

ALGUNS TRAÇOS DO TRABALHO EM DIREÇÃO DE ARTE: terceiro movimento de pesquisa¹

SOME ROUGHTS OF THE ART DIRECTOR WORK: third research movement

Juliana Petermann²

Maria Cristina Dias Alves³

Resumo: Este trabalho faz parte do terceiro movimento de uma investigação iniciada em 2021 e que visa a atualização de achados precedentes em nossas pesquisas. Organizamos o encontro de duas perspectivas, considerando o habitus (BOURDIEU, 1998) do subcampo da criação publicitária (PETERMANN, 2017) e a emergência de dispositivos (FOUCAULT, 2000) de produtividade suplantando os de criatividade (ALVES, 2016). Partimos do seguinte problema de pesquisa: se o home office acelerou as alterações já percebidas, o que as agências dizem de si e o que esperam de profissionais da criação, tendo em vista, principalmente, as questões de gênero e de idade ante a precarização do trabalho? Neste texto, apresentamos uma avaliação sobre as características da área de direção de arte, com a análise de vagas de trabalho publicadas no LinkedIn, considerando as quatro categorias já utilizadas nas avaliações anteriores: a manutenção do habitus, a atualização do habitus, as tendências e as ausências.

Palavras-Chave: agências de publicidade, trabalho criativo, habitus, dispositivo, direção de arte.

Abstract: In this work, we bring part of the third movement of an investigation, initiated in 2021, which aims to update previous findings of our personal research. We organized the meeting of two perspectives, considering the habitus (BOURDIEU, 1998) of the subfield of advertising creation (PETERMANN, 2017) and the emergence of dispositif (FOUCAULT, 2000) of productivity supplanting those of creativity (ALVES, 2016). We started with the following research problem: if the home office accelerated the already perceived changes, what agencies say about themselves and what they expect from creatives teams, considering, mainly, gender and age issues in the face of precariousness from work? In this text, we present some evaluations on the characteristics of the area of art direction, with the analysis of job openings published on LinkedIn, considering the four categories already used in previous evaluations: maintaining the habitus, updating the habitus, trends, and absences.

Keywords: advertising agencies, creative work, habitus, dispositif, art direction.

¹ Trabalho apresentado ao Grupo de Trabalho Consumos e Processos de Comunicação do 32º Encontro Anual da Compós. Universidade de São Paulo (USP). São Paulo, 03 a 07 de julho de 2023.

² Doutora em Ciências da Comunicação pela Universidade do Vale do Rio dos Sinos (UNISINOS). Publicitária. Docente associada no Departamento de Ciências da Comunicação da UFSM e professora do Programa de Pós-Graduação em Comunicação da mesma universidade. Coordena o grupo *Nós: Pesquisa Criativa* (www.nospesquisacriativa.com.br), o Projeto de Ensino 50/50: *abrindo portas para a equidade de gênero na comunicação* e o Projeto de Extensão 4C - *Observatório e Laboratório de Marcas da Quarta Colônia*. E-mail: petermann@ufsm.br

³ Doutora em Ciências da Comunicação pela Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo (USP), com pós-doutorado na mesma instituição, na qual também é professora do curso de graduação em Publicidade e Propaganda. Integrante dos grupos de pesquisa (CNPq), GESC3, da ECA/USP, e Comunicação, Consumo e Arte, da ESPM/SP. Publicitária por mais de vinte anos, tem se dedicado às pesquisas sobre mudanças nos processos de trabalho das agências de publicidade contemporâneas. E-mail: crisdays@gmail.com

1. Um trabalho de pesquisa em dupla

Pesquisas na área da publicidade começaram a ter mais evidência a partir da década de 1960 (BARTHES, 2001; ECO, 2003, BAUDRILLARD, 2004) com a ascensão do movimento estruturalista e a presença cada vez mais expressiva de textos visuais e verbais em circulação na sociedade, capazes de mobilizar imaginários e estilos de vida. Se por um lado as pesquisas no campo da comunicação sobre as alterações nas mensagens, meios e plataformas têm sido prementes nos últimos tempos, nos interessa, particularmente, as relações entre a produção publicitária e o trabalho no interior das agências, *lócus* da criação de muitas dessas mudanças.

Nesse sentido, observamos um recente interesse pelo polo da produção, de autores e autoras, como Carrascoza (2011), Fígaro (2011), Petermann (2011, 2017; 2018; 2019), Alves (2012; 2016; 2019; 2021, 2022), Hansen (2013), Carvalho; Christofoli (2015), Casaqui; Rieguel e Budag (2011) e Atem; Azevedo e Abreu (2017), como também observou Valente (2020), em pesquisa sobre o tema nos principais eventos científicos de Comunicação e de Publicidade e Propaganda do país, entre 2015 e 2019. E ainda, mais recentemente, Piedras et al. (2022, p. 2), ao investigar os movimentos por mudanças: “[...] Nos últimos cinco anos no Brasil, emergem modelos de agência e atuação profissional fortemente pautados por aspectos como juventude, mudança social e novos formatos da publicidade.”

Junto a esse movimento, vivenciamos pessoalmente algumas dessas transformações o que nos levou a apurar um olhar ainda mais crítico e analítico, potencializado nas discussões com as turmas de estudantes de graduação, futuramente profissionais da área, curiosas e ansiosas por experimentar o dia a dia das agências. Como publicitárias, pesquisadoras e docentes que somos, nos unimos em nossos projetos, que se complementam nas revisões teóricas e metodológicas, para realizar uma pesquisa conjunta, iniciada em 2021.

Em princípio, levamos em conta a criatividade como traço principal das equipes de trabalho das agências de publicidade, não apenas circumspecta às equipes de criação, mas ao negócio como um todo, e que vem sendo maltratado. Consideramos a criatividade como uma particularidade inata (WINNICOT, 1975), que nos move em direção à vida. Contudo, ela pode ser tanto atenuada quanto maximizada dependendo de algumas condições sociais e de

fatores individuais, condições essas que, na publicidade, segundo as nossas pesquisas recentes, têm atenuado a criatividade.

