

# Diversity washing: apreciação crítica da produção acadêmica

Taís Pasquotto Andreoli e Geovana da Silva Rodrigues

## RESUMO

O artigo objetiva avaliar a produção acadêmica concernente ao *diversity washing*, entendido como a comunicação mercadológica enganosa voltada à questão da diversidade nas organizações. O procedimento metodológico consistiu em uma revisão integrativa da literatura, em que se realizou um levantamento bibliométrico com uma análise crítica da produção acadêmica, mapeando as principais plataformas científicas (Capes, Proquest, Scielo, Scopus, Spell e Google Acadêmico), incluindo todos os 52 artigos retornados. Como principal resultado, constatou-se que ainda são escassos os estudos que investigam o *diversity washing*, indicando que tal produção não parece, de fato, consolidada, tendo em vista a predominância de estudos teóricos e o caráter mais generalista das discussões. Dentre os estudos, destacam-se apenas oito que investigaram o *diversity washing* de forma mais aprofundada, sendo somente três deles com delineamento empírico. Assim, contribui-se ao consolidar o estado da arte sobre o *diversity washing*, identificando possíveis direcionamentos para estudos futuros, em que se argumenta a necessidade de uma maior compreensão da prática, tendo em vista sua complexidade.

Palavras-Chave: *diversity washing*; diversidade; produção acadêmica.

Recebido em: 08/12/2024

Revisado em: 16/05/2025

Aprovado em: 18/05/2025



*Diversity washing: critical assessment of academic production*

## ABSTRACT

The article aims to evaluate the academic production concerning diversity washing, understood as misleading marketing communication aimed at the issue of diversity in organizations. The methodological procedure consisted of an integrative literature review, in which a bibliometric survey was carried out associated with a critical analysis of academic production, mapping the main scientific platforms (Capes, Proquest, Scielo, Scopus, Spell and Google Scholar), including all 52 articles returned. The main result was that studies investigating diversity washing are still scarce, indicating that this production does not seem to be consolidated, given the predominance of theoretical studies and the more general nature of the discussions. Among the studies, only eight stand out as having investigated diversity washing in more depth, with only three of them having an empirical design. This contributes to consolidating the state of the art on diversity washing, identifying possible directions for future studies and arguing the need for a greater understanding of the practice, given its complexity.

Keywords: *diversity washing*; diversity; academic production.

Taís Pasquotto Andreoli ,

Docente do Departamento de Administração – Universidade Federal de São Paulo – UNIFESP, Brasil  
Doutorado em Administração, Universidade Municipal de São Caetano do Sul, Brasil

[tais.andreoli@unifesp.br](mailto:tais.andreoli@unifesp.br)

Geovana da Silva Rodrigues ,

Discente do Curso de Administração – Universidade Federal de São Paulo – UNIFESP, Brasil  
Graduanda em Administração, Universidade Federal de São Paulo, Brasil

[geovana.rodrigues@unifesp.br](mailto:geovana.rodrigues@unifesp.br)

## Introdução

Argumenta-se a crescente relevância da temática da diversidade, que surge nas organizações, principalmente, como uma tentativa de obter vantagem competitiva estratégica e aumentar o valor do negócio, tendo se consolidado atualmente na agenda dos gestores (Fleury, 2000; Bezerra *et al.*, 2022; Silveira, Alberton & Ghedini, 2023; Bommel, Huber & Maas, 2024). Diversos estudos defendem as vantagens da gestão da diversidade nas organizações, tanto em termos do ambiente interno quanto externo (Freitas, 2019; Soranz, 2019; Bezerra *et al.*, 2022; Maroof & Kapate, 2023; Bommel, Huber & Maas, 2024).

Considerando o diferencial competitivo frente ao mercado, começa-se a noticiar a prática, por parte de algumas organizações, de promover comunicações de responsabilidade social, sem que necessariamente isso fosse de fato verdadeiro (Verbicaro, Silva & Simões, 2021; Lanzalonga *et al.*, 2023; Andreoli & Freitas, 2023). Essa comunicação mercadológica enganosa direcionada à questão social é caracterizada como *bluwashing* ou *socialwashing*, no sentido de lavagem da imagem organizacional para que pareça socialmente correta ou responsável, falhando, entretanto, em corroborar o discurso em sua prática real (Verbicaro, Silva & Simões, 2021; Lanzalonga *et al.*, 2023; Andreoli & Freitas, 2023).

Mais recente, presencia-se o surgimento de um termo mais específico, de caracterização da prática de *diversity washing*, referindo-se às organizações que se promovem publicamente a partir da suposta valorização da diversidade na sua atuação, contudo, cujas práticas se configuram como superficiais, oportunistas e hipócritas (Carrera & Torquato, 2020; Andreoli & Freitas, 2023; Baker *et al.*, 2024). O *diversity washing* é entendido como uma incongruência entre as divulgações que as organizações realizam ao mercado e suas condutas efetivas (Baker *et al.* 2022), configurando, assim, o caráter enganoso da comunicação (Andreoli, Silva & Boiral, 2025). Deve-se ponderar que a prática de *diversity washing* se apresenta como complexa e de difícil identificação, principalmente por envolver aspectos internos de gestão e do ambiente de trabalho (Andreoli & Freitas, 2023; Baker *et al.*, 2024).

À luz do exposto, o trabalho objetiva avaliar a produção acadêmica concernente ao *diversity washing*. O procedimento metodológico consistiu em uma revisão integrativa da literatura, em que se realizou um levantamento bibliométrico com uma análise crítica da produção acadêmica, norteada por duas questões de pesquisa: 1. Como se caracteriza a atual produção acadêmica sobre o tema de *diversity washing*? 2. Como o tema foi estudado de forma mais aprofundada e, se houver, quais evidências empíricas já foram agregadas pela literatura pertinente?

Dessa forma, ao consolidar o estado da arte sobre o *diversity washing*, espera-se contribuir para fomentar novos estudos futuros, permitindo uma maior compreensão da prática. Também se pontua a contribuição social do estudo, tendo em vista a argumentação do atual quadro alarmante em relação às comunicações mercadológicas enganosas, como é o caso do *diversity washing*, em que se presencia uma proliferação da prática, frente a ainda não efetiva regulação, agravado pela atestada capacidade de influência em termos de comportamento do consumidor (Andreoli, Silva & Boiral, 2025).

