilá-las.

**Palavras-chave:** Publicidade; Agências de publicidade; Planilha das Agências.

### Abstract

Advertising faces various tensions in reassessing its practices, including demands from professionals for better working conditions and more diverse teams. The Agencies Spreadsheet emerges in the Brazilian communication market as a tool for exposing unhealthy work environments and incidents of discrimination. The research builds on this observation and aims to systematize the main themes reported in the document in 2024, focusing on gender and race. The findings highlight the struggle of professionals for changes in the industry and the resistance of agencies to assimilate them.

**Keywords:** Advertising; advertising agencies; agencies spreadsheet.

### Introdução

Neste trabalho tratamos sobre as agências de publicidade brasileiras a partir de experiências compartilhadas por profissionais na Planilha das Agências, documento que movimenta o mercado em função das falas negativas sobre o ambiente de trabalho. Os

<sup>1</sup> Universidade Federal Fluminense – Brasil. E-mail: [anaclara.mev@gmail.com](mailto:anaclara.mev@gmail.com)

<sup>2</sup> Universidade Federal de São Carlos - UFSCar - SP – Brasil. E-mail: [gblibardi@gmail.com](mailto:gblibardi@gmail.com)

<sup>3</sup> Universidade Federal do Rio Grande do Sul - Porto Alegre – Brasil. E-mail: [luizhenriquescastro@gmail.com](mailto:luizhenriquescastro@gmail.com)



apontamentos nos levam à reflexão de diferentes questões referentes às rotinas e práticas na produção publicitária.

A agência de publicidade, segundo Piedras (2009), é uma organização especializada na criação, planejamento e execução de campanhas publicitárias, com o intuito de desenvolver estratégias de comunicação que promovam produtos, serviços ou marcas. Da mesma forma, Aucar (2016) destaca a responsabilidade das agências na criação e execução de ideias, na realização do contato e interposição entre o cliente, os veículos, fornecedores e produtoras, a fim de assessorar as empresas em suas necessidades de divulgação.

O planejamento e a implementação de um produto de comunicação ocorre, segundo Aucar (2016), a partir do esforço integrado de partes diferentes das agências, cujos departamentos se conectam e integram. A colaboração das partes da instituição é necessária para a produção publicitária acontecer, sendo elas: Atendimento, Planejamento, Mídia e Criação. Observamos junto a Aucar (2016) que cada uma possui convenções que ditam seus direitos e obrigações, com termos que definem as identidades e as redes de cooperação, destacando que “as definições dos elos [...] na produção de um anúncio são resultado de acertos anteriores [...], um *habitus*, conforme a visão de Bourdieu (2009), determinações que se tornaram parte da maneira padronizada de fazer as coisas” (Aucar, 2016, p. 128).

No Brasil, estima-se que existam mais de 36 mil agências, de acordo com o Sebrae (2022). As agências estão majoritariamente concentradas nas regiões metropolitanas, especialmente no Sudeste, sendo São Paulo o maior polo publicitário do país, com as maiores e mais influentes agências (CENP, 2023; ABAP, 2023).

Dados do Conselho Executivo das Normas-Padrão (CENP) e da Associação Brasileira de Agências de Publicidade (ABAP) mostram que essas agências têm um impacto significativo na economia, empregando diretamente mais de 150 mil pessoas e influenciando setores correlatos, como audiovisual, gráfica e eventos.

A publicidade, como um processo de comunicação persuasiva, está intimamente ligada a contextos econômicos, sociais, políticos e culturais. Seu processo se manifesta na sociedade por meio de práticas de produção e recepção de anúncios (Piedras, 2009). Assim, ela desempenha um papel crucial na disseminação de representações que moldam percepções sobre o que é considerado normativo e o que é visto como divergente.



Nos últimos anos, o crescente debate sobre diferentes questões sociais têm gerado tensões entre os consumidores e a produção publicitária, especialmente no que se refere à falta de identificação do público com as representações nela presentes. Ainda que a publicidade venha sofrendo modificações estruturais relevantes nos últimos anos (Wottroch, 2019), as agências de publicidade no Brasil enfrentam desafios decorrentes de antigas estruturas.

O relatório anual "Censo Agências" (Operand, 2024) observa que, em agências de publicidade brasileiras, 44,25% das lideranças se identificam como mulheres e 55,59% como homens. Quanto à composição racial, 69,21% se autodeclaram brancos, 20,42% pardos, 6,16% pretos e apenas 0,49% indígenas. Além disso, 84,28% não se identificam como pessoas LGBTQIAP+. Sobre o formato das contratações, 47,81% ocorre no formato Pessoa Jurídica, 16,21% via contratação formal com carteira de trabalho, 15,56% como *freelancers* e 7,94% por meio de contratos de serviço.

Na academia, as práticas e rotinas nas agências são observadas nas pesquisas de Machado, Peripolli e Marques (2009) e Paulino, Nodari e Zanotti (2022) que abordam as condições de trabalho e os problemas enfrentados por mulheres e pessoas negras nessas organizações.

Veículos especializados na área da comunicação abordam em diferentes reportagens a precarização, assédio e a falta de diversidade de profissionais nas agências de publicidade (Meio & Mensagem, 2019, 2022; Propmark, 2017, 2022).

Considerar quais profissionais integram a produção publicitária é apontado por Petermann (2017) como indispensável, uma vez que são quem efetuam as práticas, os hábitos e as condutas da instituição do setor criativo das agências publicitárias.