Schuch (2019) mapeou algumas características dos tensionamentos na área, uns mais antigos e intensificados nos últimos tempos e outros mais recentes, consequência da digitalização, bem como pelos procedimentos de trabalho mediados por aparatos técnicos e veiculados em plataformas, como vimos em nossas pesquisas (ALVES, 2016, 2021a, 2022), controlados por algoritmos. Sabemos que são alterações não restritas à publicidade, mas que envolvem o campo da comunicação como um todo (jornalismo e relações públicas, principalmente), somadas à precarização do trabalho, na qual incluímos as “pejotizações”, as “eugências”, a “juniorização” das equipes e o aumento da responsabilidade de estagiários com ganhos cada vez menores.

Outra singularidade da área, e que tem sido objeto de nossas pesquisas, recai sobre a pouca representação e diversidade – de classe, étnico-racial e de gênero – seja na força de trabalho das agências (desigualdades salariais, dificuldade de acesso ao mercado de trabalho, assédio moral e sexual, idadeísmo) e, de outro, o não reconhecimento e identificação da audiência com as representações e os estereótipos presentes no discurso publicitário. São problemas concernentes às condições do trabalho publicitário, que, no caso da criação, têm ganhado visibilidade nos últimos anos, possibilitando a criação de coletivos e ações de profissionais para possíveis modificações, o que nos leva a questionar o quanto serão capazes de promover transformações.

Como escrevemos, ambas as pesquisadoras têm se voltado para esses temas, objetivando não apenas tensionar fluxos e processos de trabalho (ALVES, 2016; 2021), como tornar evidentes questões de gênero e idade em modelos hegemônicos de negócio, para dar início a mobilizações que possam resultar em mudanças estruturais. É o caso do projeto de ensino *50|50: abrindo portas para a equidade de gênero na comunicação* (PETERMANN et al., 2022), desenvolvido inicialmente na Universidade Federal de Santa Maria (UFSM), mas que, atualmente, possui parcerias com a Universidade Federal do Pampa (UNIPAMPA) e com a Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS), com o propósito de rever a configuração de gênero na propaganda, tanto no meio acadêmico, quanto no mercado de trabalho. O projeto visa oferecer visibilidade para o assunto e, principalmente, promover

ações no ambiente acadêmico para que estas reflitam no mercado publicitário e, conseqüentemente, na sociedade. Assim, desde 2017, vem propondo uma série de ações, objetivando a redução das desigualdades de gênero na comunicação, atuando a partir do objetivo de mudar o ensino para mudar no mercado.

2. A pesquisa e seus movimentos

Do mesmo modo que a pandemia de covid-19 alterou processos de trabalho em todo o mundo, empurrando profissionais para o *home office*, o mesmo ocorreu entre nós docentes e pesquisadoras, aproximando-nos em congressos *on-line* e permitindo novas possibilidades de investigações conjuntas. Apesar da distância entre o Rio Grande do Sul e São Paulo, nossos objetos de estudo convergiram e demos início a um projeto de pesquisa realizado a quatro mãos e em quatro movimentos.

O problema de pesquisa é resultado de nossas inquietações relativas à aceleração das mudanças promovidas pelo *home office* compulsório, para observar o posicionamento das agências no mercado, as expectativas sobre processos de trabalho e profissionais de criação, considerando as questões de gênero, de idade e competências requeridas.

Como referencial teórico, manejamos alguns conceitos presentes em nossas pesquisas individuais – o de *habitus* e de campo (BOURDIEU, 1983, 1998, 2008) – acionados para analisar o que compreendemos como subcampo da criação publicitária (PETERMANN, 2017), considerando o *habitus*, “[...] um sistema de disposições duráveis, estruturas estruturadas que funcionam como estruturas estruturantes: um princípio que gera e estrutura práticas e representações [...]” (ALVES; PETERMANN, 2021a, p. 3). Ambas podem ser “reguladas e regulares”, nas palavras de Bourdieu (1983), não em consequência de subordinação a regras, mas ajustadas a propósitos sem a presunção consciente de quais são, nem mesmo das “operações coletivamente orquestradas” indispensáveis para atingi-los.

O que temos notado em nossas pesquisas é que o *habitus* do subcampo da criação tem sido desestabilizado, como consequência do deslocamento de dispositivos de saber e de poder (FOUCAULT, 2000) nas agências, inclusive na conformação dos espaços físicos. O conceito

de dispositivo também faz parte das nossas pesquisas (ALVES, 2016) considerando-o um conjunto que

[...] engloba discursos, instituições, organizações arquitetônicas, decisões regulamentares, leis, medidas administrativas, enunciados científicos, proposições filosóficas, morais, filantrópicas. Em suma, o dito e o não dito são os elementos do dispositivo. O dispositivo é a rede que se pode estabelecer entre estes elementos [...], portanto, está sempre inscrito em um jogo de poder, estando sempre, no entanto, ligado a uma ou a configurações de saber que dele nascem, mas que igualmente o condicionam. E isto, o dispositivo: estratégias de relações de força sustentando tipos de saber e sendo sustentadas por eles [...] (FOUCAULT, 2000, p. 138-140)

Observamos tanto na composição física, quanto na organização funcional das agências, além das práticas que conformam os sujeitos criativos nas estratégias e lógicas do trabalho publicitário, um deslocamento de saberes e de poderes decorrentes de um objetivo estratégico, que apaga as fronteiras entre os departamentos e amplia as funções de profissionais de criação e o próprio trabalho (ALVES, 2016; 2021). Desse modo, o nosso objetivo nessa pesquisa é fazer emergir recorrências para analisar a atualidade dos dispositivos, norteadora das possíveis destabilizações no *habitus* do subcampo da criação (PETERMANN, 2017) a partir da seguinte categorização: manutenção do *habitus*, atualização do *habitus*, tendências e ausências.

Os movimentos um e dois, já realizados, nos ajudaram a contextualizar a pesquisa, formando uma pré-observação, como escreve Braga (2016), para demarcar os próximos passos e indicar elementos para a coleta e análise de dados do terceiro movimento, além de orientar a abordagem quantitativa a ser realizada no quarto movimento (quadro 1).