## Quadro teórico

Considerando o diferencial competitivo da diversidade nas organizações frente ao mercado (Silveira, Alberton & Ghedini, 2023; Bommel, Huber & Maas, 2024), começa-se a noticiar a prática de algumas organizações de promoção de comunicação de responsabilidade social, sem que necessariamente isso seja, de fato, verdadeiro (Verbicaro, Silva & Simões, 2021; Lanzalonga *et al.*, 2023; Andreoli & Freitas, 2023). Essa comunicação mercadológica enganosa direcionada ao âmbito social é caracterizada como *bluewashing* ou *socialwashing*, no sentido de lavagem da imagem organizacional, para que pareça socialmente correta ou responsável, falhando, entretanto, em corroborar o discurso em sua prática real (Verbicaro, Silva & Simões, 2021; Lanzalonga *et al.*, 2023; Andreoli & Freitas, 2023).

Mais recentemente, presencia-se o surgimento de um termo mais específico, de caracterização da prática de *diversity washing*, que se refere à comunicação mercadológica enganosa voltada à diversidade (Andreoli & Freitas, 2023; Asif *et al.*, 2023). Nela, há a promoção da gestão da diversidade pelas organizações, com uma suposta valorização em sua atuação, mas cujas práticas se configuram como superficiais, oportunistas e hipócritas (Carrera & Torquato, 2020; Asif *et al.*, 2023; Baker *et al.*, 2024; Andreoli & Freitas, 2023). O *diversity washing* é entendido como uma incongruência entre as divulgações que as organizações realizam ao mercado e suas condutas efetivas (Baker *et al.* 2022), configurando, assim, o caráter enganoso da comunicação (Andreoli, Silva & Boiral, 2025).

A prática de *diversity washing* pode ter direcionamento amplo. Primeiro, em termos de ambiente, pode ser dirigida ao ambiente externo, quando do caso da inserção da diversidade como pauta nas narrativas das comunicações mercadológicas (García, Ramos & Angulo-Brunet, 2023; Araújo, 2024), e/ou ao ambiente interno, quando relacionada à gestão do corpo de funcionários, vinculando-se aos direitos laborais (Wakahara, 2017; Verbicaro, Silva & Simões, 2021). Segundo, em relação ao público considerado para a diversidade, podendo ser ampla ou genérica, sem detalhamento (Baker *et al.*, 2024), ou com delineamento de grupos específicos, a partir de diferentes variáveis, como expressão de gênero, raça, orientação sexual, idade, pessoas com deficiência, entre outros (Liberal *et al.*, 2024). Por fim, levando em consideração a produção acadêmica concernente à diversidade, a prática de *diversity washing* também pode englobar os três principais objetivos, a gestão da diversidade, a diversidade na equipe e/ou a diversidade no conselho (Bommel, Hubers & Maas, 2024).

## Procedimento metodológico

A revisão integrativa da literatura foi realizada a partir de um levantamento bibliométrico com uma análise crítica das publicações acadêmicas concernentes ao *diversity washing*. Foram seguidas as seis etapas propostas por Botelho, Cunha e Macedo (2011), que consistem em: identificação do tema e seleção da questão de pesquisa, estabelecimento de critérios de inclusão

e exclusão, identificação dos estudos pré-selecionados e selecionados, categorização dos estudos selecionados, análise e interpretação dos resultados, e apresentação da revisão.

Dessa forma, com o tema de *diversity washing*, a revisão foi norteada por duas questões de pesquisa: 1. Como se caracteriza a atual produção acadêmica sobre o tema de *diversity washing*? 2. Como o tema foi estudado de forma mais aprofundada e, se houver, quais evidências empíricas já foram agregadas pela literatura pertinente?

Os critérios de inclusão foram publicações em periódicos acadêmicos, disponíveis como texto completo na internet e escritas em inglês, português ou espanhol. Os critérios de exclusão, por sua vez, foram todas as outras formas de publicação, como relatórios, artigos de congressos, capítulos de livros e livros, trabalhos de conclusão de curso, entre outros.

O processo de busca foi realizado no mês de setembro de 2024, sendo repetido por um pesquisador terceiro, na semana seguinte, a fim de conferir e validar os resultados encontrados. Assim, foram incluídos todos os resultados até o meio de 2024, retornando um período de análise de 2020 a 2024. Os dados extraídos foram consolidados em uma planilha Excel para posterior análise.

Para o processo de busca, foram consideradas duas diferentes formas ou variações do termo de interesse: *diversity washing* e *diversitywashing*. As bases de dados utilizadas para a busca Portal Capes, Proquest, Scielo, Scopus e plataforma Spell, por representarem as bases de dados acadêmicas mais completas. O acesso a elas foi feito por meio de login institucional, para que fosse possível o retorno irrestrito dos resultados. Em todos os casos, utilizou-se o mecanismo de busca avançada, a fim de trabalhar com as combinações supracitadas. Além disso, em algumas plataformas, foi empregado o filtro de periódicos acadêmicos. Considerando o pouco retorno de resultados, também o Google Acadêmico foi adotado, possibilitando um maior, com a preocupação de filtrar apenas os artigos publicados em periódicos.

Como resultado do processo de busca, o total inicial de publicações foi de 367 artigos. O Google Acadêmico foi o mais expressivo, com 347 resultados, possivelmente pela ausência de mecanismo de busca avançada. Ainda, a plataforma ProQuest retornou 14 resultados, somados a 6 retornados no Portal Capes. Não houve ocorrência nas bases Scielo, Scopus e Spell (título, resumo nem palavra-chave).

Dentre os 367 artigos encontrados, foram identificados vários casos de duplicidade (47) dentro das próprias plataformas e entre as variações das palavras de busca, que foram eliminados. Também nessa etapa, foram retirados 207 trabalhos que não se enquadravam como artigos científicos, tendo como base os seguintes critérios de exclusão, entrevistas, matérias, trabalhos de conclusão de curso, artigos apresentados em congressos ou em sistema *pre-print*, capítulos de livros e livros. Outros 7 artigos que não apresentaram versão em línguas padrões, estipuladas como critérios de inclusão, tais como português, inglês e/ou espanhol, foram descartados. Também foram retirados 14 artigos que utilizaram o termo de maneira distante do objeto-alvo do estudo, como das áreas relacionadas à ecologia e à psicoterapia. Por fim, cinco artigos não estavam disponíveis em nenhuma

plataforma, nem os(as) autores(as) retornaram à solicitação de texto completo. Isso resultou em uma seleção inicial de 89 artigos.