Iniciativas concebidas por profissionais de publicidade, como Mulheres na Comunicação e Publicitários Negros oferecem suporte e criam espaços para denúncias de situações de assédio e racismo, além de discutir estratégias para a promoção da igualdade e combate à precarização do trabalho (Publicitárias, 2021; Publicitários Negros, 2021).

Diante disso, o objetivo do trabalho é observar os principais temas compartilhados por profissionais na Planilha das Agências de 2024 no que se refere à temática de gênero e de raça. Com foco em entender como essas questões influenciam as condições de trabalho e as relações de poder dentro das agências.

A Planilha das Agências não possui um consenso quanto à data de criação, mas surge com o propósito de construir um banco de dados colaborativo do qual profissionais

compartilham suas experiências de trabalho de forma anônima. Os relatos tratam sobre o ambiente de trabalho, a conduta de gestores e clientes, as práticas de recursos humanos e casos de assédio moral e sexual. A Planilha é atualizada pelos próprios usuários todos os anos, possibilitando a troca de informações sobre os espaços das agências.

Criada inicialmente para expor as vantagens do trabalho publicitário, a Planilha, porém revela a crise generalizada da área. O anonimato dos relatos incentiva o desabafo de profissionais que enfrentam rotinas de trabalho complexas. Para alguns, a intenção inicial do documento era “ajudar a apontar erros sistêmicos e propor uma abertura de diálogo construtivo” (B9, 2018), porém, do ponto de vista da gestão, a Planilha tornou-se um espaço de cancelamentos e linchamentos virtuais.

A Planilha das Agências representa um ponto de tensão no mercado publicitário brasileiro, refletindo tanto a necessidade de transparência e melhoria das condições de trabalho quanto os desafios associados à veracidade e ao impacto das informações compartilhadas de forma anônima e pública.

Quanto aos procedimentos metodológicos, a pesquisa possui caráter exploratório e qualitativo. A análise conta com 1570 comentários coletados, sendo 30 relacionados diretamente com questões de gênero, e 52 relacionados a questões raciais. O corpus é sistematizado através do software *Nvivo*, que apoia as análises de conteúdo. Pesquisas documentais permitem contextualizar o mercado publicitário, com a interpretação dos dados ocorrendo a partir de pesquisa bibliográfica voltada a estudos sobre o trabalho em publicidade.

## 2 Ser profissional em publicidade

Compreender o trabalho nas agências de publicidade e contextualizar as práticas que fundamentam as falas de profissionais na Planilha são ações tratadas nesta etapa de nossa análise.

Em breve resgate do histórico, observamos junto a Wottrich (2017) que, no Brasil, o estabelecimento da formação profissional e de movimentos de demarcação legal da atividade, com comportamentos e práticas dos sujeitos desse espaço social consolidando o seu *habitus* profissional, durante os anos 1960. Até os anos 1990, o fazer publicitário ocorre através da formação profissional e da relevância social da atividade, apontada como dotada do conhecimento prático de códigos de diferenciação social, com a aptidão



de identificar aspirações socialmente compartilhadas e as traduzir em anúncios. Nos anos 2000, o *habitus* está em processo de desestabilização frente a questionamentos legais e novas práticas de recepção, além de dinâmicas do próprio campo para o fortalecer e reforçar o fundamento sobre a competência de profissionais na compreensão e conexão com demandas da recepção.

Transformações no segmento de prestação de serviços desde a segunda metade do século XX são observadas por Carrascoza (2011), que aponta a apropriação do trabalho sobre dimensão central nas formas de (des)sociabilidade contemporânea. De acordo com Antunes (2004), hoje são exigidos profissionais mais estáveis, autônomos e responsáveis pelas atividades exercidas em paralelo à precarização das relações de trabalho a partir da diminuição de vínculos e aumento do desemprego.

A configuração neoliberal, segundo Martins e Valente (2023), se torna cada vez mais imaterial e integra novos vínculos a partir da conversão da tecnologia da informação e da comunicação. Empresas, na busca por maximizar o seu valor, diminuem o tempo de trabalho presencial e aumentam a sua produtividade.

As recentes reformas nas leis trabalhistas brasileiras regulamentam o teletrabalho remunerado por tarefa, as contratações de autônomos sem vínculo empregatício e de ex-funcionários como terceirizados. Como consequência ocorre a crescente diminuição de regimes estáveis de trabalho e a eclosão de novos formatos de trabalho. A flexibilização e as novas formas de atuação passam a ser alternativas a profissionais regulares, intensificando questões referentes à precarização do trabalho, à informalidade e à instabilidade do vínculo empregatício. A terceirização, o trabalho intermitente e o trabalho por projetos se tornam cada vez mais frequentes no mercado publicitário, segundo Valente (2020).

O trabalho, segundo Bourdieu (1989), é um espaço social que extrapola o conceito de campo, possuindo certa autonomia, dinâmicas próprias e gerenciamentos compostos de relações e processos estabelecidos entre diferentes campos. Observamos que na publicidade ocorre a articulação dos campos econômico, político, cultural e tantos outros para o uso de linguagens e acontecimentos como matéria-prima para o fluxo publicitário (Piedras, 2009).

Os sujeitos que compõem determinados espaços de trabalho reconhecem interesses e vantagens em ocupar certos postos, identificando a si mesmos e assumindo responsabilidades que deles provêm. Estes atores sociais, segundo Bourdieu (1983), têm



suas práticas, desde as suas ações e obras até comportamentos e lugares que devem ocupar estruturados pelo *habitus*. Eles possuem relações socialmente objetivas e definem e defendem os limites desse espaço social, sendo eles permeáveis, instáveis e flexíveis.