QUADRO 1
Procedimentos metodológicos

	ABORDAGEM	OBJETIVOS	PROCEDIMENTOS	TÉCNICA DE COLETA DE DADOS
MOVIMENTO 1	Qualitativa	Exploratória	Pesquisa documental	Coleta de artigos na mídia especializada sobre o trabalho criativo.
MOVIMENTO 2	Qualitativa	Exploratória	Pesquisa documental	Coleta de dados nos sites das dez maiores agências do Brasil.
MOVIMENTO 3	Qualitativa	Descritiva	Pesquisa documental	Coleta de dados a partir da análise de vagas para o trabalho criativo no LinkedIn.
MOVIMENTO 4	Quantitativa	Descritiva	Pesquisa de levantamento	Questionário aplicado com profissionais da criação publicitária.

FONTE – Realizado pelas pesquisadoras

Os resultados desses movimentos foram apresentados no XI ProPesq PP (Encontro Nacional de Pesquisadores em Publicidade e Propaganda), sob o título “Publicidade contemporânea e o dever do trabalho criativo: apontamentos para uma pesquisa empírica” (ALVES; PETERMANN, 2021), com dados dos procedimentos exploratórios documentais em reportagens, matérias e editoriais de publicações especializadas no mercado publicitário, com o objetivo de verificar *o que se diz e se escreve* sobre as práticas da criação publicitária em transformação. E ainda, a partir de informações das próprias agências de publicidade brasileiras (as 10 maiores do país), que reunimos em uma nuvem de palavras tornando visíveis os caminhos possíveis para a coleta prevista nos próximos passos.

O terceiro movimento, descritivo e documental, se deu a partir da coleta de informações sobre vagas de trabalho criativo disponíveis no LinkedIn durante o mês de julho de 2021, seja em agências de publicidade ou empresas que oferecem prestação serviços similares, especificamente para os cargos de redação e direção de arte. Como recorte, selecionamos as que possuíam equipes maiores, resultando em uma amostra de dez vagas, sendo cinco para redação e cinco para direção de arte.

Os resultados da análise das vagas de redação compuseram o artigo “Pesquisar as agências e nas agências: um trabalho criativo em dupla”, que apresentamos no 44º Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação, no GP Publicidade e Propaganda (ALVES; PETERMANN, 2021a). Nessa primeira etapa, observamos os indicativos da complexidade do trabalho de redação, em que são exigidas, além das habilidades de comunicação escrita e verbal e atualização, competências outras mais comuns em funções de gestão, “[...] como visão estratégica, e, inclusive, a capacidade de coordenar equipes. “[...] Todo o âmbito digital aciona um novo arcabouço de conhecimento e técnicas que envolvem, por exemplo, SEO (*Search Engine Optimization*) e um conjunto de técnicas para a melhoria do desempenho em buscadores [...]” (ALVES; PETERMANN, 2021a, p. 13). Agora, neste texto, apresentamos o resultado da segunda parte desse terceiro movimento, que são as análises das vagas oferecidas para direção de arte, mantendo as mesmas categorias de análise.

3. De *layoutman* à direção de arte

A função da direção de arte é aquela que, possivelmente, mais aproxima a publicidade da arte, se remontarmos os cartazes e postais do século XIX criados por pintores, como Mucha e Toulouse Lautrec. Já os anúncios publicitários tinham um caráter bem menos visual e, naquele contexto, eram os escritores e poetas que davam os primeiros passos. Com o desenvolvimento da imprensa, a redação ficava responsável por criar tanto textos verbais quanto indicar ao *layoutman* como deveriam ser as imagens dos anúncios. Tais peças foram ganhando ilustrações e os artistas plásticos e gráficos encontraram formas de atuação na publicidade.

A institucionalização do campo e do subcampo da criação publicitária trouxe para a direção de arte contornos de área e de especialização, passando a ser função vital do departamento de criação publicitária. Com esse movimento, a publicidade e a direção de arte, de forma mais específica, se transformaram em disciplinas curriculares, ganhando forma nos cursos de graduação.

A função se complexificou e, das ilustrações que acompanhavam o texto publicitário, a direção de arte passou a ser responsável também pela concepção criativa das peças, juntamente com a redação. Foi Bill Bernbach que, em 1949, quando fundou a famosa agência Doyle Dane Bernbach – a DDB (que hoje faz parte do grande grupo Omnicom), deu origem à dupla de criação, colocando esses profissionais para trabalharem em conjunto. Podemos dizer que Bernbach foi responsável por uma importante mudança de paradigma na linguagem publicitária, quando passamos da valorização dos atributos tangíveis dos produtos para os intangíveis e simbólicos da marca.

A necessidade de dar materialidade a um conceito criativo, criado a partir de um posicionamento desenvolvido com a redação, envolve um abrangente conjunto de conhecimentos por parte da direção de arte, incluindo sensibilidade e acuidade estética, além de dominar a manipulação de *softwares* de edição de imagens digitais. Até bem pouco tempo atrás também era indispensável algum talento para as artes gráficas analógicas, como a ilustração, a colagem, a caligrafia e a pintura, saberes ainda valorizados na contemporaneidade, porque ampliam o desempenho técnico de profissionais da direção de

arte, que podem contar com amplo repertório de possibilidades de construção visual de *layouts*.

A função de direção de arte mudou para além dos *softwares* de edição de imagens, que outrora representaram quebra de paradigma no cotidiano de quem criava e produzia imagens publicitárias. Hoje, deparamo-nos com *inteligências* que geram essas imagens: “*Rethink* é apenas uma das muitas agências que usaram o DALL-E e outras ferramentas de IA, como *Midjourney* e *Stable Diffusion*, todas com potencial para mudar a forma como os anúncios são feitos”⁴. Ou mesmo combinando dados para gerar textos verbais e visuais personalizados “em tempo real”, como a *Magpie*⁵, a partir do gerenciamento das conversas do Twitter.