Depois disso, um segundo filtro foi realizado, verificando os termos de busca diretamente no próprio corpo do texto dos estudos, analisando-se artigo por artigo. Com isso, foi possível a identificação de 15 artigos que não citaram nenhum dos termos, além de 22 artigos cujas menções dos termos estão presentes apenas na listagem das referências bibliográficas ou em notas explicativas, trabalhos que também foram descartados. Destes, torna-se interessante mencionar que a obra mais referenciada foi o artigo de Baker *et al.* (2024), intitulado *'Diversity washing'*. Dessa forma, delimitou-se uma seleção final de 52 artigos para análise, conforme apresentado na Tabela 1.

Tabela 1: Relação entre termos pesquisados e plataformas de busca

	Capes	Proquest	Google Acadêmico		Sem Duplicidade	Filtro critérios	Filtro aderência
<i>Diversity washing</i>	5	12	304				
<i>Diversitywashing</i>	1	2	43				
				Total			
Soma das Categorias	6	14	347	367	320	89	52

Fonte: Elaborado pela autoria (2024)

Os estudos foram categorizados segundo diversos pontos de interesse, tais como ano de publicação, título, palavras-chave, periódico, autoria, citações, procedimento metodológico, menções ao termo, definições, direcionamento da diversidade e especificação de público, sugestão de estudos futuros, entre outros.

## ■ Apresentação e análise dos dados

Em relação à data de publicação, notou-se que o interesse acadêmico em relação à temática de *diversity washing* é bastante recente, com a primeira publicação ocorrida em 2014, seguida de um espaço de tempo sem produção, que só retornou em 2020, com expressivo aumento posterior e maior recorrência no ano de 2024, como mostra a Figura 1.

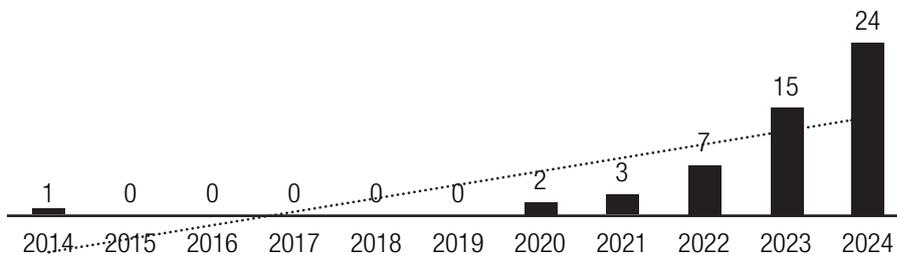


Figura 1. Linha do tempo da produção

Fonte: Elaborado pela autoria (2024)





*Environmental Science and Pollution Research*. O escopo dos periódicos também se mostrou bastante abrangente, com as áreas de Administração, Comunicação, Contabilidade, Direito, Meio Ambiente, entre outras, assim como da Multidisciplinar. A produção foi publicada nos três idiomas selecionados como critérios de inclusão: português, inglês e espanhol.

Ainda, identificou-se maior recorrência de publicações com autoria única (19), seguida de dupla (12) e tripla (11), além de quatro autores (8) ou mais (2). Foram contabilizados 117 autores, com apenas duas repetições, da Fernanda Carrera e da Taís Pasquotto Andreoli, pesquisadoras brasileiras da Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ) e da Universidade Federal de São Paulo (Unifesp), respectivamente, que compuseram dois artigos, ambas com um de autoria única e o outro com um coautor.

Foi investigada a quantidade de citações dos artigos analisados, por meio da plataforma Google Acadêmico, contabilizando 315 em setembro de 2024. O resultado foi disperso. Muitos artigos ainda não haviam sido citados (19), ou contavam com poucas citações, como até cinco (13), seguidos daqueles com recorrência mediana, entre 8 e 18 (8). Apesar disso, cinco artigos se destacaram, com mais de 20 citações, com distinção para o ‘*Diversity Washing*’, que já contabilizava 65 citações, seguido do ‘*No End in Sight? A Greenwash Review and Research Agenda*’, com 38 citações, ambos publicados no mesmo ano da análise. A tabela abaixo traz uma síntese dos cinco resultados mais expressivos.

Tabela 2: Citações – Google Acadêmico

Artigo	Cit.
Diversity Washing - Baker, Larcker, McClure, Saraph & Watts, 2024	65
No End in Sight? A Greenwash Review and Research Agenda - Montgomery, Lyon & Barg, 2024	38
Invisible commuters: assessing a university's eco-friendly transportation policies and commuting behaviours - Duque, Grayb, Harrisonc & Davey, 2014	27
Beyond greenwashing: Addressing 'the great illusion' of green advertising - Parguel & Johnson, 2021	22
Repoliticizing diversity work? Exploring the performative potentials of norm critical activism - Plotnikof, Muhr, Holck & Just, 2022	20

Fonte: Elaborado pela autoria com base em resultados encontrados no Google Acadêmico (2024)

No que diz respeito ao método empregado pelos artigos, houve predominância da abordagem teórica (29), em que se enquadram os ensaios teóricos e as revisões de literatura. Nos trabalhos teórico empíricos, ressaltou-se a abordagem qualitativa (12), seguida da quantitativa (9), e, por fim, a mista (2). A abordagem qualitativa se dividiu entre coleta de dados primários (5), com a realização de entrevistas (2), grupos focais, estudo de caso e pesquisa-ação, e secundários (7), com condução de diferentes análises (5) e estudos de casos (2). Semelhante divisão foi verificada na abordagem quantitativa, entre coleta de dados primários (7), com a realização de experimentos (4) e levantamentos quantitativos - *surveys* (3), e secundários (2), com a condução de análises estatísticas. Esses dados são apresentados na Tabela 3. Dessa forma, foi possível verificar a superioridade de estudos teóricos, o que pode ser justificada pela recenticidade da temática, conforme exposto anteriormente. Quanto aos estudos empíricos, foi verificado um certo equilíbrio em relação

às abordagens utilizadas (qualitativa e quantitativa), assim como quanto aos dados utilizados (primários e secundários).

Tabela 3: Método de pesquisa

Teórico 29	Qualitativo 12	Quantitativo 9	Misto 2
	Dados primários - 5 e secundários - 7	Dados primários - 7 e secundários - 2	

Fonte: Elaborado pela autoria (2024)

Quanto à investigação das menções do termo, foi possível a identificação de dois grandes grupos. O maior deles, composto por 44 artigos que apenas mencionam o termo, sem, entretanto, aprofundar-se em suas discussões, tornando possível a interpretação de que não trabalham, de fato, com a temática. Dentre estes, foram observados trabalhos com uma única menção (28), duas (9) ou três (7). E o outro grupo, minoritário, com 8 artigos que detêm menções expressivas do termo (sete ou mais), podendo significar maior aprofundamento. Em especial, destacam-se três artigos que ultrapassaram 30 menções, inclusive um trabalho que retornou expressivas 162 repetições. Abaixo, a Tabela 4 expõe essa classificação.