O campo publicitário, como observamos através de Wottrich (2017), Petermann (2011) e Piedras (2009), possui práticas de produção realizadas com lógicas, agentes e instituições determinadas. As convenções fundadas pelo campo e estruturadas pelo *habitus* especificam, segundo Aucar (2016), as identidades profissionais, os materiais e as decisões subjetivas ou abstratas combinados para a criação de um anúncio.

Os departamentos das agências de publicidade são apontados por Aucar (2016) integrando diferentes funções para a concepção de anúncios a partir do assessoramento a empresas em suas necessidades de divulgação ou vendas, estabelecendo contato e mediação entre clientes, veículos, fornecedores e produtoras. As práticas e os níveis de decisão integram um processo do qual “ideologias profissionais e as rotinas de produção remetem às coerências na organização do trabalho entre profissionais especializados em diferentes áreas” (Piedras, 2009, p. 68).

Constatamos junto a Petermann (2011) que os limites do mercado de trabalho publicitário são protegidos por indivíduos consagrados e em posições de poder que seguem a lógica do *habitus* publicitário, testando profissionais iniciantes quanto ao seu pertencimento àquela casta. Segundo Bourdieu (2007b), uma vez que são responsáveis por permitir ou não a entrada de integrantes, estes indivíduos favorecem as trocas legítimas e excluem as ilegítimas, produzindo o conhecimento e o reconhecimento mútuo entre os integrantes do grupo.

Compreendemos na pesquisa de Vieira (2021) que as agências de publicidade possuem *minibolhas* de profissionais, compostas por agentes semelhantes entre si e que perpetuam o *habitus* desde as contratações de profissionais, que estruturam uma espécie de modo automático em suas escolhas.

Através de Carrascoza (2011) observamos a pressão para alterações no mercado ocorrendo a partir da globalização e da chegada da era digital que, como tratamos em linhas anteriores, também possibilitaram reformulações trabalhistas. Neste contexto, ingressar no mercado de trabalho exige a aceitação incondicional das práticas das agências, sendo essa a única chance para uma carreira de sucesso e, caso contrário, a certeza da exclusão.



Tais questões estão relacionadas a tensionamentos que a produção publicitária enfrenta, apontados por Schuch e Petermann (2019) sendo: novos modelos de negócios; demandas por mudanças nos formatos de operações nas agências; questionamentos quanto à escassez de diversidade dentre seus profissionais; e consumidores que manifestam suas insatisfações através da internet. Analisamos, na pesquisa de Vieira (2021) que novos posicionamentos frente a demandas sociais são parte das contestações da recepção para a produção, pressionada não apenas no que se refere a mensagem, mas na forma como ela é produzida.

A histórica dominação do mercado publicitário por homens, brancos, heterossexuais, cisgêneros e de classe média (Vieira, 2021), cria diferentes barreiras de entrada e permanência de profissionais divergentes, dificultando ou até inviabilizando a inclusão nas agências. A falta de oportunidades para profissionais mulheres, negros e integrantes da comunidade LGBTQIAPN+ ocorre desde os níveis de educação e qualificação e, com ação de crenças limitantes que associam suas habilidades e aptidões a estereótipos, diversas vezes, preconceituosos, além das práticas de assédio, que dificultam sua progressão no mercado das agências.

Observamos junto a Schuch (2019) o questionamento de profissionais quanto às práticas e rotinas do mercado publicitário. A principal demanda é por modelos de negócio mais saudáveis, uma vez que a nova geração vem rejeitando o *habitus* hegemônico e as práticas por ele estruturadas. As jornadas de trabalho excessivas e abusivas, o ambiente extremamente hierarquizado e com constantes práticas de assédio moral e sexual, além de reformulações de papéis legitimados e a reivindicação de equipes de profissionais mais diversas são alguns exemplos.

Apesar da ordem social, orientada pelo *habitus*, atuar fortemente no campo publicitário, percebemos junto a Bourdieu (2005b) e Mangi (2012) a possibilidade de resistência a ela. Ambos os autores indicam que mesmo as disposições sendo duradouras, com a tendência da perpetuação e reprodução, elas não são eternas e o *habitus* não é uma fatalidade. Ele possui a capacidade de autotransformação e adequação a novos cenários e experiências quando suas respostas habituais colapsam, se confrontam, ou ainda quando “os agentes refletem conscientemente sobre si modificados e seus contextos reconstruindo seus *habitus* de forma compatível” (Mangi, 2012, p.10).

Constatamos a partir de Aucar (2011) que, entretanto, mesmo que ocorram alterações no processo de produção da publicidade, elas se dão de forma sutil e sucinta



em diferentes casos, mas ou não alteram substancialmente o sistema ou serão adotadas apenas como aperfeiçoamento de um fragmento e não uma reformulação total.

O desinteresse pela inclusão e diversidade no mercado publicitário brasileiro é observado por Schuch (2019), mesmo este sendo um dos seus principais tensionamentos sofridos na produção.

Dessa forma, as agências se mostram resistentes a propostas de mudanças em sua constituição, expondo oposição entre a conservação das estruturas e a demanda por repensá-las. Em outras palavras, o mercado publicitário busca manter seu *habitus*. Por outro lado, as demandas de profissionais de publicidade expressam certa resistência às estruturas da ordem social, que por sua vez, encontram resistência do próprio mercado.