Além dos desafios impostos pela tecnologia, a direção de arte ainda precisa lidar com outras questões, que dizem respeito, principalmente, às condições de trabalho: excesso de demandas, baixa remuneração, altos índices de *refação* do trabalho, juniorização e cobranças excessivas nos estágios iniciais da carreira; estruturas precárias, que exigem a sobreposição de papéis (profissional da direção de arte que precisa fazer também redação, ou planejamento ou mídia, ou todas essas funções juntas, naquilo que temos visto como o funcionamento das *eugências*), entre outras.

A partir do dados que coletamos sob o recorte específico da nossa pesquisa – um pequeno registro, uma fotografia de um ângulo determinado da direção de arte na contemporaneidade – elaboramos uma nuvem (figura 1) com as palavras que circundam o universo da direção de arte e que aparecem nas descrições das vagas de trabalho que coletamos no LinkedIn. A seguir, iremos analisar a forma como é definida essa função pelas próprias agências, naquilo que manifestam nesses anúncios de vagas de trabalho de forma específica.

⁴ Disponível em: <https://bit.ly/3KOby7z>. Acesso em: jan. de 2023.

⁵ Disponível em: <https://bit.ly/3Y7phtj>. Acesso em: jan. de 2023.

Logo de início percebemos a complexidade do trabalho de direção de arte com base nos enunciados sobre habilidades e qualificações esperadas, as linhas de visibilidade e de fuga, como escreve Deleuze (2005), que sinalizam mudanças ou manutenções nas atividades da direção de arte e que relacionamos a três aspectos: criativos (produção de ideias), técnicos (domínio de *softwares*), gerenciais e de organização. Estes últimos, antes reservados a diretores de criação, têm sido descentralizados, devido a uma pretensa horizontalidade hierárquica, que pulveriza o trabalho entre a equipe, mas também o controle de todos por todos (ALVES, 2016). Agrupamos as descrições do trabalho, que constavam nas ofertas de vagas para direção de arte que analisamos, nesses três aspectos e chegamos aos seguintes conjuntos de habilidades e atividades:

Aspectos criativos: auxílio proativo para o ambiente digital; produção de *posts* para as redes sociais; *brainstorming* e desenvolvimento de ideias criativas; criação de apresentações de campanhas, concorrências; discussão de conceitos de campanhas para gerar soluções estratégicas, gráficas e visuais, além de dar ideias e criar conceitos juntamente com a redação; apresentar ideias para múltiplos canais de comunicação; manter-se atualizado sobre as tendências, cultivar as melhores práticas; além de atuar na criação de campanhas, projetos e conteúdos para as marcas da agência.

Aspectos técnicos: realizar a criação e o desdobramento de *layouts* de acordo com o conceito e a arte da peça e/ou campanha; tratar, editar e diagramar imagens; fazer ajustes solicitados pelo “time de direção de arte” ou pela equipe de atendimento; criar a identidade visual para diferentes formatos; animações em *motion*⁶; além de produzir esboços, *storyboards* e rascunhos para a visualização das ideias.

Aspectos gerenciais e de organização: gerenciamento do trabalho da equipe, levando em conta a qualidade das entregas, prazos e demais aspectos gerenciais (vagas sênior); acompanhar e ser responsável pelo trabalho do assistente de arte (vagas pleno e sênior); contato e gestão de fornecedores e parceiros; participar de reuniões de *briefing*; entender as iniciativas de marketing, o posicionamento estratégico e o público-alvo; além de

⁶ Refere-se a um programa de animação gráfica.

cooperar com o restante da equipe criativa em diferentes tipos de mídia; conduzir o trabalho, do conceito à execução final, dentro dos prazos.

No que diz respeito aos aspectos de **manutenção** do *habitus* da direção de arte, obviamente, se conserva e se amplia a necessidade de conhecimento de *softwares* de edição de imagens. Entre eles são frequentes referências ao *Photoshop*, *After Effects*, *Illustrator*, *iDesign*, *Motion*, *Premiere* e *3D*, ou demais ferramentas de desenho visual e *wireframing*⁷. Outro aspecto está relacionado ao trabalho com a dupla: “bom relacionamento com dupla de redação e demais colaboradores” e ainda “capacidade de gerar ideias e conceitos juntamente com o redator”. Ressaltamos que, em nossa pesquisas anteriores, observamos outros profissionais compondo as equipes de criação (em trincas), com a presença de programadores e mesmo produtores de RTVC, o que demanda certa maleabilidade nos relacionamentos (ALVES, 2016).⁸ Além disso, vimos que essa formação em trios, pode ocorrer também com inserção de profissionais de outras áreas - como analistas de dados, por exemplo - ou ainda com a definitiva aproximação do profissional de planejamento no momento da criação, constituindo um *trio criativo* (PETERMANN, 2017).

O exercício da direção de arte aparece marcado por duas palavras-chave: “criação” e “experiência”. Todas as vagas analisadas são para turno integral e, com relação à classificação por tempo de atuação na carreira, a maioria é de caráter pleno (de seis a nove anos de atuação) ou sênior (a partir de dez anos de atuação). Até mesmo vagas que não especificam o tipo de carreira por tempo de atuação, requerem algum tipo de “experiência”. Vejamos: “com experiência em criação *on-line* e *off-line*”, “experiência profissional comprovada com direção de arte”, “experiência prática com criação de identidade visual, *corporal branding*, tratamento de cores, criação para redes sociais, sites, papelaria, *design* de embalagens e materiais impressos em geral”, “experiência em criação para o segmento de arquitetura, construção e *design*”, “experiência em agência de comunicação”.

⁷ Diagramação de plataformas, sites e hotspots em sua estrutura visual.

⁸ Até o início dos anos 2000, era comum classificarem relações entre profissionais das duplas de criação como bons ou maus “casamentos”, devido à proximidade decorrente das muitas horas de trabalho conjunto, que exigia certa cumplicidade. Esse entendimento também foi um dos motivadores da diminuta presença de mulheres na criação das agências, um trabalho para homens e entre homens, como ouvimos tantas vezes em nossas experiências pessoais.

No que diz respeito aos aspectos de **atualização** do *habitus* da direção de arte percebemos um aumento de responsabilidades, com solicitações de “experiência em gerenciamento de pequenas equipes de criação”. Principalmente nas vagas de pleno e sênior, o trabalho em conjunto com redação, abarca o gerenciamento dessas equipes. Atribuições que, na maioria das vezes, faziam parte das exigências de *heads of art*, cargo similar à gerência, ou da direção de criação e que, agora, compõem as responsabilidades da direção de arte nível sênior.