Tabela 4: Classificação segundo as menções realizadas

Mera menção do termo (44): menção única (28), 2 (9) ou 3 (7)
Maior recorrência na menção (8): 7 (1), 8 (1), 10 (1), 16 (1), 18(1), 35 (1), 44 (1) e 162 (1)

Fonte: Elaborado pela autoria (2024)

Em relação ao termo *diversity washing*, a maioria dos estudos (31) apresentou uma conceituação formal, enquanto os demais (21) apenas o mencionaram. Dentre os estudos que conceituaram, foi mais recorrente a apresentação de apenas uma definição (26), com alguns casos com duas (4) e até quatro definições (1). Também se mostraram mais presentes conceituações referenciadas (25), com maior proeminência do estudo de Baker *et al.* (2022), com nove menções, em especial junto à produção internacional, seguido de Carrera e Torquato (2020), com três aparições, na produção nacional. Outros vinte estudos também tiveram uma única referência.

À vista disso, foi possível visualizar a grande predominância de entendimento do *diversity washing* como lacuna, incongruência ou discrepância entre as divulgações realizadas, discussões promovidas ou compromissos externalizados e as práticas reais relacionadas à diversidade, equidade e inclusão, bem como às ações relacionadas a elas, como as contratações (Carrera, 2020; Paniza & Moresco, 2022; Coelho & Mustafé, 2022; Andrade, 2023; Liu *et al.*, 2023; Ginalski *et al.*, 2023; Freire & Fossá, 2023; Velte, 2023; Sarsur *et al.*, 2023; García, Ramos & Angulo-Brunet, 2023; Zhang, 2023; Garakani, Nzobonimpa & Mbengue-Reiver, 2023; Andreoli & Freitas, 2023; Mackay, Goldman & Bent-Womack, 2024; Baker *et al.*, 2024; Liberal *et al.*, 2024; Vangeli, 2024; Piazzoni, Poe & Santi, 2024; Garczarek-Bak, Kubaszewska & Lemanczyk, 2024; Olberamm, Schrand & Schramm, 2024; Cortez-Tuesta, Gallardo & Echenique, 2024; Vongswasdi *et al.*, 2024). Foi justamente dentre estes a maior recorrência de referência do estudo de Baker *et al.* (2022).

Em segundo lugar, tal prática foi definida sob uma perspectiva mercadológica, seja como uma estratégia de marketing, de maneira geral, ou como uma ação de promoção (Duquea *et al.*, 2014; Carrera & Torquato, 2020; Coelho & Mustafé, 2022; García, Ramos & Angulo-Brunet, 2023; Sarsur *et al.*, 2023; Cortez-Tuesta, Gallardo & Echenique, 2024; Littlejohn, 2024; Garczarek-Bak, Kubaszewska & Lemanczyk, 2024; Olberamm, Schrand & Schramm, 2024; Araujo, 2024). Alguns estudos especificaram ainda a busca intencional de alavancagem da imagem da organização no sentido de valorização da diversidade e/ou da responsabilidade social (Littlejohn, 2024; Zhang, 2023; Vangeli, 2024; Liu *et al.*, 2023; Vongswasdi *et al.*, 2024), ou o mero propósito de publicização de atingimento de cotas (García, Ramos & Angulo-Brunet, 2023).

Também se mostrou presente a alusão ao *greenwashing*, indicando que o *diversity washing* se origina como uma espécie de derivação dele (Duque *et al.*, 2014; Januário 2021; Freire & Fossá, 2023; Bezerra & Maré, 2023; Littlejohn, 2024; Olberamm, Schrand & Schramm, 2024), assim como houve duas menções ao *rainbow-washing*, como práticas correlatas (Garczarek-Bak, Kubaszewska & Lemanczyk, 2024; Olberamm, Schrand & Schramm, 2024). Observou-se um viés mais incisivo de alguns artigos, que ressaltaram a ação de mascarar ou camuflar práticas inconsistentes (Carrera & Torquato, 2020; Coelho & Mustafé, 2022), ou, mais ainda, o efeito nocivo na marginalização e/ou opressão dos públicos (Thomson, 2022; Garczarek-Bak, Kubaszewska & Lemanczyk, 2024; Piazzoni, Poe & Santi, 2024).

Debruçou-se sobre o direcionamento tecido em relação à discussão da diversidade e do *diversity washing*, em que se verificou uma distribuição equilibrada entre os âmbitos externo (23) e interno (26), além de casos isolados que fizeram menção a ambos os direcionamentos (2) e outro que não especificou nenhum direcionamento (1). Assim, no direcionamento externo, houve o foco nas ações que visavam a geração de uma boa impressão e/ou melhoria da imagem organizacional perante o mercado, em especial os consumidores, no geral por meio da comunicação mercadológica, enquanto no segundo o enfoque se deu nas ações voltadas aos funcionários.

Ainda, de forma mais detalhada, foi analisado como a diversidade foi direcionada, principalmente em termos de público mencionado. Notou-se que, entre as publicações analisadas, a maioria delas (34) trata da diversidade de forma ampla, não a especificando. Foi observado um grande esforço dos pesquisadores (12 artigos) para mensurar o real impacto da diversidade destacada nos relatórios de diversidade, equidade e inclusão (DEI) das organizações, os quais reafirmam que o objetivo financeiro continua prevalecendo e destacam as controvérsias existentes entre o que é exposto nos documentos e o que é, de fato, verificado nas práticas (Velte, 2023; Mackay; Goldman; Bent-womack, 2024; Baker *et al.*, 2024; Zhang, 2023; Asif *et al.*, 2023; Garakani; Nzobonimpa; Mbengue-reiver, 2023; Andrade, 2023; Goldman & Zhang, 2024; Plotnikof *et al.*, 2022; Behlau; Wobst; Lueg, 2024; Vangeli, 2024; Garczarek-Bak, Kubaszewska & Lemanczyk, 2024). Relacionado a isso, um artigo teceu uma análise sobre os posicionamentos e afirmações dos CEOs relacionados a múltiplos aspectos, inclusive diversidade, e como os funcionários se comportam em relação a isso (Mkrtychyan; Sandvik; Da Xu, 2024). Ainda nesse contexto, outro artigo realizou grupos

focais com funcionários em diferentes regimes laborais (estágio e CLT) para compreender a apreciação deles em relação às práticas de diversidade das organizações e a possibilidade de *bluwashing* ou, mais especificamente, de *diversity washing* (Andreoli & Freitas, 2023).