A seguir exploramos os principais termos presentes na Planilha das Agências de 2024 e discurremos sobre seu conteúdo diante das temáticas de gênero e raça.

### 3 A Planilha

Nesta seção, apresentamos as análises das experiências referentes a questões envolvendo gênero e raça. O teor geral dos comentários contemplados neste trabalho, totalizados em 1570, não integram todas as publicações da Planilha, que seguia sendo atualizada para além do início da análise de seu conteúdo, em 14 de abril de 2024. A nuvem de palavras abaixo representa os 35 termos mais repetidos no texto das denúncias:

**Figura 1 - Nuvem de palavras, geral**



Fonte: Elaborado pelos autores, com base na Planilha (2024)



Diante da figura 1, observamos que os termos mais repetidos são “funcionário”, “mundo”, “lugar” e “time”, enquanto expressões como “agência”, “criação”, “atendimento” e “cliente” são bastante presentes. Tais palavras se referem ao ambiente físico das agências, aos agentes envolvidos e aos setores. Palavras como “burnout”, “mal” e “assédio” também se destacam, sinalizando conotações negativas referentes às atividades profissionais publicitárias. Tal fato, por óbvio, não é uma surpresa, tendo em vista que, desde a sua criação, “abuso, clima péssimo, machismo, desorganização e salário são algumas das reclamações mais frequentes” na Planilha (B9, 2016).

Alinhados ao objetivo deste artigo, verificamos como este conjunto lexical emerge quando relacionado às questões de gênero e raça, começando pela exploração da primeira dimensão.

A partir dos comentários que remetem a questões de gênero, temos a seguinte nuvem de palavras:

**Figura 2** - Nuvem de palavras, comentários relacionados a gênero



Fonte: Elaborado pelos autores, com base na Planilha (2024)

Ao mostrar as palavras mais repetidas, a representação revela a centralidade do espaço físico da agência como lugar de concretização de denúncias relacionadas à dimensão de gênero. Os termos descrevem práticas específicas relacionadas ao teor geral dos comentários, como “machista”, “machismo” e “misoginia”. Diante desse conjunto de

termos, analisamos as denúncias relacionadas a esta dimensão a partir de três categorias: *Cultura machista e misógina*; *Ambiente de trabalho abusivo*; e *Desigualdade estrutural*.

Abaixo, apresentamos exemplos de comentários que ilustram cada uma das categorias:

**Quadro 1** – Denúncias relacionadas a gênero

Categorias	Comentários
Cultura machista e misógina	“Só gosta do trampo de homem, só respeita homem, só implica com mulher. Eu hein.”
	“Um nojooooooooo, só tem ego, machismo e misoginia. [...] Pra crescer lá dentro precisa ser homem e precisa puxar saco da macholândia branca dos sócios”
	“A agência é machista, um lixo, um inferno para mulheres.”
Ambiente de trabalho tóxico e abusivo	“Traumatizante, para dizer o mínimo. Fui assediada moralmente pelo sócio-fundador [...] Um absurdo.”
	“Todo dia um Game of Thrones de um tentando derrubar o outro e o cliente que se F#D4!”
	“Hora extra? Não pagam. Geral com <i>burnout</i> trabalhando fora do horário e nunca se desconecta.”
Desigualdade estrutural e falta de representatividade	“Núcleo só de homens brancos héteros e cis na criação tem mais que <i>burnout</i> ar mesmo.”
	“É um ambiente gostoso, diverso e acolhedor. Mas eles precisam começar a olhar para o salário, várias mulheres ganhando menos do que os homens”
	“Era uma vez uma dupla de diretores de criação... Em que o homem foi promovido e a mulher não.”

Fonte: Elaborado pelos autores, com base na Planilha (2024)

A categoria *Cultura machista e misógina* representa o cerne das reclamações, com inúmeras referências à cultura machista predominante nas agências. Os comentários destacam comportamentos misóginos por parte de colegas, superiores e sócios. As mulheres são frequentemente desrespeitadas, desvalorizadas, enfrentando discriminação em diferentes formas, como desigualdade salarial, assédio moral e sexual.

Em *Ambiente de Trabalho Tóxico e Abusivo*, os comentários revelam um ambiente de trabalho hostil, com a naturalização do abuso psicológico e mental. As condições de trabalho são descritas como insalubres e a carga excessiva de trabalho levando ao



*burnout*. Outras questões que contribuem para um ambiente prejudicial são a falta de suporte à saúde mental dos funcionários, falta de equilíbrio entre vida pessoal e profissional, e uma cultura que valoriza o trabalho.

A terceira categoria de comentários, *Desigualdade Estrutural e Falta de Representatividade*, revela a falta de oportunidades de crescimento para mulheres na profissão, com homens brancos heterossexuais ocupando majoritariamente as posições de poder. A desigualdade também é destacada no que se refere a salário, promoções e falta de reconhecimento no trabalho feminino.

Apresentados e descritos o teor geral dos comentários relacionados às denúncias referentes a questões de gênero, seguimos com a apresentação das discussões raciais presentes na Planilha, iniciando a descrição com a nuvem de palavras dos termos mais frequentes:

**Figura 3 -** Nuvem de palavras, comentários relacionados à raça



Fonte: Elaborado pelos autores, com base na Planilha (2024)

Assim como em gênero, a palavra mais repetida é “agência”, reforçando que tratam-se de práticas no âmbito das relações de trabalho internas. Os termos “racismo” e “racista” dão o teor das denúncias e revelam atitudes discriminatórias entre os colaboradores. Essa prática se manifesta principalmente entre pessoas em posições de poder antagônicas. O quadro abaixo exemplifica os comentários relacionados a esta

dimensão de forma mais específica através de três categorias: *Discriminação na contratação e progressão de carreira*; *Ambiente de trabalho hostil e repressivo*; e *Iniciativas superficiais*.