Até a primeira década do século XX, esses profissionais tinham o escopo do trabalho mais voltado à criação de conceitos criativos, gráficos e plásticos com assistentes de arte sob sua responsabilidade (normalmente a ideia era compartilhada com os assistentes, que realizavam parte mais “braçal” do trabalho e as refações), na contemporaneidade, contudo, o cargo têm se aproximado de atividades de gestão de equipes compostas por outros profissionais da criação e, inclusive, na relação com fornecedores. Creditamos essa multiplicidade de atividades a uma característica do nosso tempo, marcada por dispositivos de eficiência e que, na sociedade do desempenho, se transformam em auto exploração, como escreve Han (2015).

Na atualização do *habitus*, temos ainda outro ponto a destacar e que apresenta certo grau de controvérsia. Na maioria das vagas há ênfase no trabalho digital, como podemos perceber nas seguintes descrições: “conhecimentos em comunicação digital e redes sociais”; “auxílio em ideias proativas para o ambiente digital”; “produção de *posts* para as redes sociais”; “criação de peças *on-line* e *off-line*”, “experiência em criação *on-line* e *off-line*”, “criação para redes sociais, sites”, “conhecimento avançado em criação para redes sociais””; “diretor de arte digital”; “ter trabalhado em agência digital”. Consideramos um aspecto de atualização, se olharmos paradigmaticamente e, especialmente, a partir das atribuições e

designações profissionais presentes na bibliografia da área (PETERMANN, 2011)⁹ e que, até hoje, circulam nas salas de aula dos cursos de publicidade e propaganda. Já tínhamos analisado alterações de processos de trabalho na direção de arte decorrentes da mídia digital, como a finalização de arquivos, por exemplo, antes competência de arte-finalistas ou assistentes (ALVES, 2016, p. 89).

Entendemos que, na última década, os aspectos “do digital” ou do “*on-line*” passaram definitivamente a fazer parte das práticas cotidianas da direção de arte e, de fato, precisam ser atualizados no rol de atividades e conhecimentos necessários ao desempenho profissional. No entanto, esta demanda parece vir de uma outra, que trata da integração dos serviços *on* e *off-line*, divisão que marcou os anos 2000 na publicidade brasileira. Isso porque, embora a divisão *on* e *off* possa parecer superada, e até relativamente ultrapassada, na prática, a integração dos serviços ainda precisa avançar, já que, segundo o estudo Agency Scopen (2020), 60% dos executivos afirmam que gostariam de trabalhar com uma agência integrada, que possa realizar serviços de publicidade (100%), digital (99,5%), ativação promocional (42,7%) e PR (37,4%). O estudo, que é composto por entrevistas com 366 anunciantes e 327 profissionais de agências, além de outros 22 diretores de compras (de 46 agências integradas-publicidade, *Live Marketing* e/ou Digital), revela que “o desejo dos anunciantes brasileiros é de trabalhar com uma agência integrada que desempenha o papel de agência integradora, liderando e coordenando várias agências com diferentes especializações” (SCOPEN, 2020, p. 13).

Em relação às **tendências**, identificamos um indício de desestabilização do *habitus* profissional no que diz respeito a fatores de inclusão e de diversidade nas equipes das agências. Muito longe de ser uma regra entre as vagas que analisamos, apenas uma delas

⁹ Realizamos uma análise dos referenciais bibliográficos utilizados nas disciplinas diretamente relacionadas ao ensino da criação publicitária, sendo estas divididas nos seguintes grupos: Fundamentos da Publicidade e Propaganda, Redação Publicitária, Direção de Arte, Criação Publicitária e Práticas Publicitárias. Depois da análise dos currículos e das ementas das disciplinas de quatro cursos de Publicidade e Propaganda do Rio Grande do Sul, identificamos as bibliografias mais utilizadas. Para serem consideradas entre as mais frequentes era preciso aparecer referenciada pelo menos em três disciplinas das diferentes universidades que constituíram a amostra. Algumas das obras mais frequentes, como 6 ou 7 aparições, são: CÉSAR, N. *Direção de arte em propaganda*. São Paulo: Futura, 2000; WILLIAMS, R. *Design para quem não é Designer*. São Paulo: Callis, 1995; DOMINGOS, C. *Criação sem pistolão*. Rio de Janeiro: Campus, 2003 (PETERMANN, 2011).

incentiva a participação de pessoas pertencentes a grupos minorizados¹⁰ ou de minorias. A descrição da vaga sugere que: “inclusão de todos os tipos de gênero, raça, origem, idade, orientação sexual, religião e deficiência contribuem para que sejamos inovadores e criativos. temos a convicção de que, quando plurais, somos capazes de oferecer soluções mais inteligentes para os nossos clientes. portanto, se você se enquadra nesses grupos, incentivamos a fazer parte do nosso processo seletivo”. A mesma vaga que apresenta esta descrição, incentivando pessoas pertencentes a minorias ou a grupos minorizados, também se destaca por elencar o maior número de benefícios entre todas as outras, sendo eles: “salário a combinar, vale-refeição, vale-alimentação, assistência médica; assistência odontológica; seguro de vida; *gympass*; convênio com o SESC; avaliação formal de performance e carreira; *dayoff* de aniversário”. As demais vagas analisadas não mencionam os benefícios que a pessoa contratada terá.

Como tendência, destacamos, ainda, duas descrições de vagas com flexão de gênero – “diretora de arte” – o que, minimamente, se configura um empenho, pelas vias da linguagem, da inclusão das mulheres no mercado publicitário. São as linhas de enunciação, como escreve Deleuze (1999), componentes dos dispositivos, uma vez que “[...]” o objeto, o sujeito não são universais, mas processos singulares, de unificação, de totalização, de verificação, de objetivação, de subjetivação, processos imanentes a um dado dispositivo (DELEUZE, 1999, p. 158). Percebemos que esse mínimo esforço se configura um avanço em relação à direção de arte, que, diferentemente da redação, que incluía mulheres no início do século passado¹¹, mantém, majoritariamente, a presença de homens.