Ainda dentre os artigos que não tipificam a diversidade, cinco deles tangenciam o tema ao priorizar a avaliação da atuação organizacional em seu aspecto ambiental e/ou social relacionado à prática de *greenwashing* e *socialwashing*, respectivamente (Parguel & Johnson, 2021; Liu *et al.*, 2023; Nagai, 2021; Montgomery, Lyon & Bargh, 2024; Andreoli, 2023). Outros três estudos relacionam explicitamente a diversidade organizacional à comunicação mercadológica (García, Ramos & Angulo-Brunet, 2023; Araújo, 2024; Carrera & Torquato, 2020), além de dois artigos que trazem a reflexão do quanto a utilização da Inteligência Artificial (IA) e dos dados sintéticos pode potencializar a manutenção de discriminações (Sloane, 2024; Campbell *et al.*, 2023), assim como outros dois vinculam ao âmbito da paisagem e mobilidade urbana (Piazzoni, Poe & Santi, 2024; Duque *et al.*, 2014). Há ainda estudos com direcionamentos únicos, como ao setor público (Coelho & Mustafé, 2022), ao mercado da moda (Vanska & Gurova, 2022) e ao setor de turismo (Bezerra & Marè, 2023), além das diferenças de renda dentro do ambiente acadêmico (Dorling, 2022) e do capitalismo como um movimento hegemônico (Mould, 2023).

Já no segundo grupo, dos artigos que delimitam a qual diversidade se referem (18), observou-se diferentes direcionamentos, como gênero (6), raça (4), PCD (4), orientação sexual (3) e idade (1). Mais expressivo, as desigualdades de gênero (6) foram envoltas em discussões relacionadas à herança colonial do patriarcado, ao empreendedorismo, aos relatórios de diversidade das empresas e à comunicação mercadológica (Ginalski *et al.*, 2023; Vongswasdi *et al.*, 2024; Bradbury-Rance, 2024; Fuchs, 2024; Liberal *et al.*, 2024; Januário, 2021). Quanto às questões de raça (4) e às pessoas com deficiência (PCD), a primeira foi analisada na comunicação das organizações, nas tecnologias com uso de Inteligência Artificial, como o reconhecimento facial, e na relação intrínseca com o capitalismo (Whitney & Norman, 2024; Carrera, 2020; Littlejohn, 2024; Fernandes, 2024), enquanto a segunda se concentrou na reflexão da acessibilidade e da diferença entre integração e inclusão, em especial para comunidade surda, no real impacto dos certificados de diversidade das empresas e na perspectiva de contratação desse público (Cortez-Tuesta & Gallardo-Echenique, 2024; Kurtzberg & Ameri, 2024; Hoque, Bacon & Allen, 2024; Sarsur *et al.*, 2023). Já a diversidade focada na orientação sexual (3) discutiu sobre as barreiras de contratação enfrentadas por pessoas trans (Paniza & Moresco, 2022), a discriminação inerente à herança colonial e a manutenção de elites dominantes no mundo acadêmico (Thomsen, 2022), além de um estudo de caso da gestão da Avon Brasil (Freire & Fossá, 2023). Por fim, somente um artigo delineou sua reflexão sobre o etarismo (Priest, Krings & Toma, 2024).

A Tabela 5 sintetiza esses resultados.

Tabela 5: Direcionamentos do *diversity washing*

Âmbitos - externo (23), interno (26), ambos (2) e não especificado (1)
Diversidade em termos de público: forma ampla (34) e especificada (18), sendo gênero (6), raça (4), pessoas com deficiência - PCD (4), orientação sexual (3) e etarismo (1)

Fonte: Elaborado pela autoria (2024)

Por fim, foram analisadas as sugestões para estudos futuros tecidas pelos próprios artigos, tendo em vista a importância de identificação de lacunas de pesquisa e direcionamento da produção acadêmica. Nesse sentido, a maior parte dos estudos apresentou um direcionamento claro (30 artigos), de maneira explícita. Dentre estes, houve uma diferenciação entre as sugestões de estudos voltados à diversidade (18), de maneira geral, e à comunicação mercadológica enganosa (*washing*), em suas mais variadas vertentes, inclusive o *diversity washing*, seja de maneira explícita ou mesmo implícita (13).

No primeiro bloco, foram verificadas sugestões de ampliação do escopo de investigação, em especial em termos de sujeitos da pesquisa ou amostra (Cortez-Tuesta & Gallardo-Echenique, 2024; García, Ramos & Angulo-Brunet, 2023; Andrade, 2023; Olberamm, Schrand & Schramm, 2024; Mackay, Goldman & Bent-Womack, 2024), inclusive em relação a distintos *stakeholders* – como ONGs, fornecedores, investidores e consumidores (Plotnikof *et al.*, 2022; Velte, 2023). Também houve menção à necessidade de consideração ampla do ESG, abrangendo todas as instâncias da sigla (Nagai, 2021; Liu *et al.*, 2023), bem como a análise de interações complexas entre diversidade e inclusão (Priest, Krings & Toma, 2024), além da investigação mais específica da ISO 37000:2021 como moderação para o gerenciamento de ganhos organizacionais (Asif *et al.*, 2023).

Foram observados também direcionamentos para públicos mais específicos quanto à diversidade, tais como a expressão de gênero, com aprofundamento cronológico para compreensão das mudanças do acesso das mulheres a posições de alta gestão (Ginalski *et al.*, 2023) e aos fatores que determinam o início e também a desistência do empreendedorismo feminino (Vongswasdi *et al.*, 2024), além da representação de trabalhadores transgêneros (Paniza & Moresco, 2022); a comunidade LGBTQIAP+, com o âmbito de publicidade (Campbell *et al.*, 2023); a questão racial, também no âmbito da publicidade (Carrera, 2020); e a inclusão de deficientes (Sarsur *et al.*, 2023).