**Quadro 2** – Denúncias relacionadas à raça.

<b>Categorias</b>	<b>Comentários</b>
Discriminação na contratação e progressão de carreira	“Um lugar onde o racismo rola solto e os compromissos com equidade são pura fachada. Até contratam negros, periféricos, mas sempre estagiários”
	“Destratam as pessoas de forma velada, estereotipam os pretos como pobres.”
	“Se [estagiários negros] forem efetivados, são demitidos por qualquer motivo”.
Ambiente de trabalho hostil e repressivo	“O [nome da pessoa] do RH, um cara preto, periférico, passa pano pra boy, arrombado a pé você não passa”.
	“Liderança (e agência) racista. [...] Não adianta denunciar, ninguém faz nada porque é mais fácil manter a panela elitista branca do que ser humano e decente e resolver as pica que aparecem.”
	“Racismo e assédio são ignorados e acobertados pelos líderes e pelo RH.”
Iniciativas superficiais	“kit de boas-vindas com livro antirracista, mas quando vai olhar a liderança, onde tá os pretos e as pretas lá?”
	“Empresa de Barbies brancas padrão. Se o briefing é classe C pode colocar preto no casting, se for campanha AB não colocam uma preta sequer.”
	“parem de contratar gente diversa pra estagiário e assistente, a contratação de um DC preto não vai amenizar o que tá escancarado.”

Fonte: Elaborado pelos autores, com base na Planilha (2024).

A categoria *Discriminação na contratação e progressão de carreira* demonstra que, apesar da contratação de pessoas negras e periféricas, estas são frequentemente limitadas a posições de estágio, sem perspectivas reais de crescimento profissional. Se ocorre a efetivação, funcionários negros enfrentam uma série de outras barreiras, sendo demitidos por motivos triviais ou injustificados. O racismo nas agências cria um ambiente de insegurança e instabilidade para os profissionais negros, que são constantemente subestimados e têm seu potencial ignorado.

Em *Ambiente de trabalho hostil e repressivo*, as agências são descritas explicitamente como racistas. É apontado que as lideranças e o RH ignoram ou acobertam casos de racismo e assédio frequentemente, criando uma cultura de repressão contra quem

tenta denunciar esses abusos. A convivência institucional com práticas racistas não apenas perpetua o ciclo de discriminação, mas também silencia as vítimas, que temem represálias e demissão. A falta de ação contra os agressores e a proteção dos culpados reforçam a percepção de que o racismo é aceito e normalizado dentro da empresa.

A categoria *Iniciativas superficiais* trata sobre ações em prol da diversidade e da inclusão dentro das agências, como a distribuição de livros antirracistas. Tais ações são frequentemente vistas como de fachada, sem impacto real na cultura organizacional, estrutural ou um compromisso genuíno com a equidade. A superficialidade é observada a partir da falta de representatividade em cargos de liderança.

A partir da descrição das categorias observadas a partir das dimensões de gênero e de raça, observamos que os comentários evidenciam principalmente um ambiente de trabalho desigual e que reproduz práticas que cerceiam mulheres e pessoas negras. Em relação à desigualdade, consideramos, com base em Bourdieu (1989), que esta característica é estruturalmente inerente a empresas de forma geral, que se organiza, “naturalmente”, através de estruturas hierárquicas. Ou seja, como em qualquer campo, assimetrias de poder são constitutivas das relações de trabalho, também, em uma agência de publicidade, que conta com profissionais dos diversos níveis (do estagiário à direção) e vínculos (*freelancer*, PJ, contratado).

Essas diferenças de poder inerentes ao cargo se revelam em práticas racistas e misóginas, como observamos a partir da sistematização dos relatos. Dessa forma, consideramos que as agressões às dimensões de gênero e raça tornam-se estratégias de manutenção de poder, responsáveis por estabelecer a fronteira entre os agentes consagrados, e as entrantes no mercado de trabalho (Petermann, 2011), ou que não corporificam as marcas hegemônicas socialmente estabelecidas: homens cisgêneros, brancos e de classe média. Consequentemente, de acordo com a maioria de comentários, apesar das pressões pela valorização de pessoas pretas e mulheres (Vieira, 2021), a inclusão destas nos espaços das agências de publicidade não configura uma mudança estrutural na cultura desses espaços.

## 4 Considerações finais

Através dos dados apresentados, compreendemos o mercado de publicidade e os principais tensionamentos entre profissionais e agências apresentados na Planilha das Agências.

As dimensões de gênero e raça descritas em linhas anteriores expõem as desigualdades no ambiente das agências com a reprodução de práticas que limitam a entrada e a permanência de mulheres e pessoas negras. Assim, resgatamos o objetivo do trabalho, sendo ele: observar as principais problematizações compartilhadas por profissionais na Planilha das Agências do ano de 2024 no que se refere à temática de gênero e de raça. Para atingir nosso objetivo, relacionamos as dimensões de gênero e raça a partir de diferentes categorias. Na dimensão de gênero, observamos as categorias: *Cultura machista e misógina*; *Ambiente de trabalho tóxico e abusivo*; e *Desigualdade estrutural e falta de representatividade*. Em relação às denúncias envolvendo a temática racial, notamos categorias de comentários como *Discriminação na contratação e progressão na carreira*; *Ambiente de trabalho hostil e repressivo*; e *Iniciativas superficiais*.