No que diz respeito às **ausências** em relação ao que esperávamos encontrar do *habitus* da direção de arte, sentimos falta de ênfases relacionadas à estética, à sensibilidade e à apuração visual. Como vimos, no início da atividade a direção de arte esteve muito relacionada às artes visuais e gráficas e, aparentemente, este traço do *habitus* tem se dirimido

¹⁰ O dito e o não dito são parte do dispositivo, portanto, não poderíamos nos furtar na escolha de termos que *dizem muito*, como minorizados, que especificam grupos com menos oportunidades de trabalho e em cargos de liderança, mesmo sendo a maioria da população (CARNEIRO, 2022).

¹¹ Em 1908, Helen Lansdowne passou a trabalhar como redatora na J.W. Thompson e logo se tornou a primeira mulher na direção de criação. Disponível em: <https://www.jwt.com/history/>. Acesso em: mar. de 2023.

com o avanço da tecnologia e dos *softwares* de edição. Apenas uma vaga faz menção a “refinamento estético” e outra recomenda “manter-se atualizado sobre todas as tendências e manter as melhores práticas”. Nenhuma vaga aponta a necessidade de habilidades de ilustração e apenas uma solicita “noções de composição de produção fotográfica”, que seriam técnicas com origem nas artes gráficas e visuais.

Tal ausência, entretanto, poderia ser considerada uma redefinição dos contornos do *habitus*, que vem ocorrendo de maneira acelerada nas últimas duas décadas, percebida tanto por profissionais da direção de arte, quanto por áreas correlatas, tais como programadores, como observamos em nossa pesquisa, na qual um dos entrevistados da área afirma que “[...] antigamente se fechava num grupo de pessoas que sabiam escrever e sabiam desenhar, mas [...] foi-se abrindo espaço para outras pessoas [...] foi abrindo espaço para a tecnologia ajudar na criação” (ALVES, 2016, p. 80). São alterações em que a tecnologia desloca saberes e poderes (FOUCAULT, 2005), constituindo uma mudança de capital cultural, que redefine, também, os contornos do *habitus* profissional.

[...] o *habitus* condiciona os agentes, que organizam o processo de institucionalização, que acaba por manifestar-se nas estruturas: das práticas, do reconhecimento e dos produtos. Tanto nos profissionais, quanto nas agências, nos eventos e nos anúncios, o *habitus* parece interferir, especialmente, por meio dos capitais que se revelaram durante o processo de construção da tese: o capital social, o capital cultural e o capital econômico [...] (PETERMANN, 2011 p. 315).

Outra ausência, percebida também no movimento analítico que fizemos a partir das vagas de redação publicitária, está relacionada às questões de gênero, de diversidade, étnico-raciais e de idadeismo. Como escrevemos, há apenas uma menção, em uma única vaga, que encoraja a candidatura de pessoas pertencentes a minorias ou grupos minorizados, que, com o olhar carregado de otimismo, também enquadrados como uma tendência. Porém, é inegável que, em um cenário tão marcado por desigualdades, como é a criação publicitária, os avanços de inclusão e de diversidade ainda sejam muito pequenos.

Nos últimos anos, o aumento de participação feminina na área foi de apenas 6% e, especificamente na direção de arte, mesmo sem dados que confirmem esta observação, percebemos que as más práticas, infelizmente ainda uma realidade na indústria da publicidade – como a sobrecarga de trabalho, a exigência de que se passe madrugadas na

agência na busca por cumprir com prazos apertados ou na necessidade de refazer alguma trabalho reprovado pelo cliente – não são, nem de longe, possíveis ou convidativas para as mulheres. É preciso considerar jornadas duplas ou triplas de trabalho, a maternidade e as dificuldades impostas por um ambiente altamente sexista, com altos índices de assédio moral e sexual (GRUPO DE PLANEJAMENTO DE SÃO PAULO, 2018). O relatório da AdWeek apontava, em 1984, que as mulheres em agências ganhavam 33% menos que os homens já, em 2019, esse índice foi para 18%, porcentagem mais desanimadora caso sejam mulheres negras. Porém, mesmo aquelas que conseguem alçar cargos de liderança e de destaque se sentem inseguras pelo fato de ser mulher e, 40% delas, relataram ter sofrido assédio (PYLE, 2019).

5. Algumas considerações: um *rough* do que se anuncia

A contemporaneidade apresenta novos desafios a uma profissão que já possuía altos graus de complexidade. Aos saberes estéticos, artísticos, mercadológicos, tecnológicos, que há muito fazem parte do cotidiano de profissionais da direção de arte, somam-se às exigências das práticas de gestão de equipe e de organização do trabalho criativo publicitário. Ao tempo, bastante curto e responsável, em grande parte, pelo estigma de que profissionais da área podem cruzar as noites trabalhando, soma-se toda uma demanda de produção de imagens publicitárias digitais para redes sociais, que, como sabemos, é enorme e cresce a cada dia, com a necessidade de presença constante das marcas nas redes sociais e em seus diferentes e, a cada dia, novos formatos.

Em recente pesquisa de pós-doutorado (ALVES, 2021), refletimos sobre as dores e as delícias da profissão, que sempre caminhou *pari passu* ao desenvolvimento dos meios e requer atualização constante de procedimentos, o que causa insegurança pelo não domínio da técnica. Nela, um dos entrevistados, da direção de criação de uma agência brasileira, ressalta o tipo de exigências: [...] Eu sou cobrado e é esperado de mim que eu crie soluções de negócios para o cliente [...] esperado que em algum momento surja com uma solução que seja de negócio, que seja de logística, que seja desenvolvimento de produto pro cliente [...] (ALVES, 2021, p. 36). Já a diretora de criação salienta a ida de profissionais de criação para

outros setores do mercado, resultado dos baixos salários, da precarização do trabalho, além da constante pressão prazo x eficiência: “[...] no final você não janta com a sua família há uma semana e vem o atendimento dizer: faltou aquela ideia que tem brilho, né?! Você ouviu esse tipo de coisa [...]” (ALVES, 2021, p. 51).