No segundo bloco, observaram-se sugestões relacionadas à checagem da veracidade das informações relativas ao discurso organizacional de diversidade, mesmo que sem a menção explícita do termo *diversity washing*. Dentre eles, há a exploração mais aguçada do uso das declarações de inclusão em anúncios de emprego e por CEOs (Kurtzberg & Ameri, 2024; Mkrtychyan, Sandvik & Xu, 2024), da real eficácia das certificações de diversidade (Andreoli & Freitas, 2023; Hoque, Bacon & Allen, 2024), da congruência dos posicionamentos das marcas em prol da diversidade alinhada às demais atividades comerciais exercidas (Vanska & Gurova, 2022), e do valor que o mercado dá aos diferentes tipos de pluralidade e também aos distintos escalões hierárquicos em que essa inclusão se verifica (Zhang, 2023).

Ainda, sete artigos recomendam o estudo de comunicações mercadológicas enganosas, os “washing” (Parguel & Johnson, 2021; Montgomery, Lyon & Bargh, 2024; Olberamm, Schrand & Schramm, 2024), desde mais abrangentes, como o *socialwashing*, *purposewashing*, *woke-washing*, *fair-washing* e *SDGwashing*, até mais específicos, como o próprio *diversity washing* (Araújo, 2024; Behlau, Wobst & Lueg, 2024), além de *pinkwashing* (Andreoli, 2023) e outros, como *purplewashing* e *genderwashing*.

Alinhado à segunda questão norteadora deste trabalho, foi selecionado o segundo grupo para uma análise detalhada, com o recorte desses 8 artigos.

## Análise detalhada

Neste tópico, foi realizada uma análise aprofundada dos oito artigos selecionados, que mais mencionam a temática de interesse. Quatro deles já trazem o termo no título, somados a outros três que o inserem nas palavras-chave, além do último que o utiliza como denominação da base conceitual trabalhada. Esse recorte se mostra ainda mais recente, com cinco deles publicados em 2024, além de dois em 2023 e outro em 2020.

Um dos periódicos que se repetiu se encontra nessa análise (*Environmental Science and Pollution Research*), assim como um dos artigos das autoras mais proeminentes (Fernanda Carrera e Taís Pasquotto Andreoli), bem como o trabalho com maior citação (*Diversity Washing*). Esses artigos foram classificados em relação ao método empregado, sendo cinco teóricos e três empíricos.

### Artigos teóricos

Os dois primeiros artigos discutem o *diversity washing* como a falta de autenticidade das marcas, que pode ser caracterizado a partir de seis traços, dependendo da validação social, de acordo com a percepção dos consumidores (Carrera & Torquato, 2020; Araújo, 2024). Em seguida, os outros dois estudos abordam instrumentos/ferramentas para avaliar a prática de *diversity washing*, relacionando-a à falta da adoção da boa governança (Asif *et al.*, 2023; Garczarek-Bak, Kubaszewska & Lemanczyk, 2024). Por fim, o último artigo investiga o termo no âmbito de risco do uso dos dados sintéticos, ao indicar que se pode criar uma incoerência entre diversidade estatística e diversidade real (Whitney & Norman, 2024). A seguir, cada artigo é analisado em sua essência.

Sendo o primeiro artigo em ordem cronológica, com 35 menções, Carrera e Torquato (2020) se propõem a problematizar o conceito de *diversity washing* no contexto das marcas a partir da percepção dos consumidores. Para os autores, ao atenderem a demanda do mercado por representações mais fidedignas da sociedade, as marcas o fizeram a partir de negociações com os valores dominantes, com a produção de conteúdo se mantendo nas mãos dos grupos sociais dominantes. Nessa perspectiva, a construção da identidade da marca depende de um retorno social para a validação de sua autenticidade, em um contínuo processo de legitimação e deslegitimação por parte de si e dos consumidores, chamado de coerência expressiva. O contexto digital possibilita mais recursos para essa validação identitária, o que

facilita a constatação de contrastes entre comunicação e comportamento, que configuraria incoerência expressiva. À vista disso, o estudo analisa as relações de sentido vindas das decodificações das mensagens enviadas pelas marcas à audiência, propondo seis características que configurariam a prática de *diversity washing*, as quais são: representações inadequadas, que consiste no uso de estereótipos e ideias inválidas sobre os grupos marginalizados, seja por falta de efetiva pesquisa ou pela ausência de diversidade na equipe de produção e aprovação das peças publicitárias; atribuição de neutralidade, a qual se refere a tentativa de manter um padrão, especialmente vinculada à questão racial; bastidores contraditórios, que se baseiam na relação entre cotidiano laboral da empresa e a comunicação que se faz sobre isso; diversidade limitada, que se refere às noções de expressões transmitidas (propositais e, dessa forma, controláveis) e expressões emitidas (voluntárias, não intencionais); comportamentos incoerentes, que é uma divergência no comportamento intencional da marca em relação às ações praticadas; e vida passada, a qual consiste em um resgate de comportamentos anteriores negativos a fim de deslegitimar novas estratégias identitárias. Disso, emerge a necessidade de gerenciamento das percepções dos consumidores, a fim de monitorar a identidade de marca percebida, preservando a imagem corporativa e se mantendo competitiva no mercado.

Com lógica semelhante, somando 16 menções, Araújo (2024) objetiva compreender criticamente as ameaças emergentes na publicidade, dando destaque especial ao *diversity washing* e as reações do público à prática. A autora conceitua a prática de *diversity washing* pela falta de autenticidade da marca, expondo as seis características, conforme Carrera e Torquato (2020), inclusive com a repetição dos exemplos originais. São utilizados dois casos para respaldar a discussão, a campanha “Somos todos Paralímpicos”, desenvolvida pela agência de publicidade África para a Vogue, também mencionada pelo artigo anterior, e a cerimônia de abertura do Mundial de Futebol no Qatar. Quanto à primeira, há a reflexão de que a abordagem escolhida, em que os atores Paulinho Vilhena e Cléo Pires representam atletas amputados de perna e braço, mantêm as pessoas com deficiência invisíveis e marginalizadas, conferindo falta de autenticidade à marca. Já em relação à segunda, em que houve um dueto entre o ator Morgan Freeman e o influenciador Qatari Ghanim A-Muftah, um jovem que nasceu com síndrome de regressão caudal, critica-se a incongruência de uma celebração com intuito de promoção de diversidade e inclusão em um contexto local de regime autocrático que infringe os direitos humanos. Por fim, reitera-se que o *diversity washing* se configura como uma ameaça grave às estratégias publicitárias, contribuindo para a perpetuação de estereótipos sociais preconceituosos, bem como acarretando desconfiança nos consumidores, que pode ocasionar danos significativos à reputação das empresas.