Na dimensão de gênero observamos as categorias: *Cultura machista e misógina*, com relatos de comportamentos misóginos por parte de colegas, superiores e sócios das agências e episódios frequentes de desrespeito, desvalorização e diversas formas de discriminação; *Ambiente de trabalho tóxico e abusivo*, com relatos de hostilidade, abuso psicológico e mental de profissionais, condições de trabalho insalubres, carga de trabalho excessiva e casos de *burnout*; *Desigualdade estrutural e falta de representatividade*, com relatos de falta de oportunidade e crescimento, escassez de mulheres em cargos de liderança, desigualdade salarial, promoções desiguais e falta de reconhecimento.

Já, na dimensão de raça, observamos as categorias de: *Discriminação na contratação e progressão da carreira*, com comentários sobre as limitações de contratação e pouca perspectiva de crescimento de pessoas negras nas agências, além de demissões triviais ou injustificadas; *Ambiente de trabalho hostil e repressivo*, com comentários sobre agências serem um espaço explicitamente racista, com omissão por parte de lideranças e do departamento de RH e silenciamento de vítimas; *Iniciativas superficiais*, com comentários sobre a promoção pontual de diversidade e inclusão,





expondo a ausência de impactos reais na cultura organizacional, com a falta de representatividade em cargos de liderança, evidenciando a artificialidade das ações.

A partir da análise, compreendemos que essas questões influenciam as condições de trabalho e as relações de poder dentro das agências. As agressões denunciadas nas categorias de gênero e raça são ferramentas de manutenção dos limites do campo publicitário, historicamente guardados por profissionais homens, brancos, heterossexuais, estes continuarão reproduzindo o *habitus* e exercendo normas e comportamentos considerados legitimadores de habilidades. As denúncias presentes na Planilha das Agências indicam que mesmo com esses tensionamentos, apontados por Schuch (2019) como um dos principais às agências de publicidade, o mercado brasileiro não demonstra interesse no engajamento de mudanças nas suas práticas e rotinas.

A opinião de profissionais do mercado sobre a "Planilha das Agências" em fóruns de sites e postagens no LinkedIn (2024), entretanto, é dividida. Por um lado, muitos defendem a iniciativa, argumentando que a mesma oferece transparência e permite escolhas informadas sobre onde trabalhar. É destacado que a Planilha serve como uma ferramenta de denúncia e proteção, ajudando a criar um ambiente de trabalho mais seguro e justo. O documento pode pressionar as agências a melhorarem suas práticas de gestão e cultura organizacional, devido ao potencial impacto negativo em sua reputação. Por outro lado, há quem a critique, alegando que pode ser utilizada de forma maliciosa para vinganças pessoais, espalhando informações falsas ou distorcidas. Alguns profissionais acreditam que a falta de verificação das denúncias pode levar a injustiças, prejudicando a reputação de agências e indivíduos sem que haja uma investigação adequada. Para mais, há preocupações sobre a privacidade e a possibilidade de retaliação contra aqueles que fazem as denúncias, uma vez que as informações podem ser acessadas publicamente.

É importante salientar que nosso estudo reforça o que outros levantamentos já vêm apontando nos últimos anos. A diversidade, embora tematizada e celebrada frequentemente nos espaços de reprodução do *habitus* publicitário, como eventos e festivais, vive uma fase de ressaca. Como o congresso do Grupo de Planejamento de 2024, que leva o título “Toda periferia é centro”, abordando questões de alta relevância para a igualdade racial nas agências do Brasil. Porém, segundo o relatório *Todxs*, da ONU Mulheres Brasil (2022), aponta que a diversidade vive um momento de estagnação.

Sobre aos limites da pesquisa, acreditamos que o anonimato dos relatos, apesar de dar certa segurança de retaliação a quem faz denúncias na Planilha, também acoberta



quem a utiliza de forma maliciosa, compartilhando informações distorcidas ou falsas. Por não contar com nenhum tipo de verificação no conteúdo, a sua veracidade fica comprometida. Para estudos futuros abordando a Planilha das Agências e as rotinas e práticas de produção de profissionais em publicidade, recomendamos a realização de análises interseccionais, bem como de outros marcadores sociais, como classe e sexualidade.

A partir dos dados expostos, percebemos que as agências ainda resistem às mudanças estruturais, mesmo essa demanda sendo um dos principais tensionamentos que a produção publicitária enfrenta. O mercado publicitário está em um intenso período de transformações, com destaque à insatisfação de profissionais, que se tornam mais questionadores quanto a determinadas práticas e rotinas de trabalho.

## Referências

ABAP. **Dados do setor**. 2021. Disponível em: <https://www.abap.com.br/dados-do-setor/>. Acesso em: 23 jul. 2024.

ABAP. **Relatório Anual da Associação Brasileira de Agências de Publicidade**. São Paulo: ABAP, 2021. Disponível em: <https://www.abap.com.br>. Acesso em: 23 jul. 2024.

ARAÚJO, Leonardo. **Os desafios nas agências de publicidade**. PROPMARK, 2018. Disponível em: <https://propmark.com.br/os-desafios-dos-negros-nas-agencias-de-publicidade/>. Acesso em 23 jul 2021.