São profissionais que têm como cobranças a criação de estratégias para o próprio negócio do cliente e não apenas um conceito, um *layout* ou um título, como no século passado. O trabalho é muito mais abrangente e desafiador, empurrado por uma lógica da produtividade, que se reflete na aceleração dos fluxos de trabalho e na redução de prazos mas, principalmente, nas exigências por novas possibilidades de manifestação das marcas em consonância com a proliferação (e a diversidade) dos meios, como escrevemos (ALVES, 2016). E o aprendizado precisa ser rápido, devido à concorrência de empresas de tecnologia que têm assumido serviços outrora de agências de publicidade, como a Accenture, considerada a maior agência digital do mundo em 2020¹² e a quarta maior em 2021, seguida de perto pela Deloitte, PWC e IBM.

O que significa, enfim, que empresas de tecnologia realizem serviços de publicidade por um lado e, de outro, o trabalho das equipes de criação das agências, especialmente a direção de arte, seja criar (peças, campanhas ou estratégias de negócio), executar (com domínio da técnica de edição de imagens e de animação), gerir equipes, atender fornecedores, apresentar campanhas, refazer várias vezes o mesmo trabalho e ainda finalizá-lo, como vimos nas descrições das vagas?

São sinais da complexidade do que estamos vivendo, característicos da sociedade do desempenho (HAN, 2015), na qual dispositivos de eficiência e de produtividade (ALVES, 2016) deslocam saberes e poderes na manutenção do *habitus* ou atualização do que não mais interessa ao negócio, para colocar em curso uma mudança com ares de inovação, sem, contudo, abandonar processos hegemônicos, como vimos. Por isso a nossa pesquisa é feita de movimentos. Até aqui exploramos o que o mercado nos diz sobre essas transformações, se é que são efetivamente transformadoras, inquietação que nos mobiliza a realizar o próximo e

¹² Disponível em: <https://www.istoedinheiro.com.br/campea-das-maiores-agencias-digitais-do-mundo-faturou-us-106-bi/> e <https://adage.com/article/datacenter/agency-report-2022-biggest-companies-and-networks/2412566>. Acesso em: mar. de 2023.

último movimento em 2023 e que, esperamos, possa contribuir ainda mais para uma visão crítica do subcampo da criação publicitária (PETERMANN, 2011).

Referências

- AGAMBEN, G. **O que é o contemporâneo e outros ensaios**. Chapecó: Argos, 2009.
- ALVES, M. C. D. Eram os criativos publicitários artistas? *In: Revista Signos do Consumo*, v. 4, no 2, 2012. Disponível em: <https://bit.ly/3sbLiIR>. Acesso em: jan. de 2023.
- ALVES, M. C. D. **Mediações e os dispositivos dos processos criativos da publicidade midiaticizada: vestígios e perspectivas**. Tese (Doutorado em Ciências da Comunicação). Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo, ECA/USP, 2016.
- ALVES, M. C. D. Publicidade e complexidade: notas sobre transformações em movimento *In: Anais... 42º Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação*, 2019. Disponível em: <https://www.portalintercom.org.br/anais/nacional2019/resumos/R14-0798-1.pdf>. Acesso em: jan. de 2023.
- ALVES, M. C. D. **Da big Idea ao big data: processos criativos das agências de publicidade na era do pós-tudo**. Relatório de pesquisa pós-doutoral. Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo, ECA/USP, 2021.
- ALVES, M. C. D. Entre pessoas e processos: observações sobre uma agência de publicidade digital. *In: Intexto*, nº 52, out. 2021a. doi:10.19132/1807-8583202152.105670. Acesso em: jan. de 2023.
- ALVES, M. C. D. Da big ideia ao big data em 10 anos do Cannes Lions: publicidade em tempos incertos. *In: Revista Signos do Consumo*, v. 14, n. 1, 2022. Disponível em: <https://www.revistas.usp.br/signosdoconsumo/article/view/198641>. Acesso em: jan. de 2023.
- ALVES, M. C. D.; PETERMANN. Publicidade contemporânea e o devir do trabalho criativo: apontamentos para uma pesquisa empírica. *In: Anais... XI ProPesq PP Light Plus*, Encontro Nacional de Pesquisadores em Publicidade e Propaganda, 2021. Disponível em: <https://repositorio.usp.br/item/003086985>. Acesso em: mar. de 2023.
- ALVES, M. C. D.; PETERMANN, J. Pesquisar as agências e as agências: um trabalho criativo em dupla. *In: Anais... 44º Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação, Pernambuco (on-line)*, Intercom, 2021a. Disponível em: <https://bit.ly/3Yc1ed2>. Acesso em: jan. 2023.
- AMORIM, W. A. C. et al. O mercado de trabalho para trabalhadores com 50 anos ou mais no Brasil. *In: Informações Fipe*, 2016.
- ATEM, G.; AZEVEDO, S.; ABREU, F. Uma nova ontologia da publicidade. *In: Anais... VIII ProPesq PP - Encontro Nacional de Pesquisadores em Publicidade e Propaganda*, 2017. Disponível em: <https://www.abp2.org/e-books>. Acesso em: jan. de 2023.
- BARTHES, R. **Mitologias**. Rio de Janeiro: Bertrand Editora, 2001.
- BAUDRILLARD, J. **O sistema dos objetos**. São Paulo: Perspectiva, 2004.
- BERTOMEU, J. V. C. **Criação na propaganda impressa**. São Paulo: Futura, 2002.
- BOURDIEU, P. Esboço de uma teoria da prática. *In: ORTIZ, R. (org.). Pierre Bourdieu: sociologia*. São Paulo: Ática, 1983.
- BOURDIEU, P. **O poder simbólico**. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 1998.
- BOURDIEU, P. **A distinção: crítica social do julgamento**. São Paulo: Edusp, 2008.
- BRAGA, J. L. Aprender metodologia ensinando pesquisa: incidências mútuas entre metodologia pedagógica e metodologia científica. *In: MOURA, C. P.; LOPES, M. I. (org.). Pesquisa em comunicação: metodologias e práticas acadêmicas*. Porto Alegre: EDIPUCRS, 2016.
- CARNEIRO, P. Não chame de minoria os que são minorizados. *In: Coletiva.net*. Disponível em: <https://coletiva.net/artigos-home/nao-chame-de-minoria-os-que-sao-minorizados,421609.jhtml>. Acesso em: mar. de 2023.