Por sua vez, contendo 10 menções, Asif *et al.* (2023) informaram que o objetivo inicial era conduzir uma revisão sistemática da literatura concentrada em três palavras-chave: Objetivos de Desenvolvimento Sustentável, diretor e ISO 37001-2021, mas, pela ausência de resultados, modificaram para uma revisão de escopo. O artigo discorre sobre como novos padrões não financeiros, como os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), podem servir para avaliar o desempenho da empresa, ressaltando a adoção da

governança ISO 3700-2021 como solução fundamental para evitar algumas práticas de *washing*, como o *greenwashing*, o *socialwashing*, o *ODS-washing* e o *diversity washing*. Nessa perspectiva, trazendo a teoria do escalão superior, defende-se a importância de diretores que apresentem diversidade de gênero e de idade, e que sejam independentes, o que pode contribuir para a implementação de práticas de boa governança ISO 3700-2021, de adoção de metas de desenvolvimento sustentável e de gestão de resultados. Dessa forma, propõe-se o mapeamento das atividades operacionais e não operacionais do negócio com os objetivos de desenvolvimento sustentável, o que conduziria a três tipos de relatórios, de desempenhos econômico, social e ambiental. Além disso, conduzindo uma análise de gerenciamento de lucro, o artigo mostra como tal mapeamento se relaciona com a gestão de ganhos financeiros, sociais e ambientais. A partir disso, as organizações conseguiriam atender as expectativas e demandas por transparência, ética e sustentabilidade das partes interessadas.

De forma similar, Garczarek-Bak, Kubaszewska e Lemanczyk (2024), respondendo por 8 menções, realizaram uma revisão da literatura sobre a responsabilidade social corporativa (RSC), buscando investigar as várias formas de *CSR-washing*, adotando como termos de busca diferentes variações dos *washing*: *CSR-washing*, *greenwashing*, *socialwashing*, *rainbow washing*, *pinkwashing* e *diversity washing*. Somado a isso, os autores complementaram essa exposição com exemplos reais, elencando três empresas para cada termo, no intuito tanto de apreciar criticamente as ações, quanto também propor possíveis soluções para a melhoria das práticas organizacionais, eliminando a possibilidade de *CSR-washing*. Nessa perspectiva, como resultado, defende-se o aprimoramento das práticas de governança nos relatórios de RSC, com uma comunicação aberta e transparente, adotando descritores justos e precisos, bem como ponderando o uso de auditoria de terceiros. Em relação ao *diversity washing*, especificamente, a recomendação é de se atentar para o esforço contínuo em busca de diversidade, entendendo a problemática de forma particular para cada organização, a fim de promover uma efetiva representação dos grupos marginalizados.

Por fim, representando a menor quantidade de menções (7), Whitney e Norman (2024) se debruçam em apresentar os dois principais riscos do uso de dados sintéticos, os quais são a prática de *diversity washing* e a evasão do consentimento para manuseio de dados, aplicado nas tecnologias de reconhecimento facial. Nesse sentido, problematiza-se o viés frequentemente utilizado em tais tecnologias, pois a robustez dos sistemas de *machine learning (ML)* estão atrelados ao reconhecimento de padrões e generalizações de dados, no caso em questão, imagens coletadas que servirão para a criação de modelos. No entanto, afirma-se que a busca por generalizações pode levar à perda de diferentes dimensões de identidades, no sentido de que o uso de dados sintéticos pode gerar uma panaceia para problemas de representação e coleta enganosa de dados. Assim, corre-se o risco de gerar diversidade estatística sem que seja também diversidade representacional, tornando o modelo discriminatório, que aprofunda desigualdades e preconceitos raciais.

### Trabalhos empíricos

Dentre os trabalhos com esforço empírico, Andreoli e Freitas (2023) direcionaram a investigação da prática de *diversity washing* à perspectiva dos funcionários, enquanto Olbermann, Schrand e Schramm (2024) se voltaram à recepção por parte dos consumidores, ambos com coleta de dados primários. Baker *et al.* (2024), por sua vez, empregaram uma análise de dados secundários, contrastando as divulgações comunicadas pelas organizações às informações referentes às contratações dispostas nos registros financeiros. Em seguida, cada um desses artigos é analisado de forma aprofundada.

Com 12 menções, Andreoli e Freitas (2023) se debruçaram em analisar a percepção dos funcionários acerca da gestão da marca empregadora e da diversidade, com foco na efetividade das ações praticadas por parte da organização, a fim de identificar *bluwashing* e *diversity washing*. Para atingir tal objetivo, foram realizados dois grupos focais, os quais se diferenciavam pelo tipo de relação de trabalho, sendo o primeiro estágio e o segundo vínculo de trabalho fixo (CLT). Desse modo, de uma maneira geral, os estagiários ressaltaram o sentimento de pertencimento e o alinhamento com propósitos e valores organizacionais como fatores cruciais para atratividade da empresa, somado à importância de se ter estabilidade empregatícia. Manifestaram forte associação da marca empregadora com certificações como “*Great Place to Work*”, ainda que haja desconfiança quanto à efetiva atuação, tendo em vista uma espécie de abuso organizacional na promoção da diversidade de forma restrita, não permeando todos os níveis hierárquicos. Já os celetistas ressaltaram a importância da responsabilidade social e ambiental das organizações, com postura ética, mencionando também a relevância da boa remuneração, mas que não sobressai a necessidade de bem-estar para todos. Ainda, mostraram mais conhecimento sobre marca empregadora, assim como maior senso crítico, no sentido de visualizar os discursos organizacionais relacionados a isso e à diversidade como forçados, voltados ao atendimento da demanda do mercado. Como resultado, ressaltou-se a importância da atuação da empresa quanto à gestão da marca empregadora e à diversidade para os funcionários, com diversos benefícios associados, vistas, inclusive, de forma interligada. Apesar disso, destacou-se também a desconfiança quanto às divulgações promovidas, com ceticismo quanto a efetividade das práticas.

Somando 44 menções, Olbermann, Schrand e Schramm (2024) objetivam investigar a percepção de *diversity washing* na publicidade realizada por influenciadores nas redes sociais, considerando tanto a construção do conteúdo em termos de apelo quanto a interação parassocial inerente à comunicação usuário-influenciador. Os autores realizaram um experimento 2 (apelos concretos e vagos) x 2 (similaridade e não), expondo um material no qual uma influenciadora promovia uma marca desconhecida de limonada e destacava o comprometimento da marca com a diversidade cultural e a luta contra o racismo. A partir disso, o estudo conseguiu validar quatro hipóteses, com maior percepção de *diversity washing* verificada no caso dos apelos vagos, o que afeta negativamente a atitude em relação à marca e a intenção de compra. Já a hipótese sobre a interação parassocial se mostrou oposta, em que os indivíduos com maior similaridade usuário-

-influenciador não atenuaram o senso crítico. Assim, os autores conseguiram atestar que a influência da construção do apelo na percepção de *diversity washing*, em que, por um lado, apelos vagos levam a impressão de tentativa de engano, enquanto, por outro, apelos concretos podem reduzir a percepção de hipocrisia.