AUCAR, Bruna Santana Aucar. **A publicidade no Brasil: agências, poderes e modos de trabalho (1914 - 2014)**. PUCRJ, 2016. Tese (Doutorado em Comunicação) – Programa de Pós-Graduação em Comunicação, Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro, 2016.

BARROS, Alexandre. **A planilha sobre trabalhar com publicidade no Brasil está de volta e ela é mais importante do que parece**. B9, 2020. Disponível em: <https://www.b9.com.br/120752/a-planilha-sobre-trabalhar-com-publicidade-no-brasil-esta-de-volta-e-ela-e-mais-importante-do-que-parece/>. Acesso em: 21 jul. 2024.

CARRASCOZA, João. E o vento mudou... as transformações do trabalho publicitário. In: CASAQUI, Vander.; LIMA, Manolita Correia; RIEGEL, Vander. (Orgs). **Trabalho em Publicidade e Propaganda: história, formação profissional, comunicação e imaginário**. São Paulo, SP: Atlas, 2011.

CENP. **Publicidade movimentou R\$ 23,4 bilhões no Brasil em 2023**. 2023. Disponível em: <https://www.cenp.com.br/post/publicidade-movimentou-r-23-4-bi-no-brasil-em-2023-digital-segue-em-alta>. Acesso em: 23 jul. 2024.



GPKB. **Planilha do Google Docs viraliza e abala imagem de agências de todo o país.** Disponível em: <https://gkpb.com.br/14554/planilha-agencias-publicidade/>. Acesso em: 23 de jul. de 2024.

BLACK, Ian. **Reforço do adoecimento geral:** a planilha das "empresas tóxicas" é uma renúncia a legalidade e um aceno à lógica ANCAP. LinkedIn, 2024. Disponível em: [https://www.linkedin.com/posts/ianblackbr\\_a-planilha-das-empresas-t%C3%B3xicas-j%C3%A1-somava-activity-7181317023241515008-iPA1/?utm\\_source=share&utm\\_medium=member\\_ios](https://www.linkedin.com/posts/ianblackbr_a-planilha-das-empresas-t%C3%B3xicas-j%C3%A1-somava-activity-7181317023241515008-iPA1/?utm_source=share&utm_medium=member_ios). Acesso em 23 de jul. de 2024.

MACHADO, Christiane Monteiro; PERIPOLLI, Julio Cezar; MARQUES, Maria Eliza Ferraz. A mulher publicitária, preconceito e espaço profissional: estudo sobre a atuação de mulheres na área de criação em agências de comunicação em Curitiba. In: CONGRESSO BRASILEIRO DE CIÊNCIAS DA COMUNICAÇÃO, 32., 2009, Curitiba. **Anais.** Curitiba: Intercom (Sociedade Brasileira de Estudos Interdisciplinares da Comunicação), 2009.

MARTINS, Helena. VALENTE, Jonas. **O modelo de negócios das plataformas de mediação de trabalho:** uma proposta de análise. In: CONGRESSO BRASILEIRO DE CIÊNCIAS DA COMUNICAÇÃO, 44., 2023, Belo Horizonte. **Anais.** Belo Horizonte: Intercom (Sociedade Brasileira de Estudos Interdisciplinares da Comunicação), 2023.

MARCONDES, Pyr. **O novo mapa da indústria de agências de propaganda do Brasil.** Meio & Mensagem, 2020. Disponível em: <https://www.meioemensagem.com.br/proxima/arquivo/blog-do-pyr/o-novo-mapa-da-industria-de-agencias-de-propaganda-do-brasil>. Acesso em: 23 jul. 2024.

SACCHITIELLO, Bárbara. **Inclusão racial perde força – e investimento – no marketing de influência:** profissionais do segmento apontam arrefecimento do interesse das marcas em falar sobre diversidade inclusive no mês da Consciência Negra. Meio & Mensagem. Disponível em: <https://www.meioemensagem.com.br/midia/inclusao-racial-perde-forca-e-investimentos-no-marketing-de-influencia>. Acesso em 20 dez. 2024.

SOUSA, Poliana. **O necessário crescimento das mulheres na publicidade.** Meio & Mensagem. Disponível em: <https://www.meioemensagem.com.br/home/opinioao/2017/11/08/o-necessario-crescimento-das-mulheres-na-publicidade.html>. Acesso em 24 jul. 2024.

PARAIZO, Danúbia. **Faltam profissionais negros na publicidade.** PROPMARK, 2017. Disponível em: <https://propmark.com.br/faltam-profissionais-negros-na-publicidade/>. Acesso em 24 jul. 2024.

PAULINO, Epaminondas Terezo; NODARI, Manoela Pagotto Martins; ZANOTTI, Rosane Vasconcelos. **A cor da criação:** um estudo sobre o profissional negro em agências de publicidade. Revista Extraprensa, São Paulo, v. 15, n. Especial, p. 12-28,



2022. Disponível em: <https://doi.org/10.11606/extraprensa2022.194349>. Acesso em: 24 jul. 2024.

PIEDRAS, Elisa Reindert. **Fluxo Publicitário**: Estratégias para entrar e sair da modernidade. Porto Alegre: Sulina, 2009.

PUBLICITÁRIAS. **Denúncias e apoio às mulheres na publicidade**. 2021. Disponível em: <https://www.publicitarias.org>. Acesso em: 23 jul. 2024.