- CARRASCOZA, J. A. E o vento mudou: as transformações do trabalho publicitário. In: CASAQUI, V. et al. (org.). **Trabalho em publicidade e propaganda: história, formação profissional, comunicação e imaginário**. São Paulo: Atlas, 2011.
- CARVALHO, C. M.; CHRISTOFOLI, M. P. Da força das mídias ao poder do conteúdo: revisão de modelos de negócios de publicidade. In: **E-Compós** v. 18. Brasília: 2015.
- CASAQUI, V.; RIEGEL, V.; BUDAG, F. E. Publicidade imaginada: a visão dos estudantes sobre o mundo do trabalho publicitário. In CASAQUI, V. et al. (org.). **Trabalho em publicidade e propaganda: história, formação profissional, comunicação e imaginário**. São Paulo: Atlas, 2011.
- DELEUZE, G. Que és un dispositivo? In: BALIBAR, E.; DREYFUS, H.; DELEUZE, G. et al. **Michel Foucault, filósofo**. Barcelona: Gedisa, 1999.
- DELEUZE, G. O que é um dispositivo. 2005. In: **Espaço Michel Foucault**. Disponível em: <http://bit.ly/2rmQqNy>. Acesso em: jan. de 2023.
- ECO, U. A **Estrutura ausente**. São Paulo: Perspectiva, 2003.
- FÍGARO, R. Perfil sociocultural dos comunicadores: conhecendo quem produz a informação publicitária. In: CASAQUI, V. et al. (org.). **Trabalho em publicidade e propaganda: história, formação profissional, comunicação e imaginário**. São Paulo: Atlas, 2011.
- FOUCAULT, M. **Microfísica do Poder**. Rio de Janeiro: Graal, 2000.
- FOUCAULT, M. **A verdade e as formas jurídicas**. Rio de Janeiro: Editora Nau, 2005.
- FOUCAULT, M. **Arqueologia do saber**. Rio de Janeiro: Forense Universitária, 2008.
- GRUPO DE PLANEJAMENTO. **Hostilidade, silêncio e omissão: o retrato do assédio no mercado de comunicação de São Paulo**. Disponível em: <https://bit.ly/3mpzkuU>. Acesso em: jan. de 2023.
- HAN, B-C. **Sociedade do cansaço**. Rio de Janeiro: Vozes, 2015.
- HANSEN, F. **(In)verdades sobre os profissionais de criação: poder, desejo, imaginação e autoria**. Porto Alegre: Entremeios, 2013.
- PETERMANN, J. **Do sobrevoo ao reconhecimento atento: a institucionalização da criação publicitária, pela perspectiva do habitus**. Tese (Doutorado em Ciências da Comunicação). Universidade do Vale do Rio dos Sinos, UNISINOS/RS, 2011.
- PETERMANN, J. **Cartografia da Criação Publicitária**. Santa Maria: FACOS - UFSM, 2017.
- PETERMANN, J. Atualizações no *habitus* da criação publicitária. In: **Anais... IX ProPesq PP - Encontro de Pesquisadores em Publicidade e Propaganda**, São Paulo: ECA USP, 2018, p. 678-693. Disponível em <https://www.abp2.org/e-books>. Acesso em: fev. de 2023.
- PETERMANN, J. Desafios ao ensino da publicidade na contemporaneidade. In: **Anais... VIII ProPesq PP - Encontro de Pesquisadores em Publicidade e Propaganda**, 2019. Disponível em: <https://bit.ly/3STvIiB>. Acesso em: fev. de 2023.
- PETERMANN, J; ANDRES, F.; MURARI, C.; LOOSE, A. CEZAR, L. **Abrindo portas: 50/50 pela equidade de gênero na comunicação**. Santa Maria: FACOS /UFSM, 2022.
- PIEDRAS, E. R., OLIVEIRA TONDO, R., ALVES SCHERER, A., SILVA THOMAZ, R. Novas formas de atuação profissional e iniciativas emergentes na publicidade brasileira contemporânea. In: **Comunicação Pública**, 17(32), 2022. Disponível em: <https://doi.org/10.34629/cpublica.340>. Acesso em: fev. de 2023.
- PYLE, C. J. Too Many Women Still Feel Vulnerable Working in Advertising. In: **ADWEEK**. Disponível em: <https://www.adweek.com/agencies/too-many-women-still-feel-vulnerable-working-in-advertising/>. Acesso em: mar. de 2023.

SCHUCH, L. A. **Transformações na propaganda**: um olhar rizomático sobre a prática publicitária. Dissertação (Mestrado em Comunicação), Universidade Federal de Santa Maria/ UFSM, Santa Maria, 2019.

SCHUCH, L. A.; PETERMANN, J. Desafios contemporâneos para profissionais de publicidade: transformações econômicas, profissionais, tecnológicas e sociais. *In*: **Revista Alceu**, v. 22 n. 47, 2022. Disponível em: <http://revistaalceu.com.puc-rio.br/index.php/alceu/article/view/296>. Acesso em: jan. de 2023.

SCOPEN. **Agency Scope Brasil 2020/21**. Tendências da indústria da comunicação no Brasil. 8ª edição, 2021.

VALENTE, T. Perspectivas do trabalho publicitário: cenários, perfil profissional e modelos de atuação em publicidade. *In*: **Anais... 43º Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação**, Intercom, 2020. Disponível em: <https://bit.ly/403ubbQ>. Acesso em: mar. de 2023.

WINNICOTT, D. W. **O brincar e a realidade**. Rio de Janeiro: Imago, 1975.

WOTTRICH, L. H. “**Não podemos deixar passar**”: práticas de contestação na publicidade no início do século XXI. Tese (Doutorado em Comunicação e Informação), Universidade Federal do Rio Grande do Sul/UFRS, Porto Alegre, 2017.