OPERAND. **Censo das agências 2024**. Operand, 2024. Disponível em: <https://www.operand.com.br/pesquisa-censo-agencias/2024/>. Acesso em: 31 jul. 2024.

ONU Mulheres Brasil. **TODXS**: Um manual de comunicação inclusiva. Disponível em: [https://www.onumulheres.org.br/wp-content/uploads/2022/03/UA\\_TODXS10\\_Final-PORT.pdf](https://www.onumulheres.org.br/wp-content/uploads/2022/03/UA_TODXS10_Final-PORT.pdf). Acesso em: 23 jul. 2024.

SANTINI, Patricia. **Sebrae em dados**: agências de publicidade. Sebrae Comunidade, 2024. Disponível em: <https://sebraepr.com.br/comunidade/artigo/sebrae-em-dados-agencias-de-publicidade>. Acesso em: 24 jul. 2024.

SCHUCH, Lucas. **Transformações na propaganda**: um olhar rizomático sobre a prática publicitária. Santa Maria: UFSM, 2019. Dissertação (Mestrado em Comunicação) – Programa de Pós-Graduação em Comunicação, Universidade Federal de Santa Maria, 2019.

SCHUCH, L. A.; PETERMANN, J. A Publicidade: um campo em transformação. **Media & Jornalismo**, [S. l.], v. 19, n. 34, p. 95-113, 2019. DOI: 10.14195/2183-5462\_34\_7. Disponível em: [https://impactum-journals.uc.pt/mj/article/view/2183-5462\\_34\\_7](https://impactum-journals.uc.pt/mj/article/view/2183-5462_34_7). Acesso em: 16 mar. 2020.

SENA, Thays. **E a tal da planilha?** LinkedIn. Disponível em: [https://www.linkedin.com/posts/thaysena\\_tirando-a-poeira-do-linkedin-pra-falar-um-activity-7189305132755415042-B8iS/?utm\\_source=share&utm\\_medium=member\\_ios](https://www.linkedin.com/posts/thaysena_tirando-a-poeira-do-linkedin-pra-falar-um-activity-7189305132755415042-B8iS/?utm_source=share&utm_medium=member_ios). Acesso em 23 jul. 2024.

SOARES, Marcelo. **Chat GPT + Planilha das Agências**: análise de dados e sentimento. LinkedIn. Disponível em: [https://www.linkedin.com/posts/msussa\\_chatgpt-analisedados-planilhadasagencias-activity-71848091504245104646Vfm/?utm\\_source=share&utm\\_medium=member\\_ios](https://www.linkedin.com/posts/msussa_chatgpt-analisedados-planilhadasagencias-activity-71848091504245104646Vfm/?utm_source=share&utm_medium=member_ios). Acesso em 23 jul. 2024.

THINK EVA. **Você Não Tá Louca**: Pesquisa sobre Assédio no Setor Publicitário. São Paulo: Think Eva, 2020. Disponível em: <https://www.thinkeva.org>. Acesso em: 23 jul. 2024.

THINK OLGA. **Racismo no Trabalho**: Desafios e Perspectivas. São Paulo: Think Olga, 2019. Disponível em: <https://www.thinkolga.com>. Acesso em: 23 jul. 2024.



VALENTE, Tais. **Perspectivas do trabalho publicitário:** cenários, perfil profissional e modelos de atuação em publicidade nos dias atuais *In*: CONGRESSO BRASILEIRO DE CIÊNCIAS DA COMUNICAÇÃO, 43. **Anais.** Virtual: Intercom (Sociedade Brasileira de Estudos Interdisciplinares da Comunicação) 2020. Disponível em: <https://portalintercom.org.br/anais/nacional2020/resumos/R15-1806-1.pdf>. Acesso em: 09 mai. 2024.

VIEIRA, Ana Clara Moreira. **Você precisa usar salto alto para ser levada a sério na agência:** habitus e mecanismos de resistência entre as mulheres da área criativa na produção publicitária. Porto Alegre: UFRGS, 2021. Dissertação (Mestrado em Comunicação) – Programa de Pós-Graduação em Comunicação, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, 2021.

WOTTRICH, Laura. **Publicidade em Xequê.** Sulina: Porto Alegre, 2019.

---

<sup>i</sup> Mestre em Comunicação (PPGCOM) na Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS), integrando o Grupo de Pesquisa CNPq Comunicação e Práticas Culturais (UFRGS). Doutoranda em Comunicação (PPGCOM) na Universidade Federal Fluminense (UFF).

<sup>ii</sup> Professor permanente do Programa de Pós-Graduação em Imagem e Som da UFSCar. Doutor em Comunicação e Informação pela Universidade Federal do Rio Grande do Sul (PPGCOM/UFRGS), bolsista CAPES. Realizou missão acadêmica (PROCAD) no Programa de Pós-Graduação em Antropologia Social da Universidade de São Paulo (PPGAS/USP). Mestre em Comunicação e Informação (PPGCOM/UFRGS). Integrante do Grupo de Pesquisa CNPq Comunicação e Práticas Culturais (UFRGS) e Cinemídia (UFSCar).

<sup>iii</sup> Mestre em Comunicação Social (PPGCOM/UFRGS) e Bacharel em Comunicação Social - habilitação em Publicidade e Propaganda (UFRGS). Atuou como Bolsista de Iniciação Científica PROCAD/ CAPES no Núcleo de Pesquisa em Cultura e Recepção Midiática (NUCMIDIA/UFRGS).