Por fim, sendo o artigo mais expressivo em termos de menções, bem como fonte de referência na conceituação do termo, Baker *et al.* (2024) buscaram fornecer evidências sobre as discrepâncias entre as divulgações voluntárias sobre o comprometimento com a diversidade, equidade e inclusão (DEI) nos registros financeiros e as práticas de contratação realizadas por empresas dos EUA, o que configuraria o *diversity washing*. Ao contabilizar a frequência de termos relacionados a DEI nos documentos financeiros, já se observou que a maior parte das discussões está relacionada à diversidade de funcionários e às políticas da empresa para criar oportunidades equitativas, constatando também um aumento de divulgações discutindo DEI alinhada ao mercado de capitais americano. Diante disso, os autores criaram uma medida simples empresa-ano que compara a diversidade subjacente relativa das empresas com a quantidade relativa de discussão sobre DEI em suas divulgações, a fim de avaliar se a retórica está condizente com as ações. Utilizaram a base *Revelio Labs* para medir a diversidade corporativa, que possui dados detalhados sobre diversidade de gênero e raça para mais de cinco mil empresas públicas nos EUA, além dos relatórios anuais (10-K), relatórios atuais (8-K) e declarações de procuração (DEF14A), obtidos do WRDS SEC EDGAR, como registros financeiros. Nessa perspectiva, constatou-se que funcionários diversos acabam sendo sub-representados e que houve um aumento modesto na diversidade média das empresas em comparação com um aumento substancial na quantidade média de discussão sobre DEI. Ademais, também se percebe uma ampliação no discurso DEI alinhada à diversidade étnica e que sentenças relacionadas a legislações trabalhistas e remunerações permanecem estáveis ao longo do tempo analisado (2008 - 2021) e dão espaço à governança corporativa e à cultura do local de trabalho. Sugere-se, ainda, que as empresas grandes e bem estabelecidas podem se utilizar da retórica da diversidade para mascarar uma condição financeira ruim. Portanto, identificou-se a prática de *diversity washing* nas empresas analisadas, entendida como uma escolha endógena, correlacionada com outras decisões estratégicas. Apesar disso, a prática parece não ser percebida, ou mesmo não gerar um impacto negativo, tendo em vista que as mesmas empresas recebem pontuações ESG mais altas e atraem mais investimentos pelo suposto comprometimento com a ética e a responsabilidade organizacional.

## Discussão dos resultados

A revisão foi norteada por duas questões de pesquisa, cujos resultados são discutidos a seguir. A produção acadêmica concernente ao *diversity washing* se mostra recente, com crescente interesse acadêmico, em especial atualmente (2024). A conceituação do termo se mostrou relativamente consensual, concentrada na incongruência entre discurso e prática organizacionais, com recorrência da mesma referência citada (Baker *et al.*,

2024), somada ao propósito mercadológico. Ainda, é visível a vinculação dos estudos às temáticas de responsabilização organizacional, em especial com uma perspectiva crítica, mencionando-se a inclusão, bem como trazendo o *greenwashing* como parâmetro. A produção se mostra totalmente diversa, tanto em termos de origem de publicação (como periódicos e áreas de interesse) quanto em relação à autoria. Também diverso foi o direcionamento da discussão da diversidade, considerando o âmbito interno e/ou externo, sendo predominantemente de forma ampla, sem detalhamento de público específico. Quando dos casos de especificação disso, foram identificadas tratativas distintas, relacionadas à expressão de gênero, raça, deficiência, orientação sexual e idade. Mesmo sendo recente, a produção já responde por uma boa taxa de citações, o que reforça a relevância do tema.

Apesar disso, tal produção não parece de fato consolidada, argumento que pode ser constatado ao se verificar tanto o padrão no viés metodológico quanto o caráter mais generalista das discussões. Em relação ao método, observou-se a predominância do viés teórico, indicando a preocupação com discussões conceituais, seguidos de estudos empíricos voltados à coleta e à análise de dados secundários. Já quanto ao caráter das discussões, verificou-se quase a totalidade de menções isoladas e específicas do termo, com poucos estudos de fato voltados à uma investigação mais detalhada.

Além disso, referente a como o tema foi estudado de forma mais aprofundada e quais evidências empíricas já foram agregadas, reforça-se a discussão anterior, em que foram poucas as contribuições identificadas nesse sentido. A prevalência de estudos teóricos se repetiu aqui, seja por meio de ensaios teóricos, com uma discussão do termo relacionado à publicidade, entendido como a falta de autenticidade das marcas a partir da validação social, segundo a percepção do consumidor, ou mesmo com esforços de revisão de escopo ou de literatura, discutido como resultante da falta de governança, vinculado à responsabilidade social corporativa ou aos objetivos do desenvolvimento sustentável.

Nesse primeiro conjunto, as discussões relacionadas ao *diversity washing* podem ser apreciadas como relativamente rasas e superficiais, às vezes trazendo a temática apenas como pano de fundo, com pouco aprofundamento na conceituação da prática, com limitado esforço destinado à apresentação e argumentação de definições, além de ter sido identificada certa redundância de conteúdo. Apesar disso, por outro lado, deve-se ressaltar a contribuição do alinhamento das discussões com temáticas mais amplas de responsabilização organizacional, com consequente defesa de necessidade de maior transparência e de mecanismos de governança. Ainda, enaltece-se a apresentação dos traços de caracterização da prática, ainda que apenas relacionados à comunicação mercadológica, um esforço semelhante ao ocorrido com o *greenwashing*, com a proposta dos pecados do *greenwashing*, o que pode facilitar futuros esforços de identificação e mensuração do fenômeno.

No segundo bloco, a escassez de estudos aprofundados se mostrou evidente, em especial com abordagem empírica, somando apenas três, independentemente da forma de coleta de dados (primários ou secundários), o que já sinaliza a limitada contribuição em termos de compreensão da temática. Apesar disso, torna-se necessário enaltecer os esforços nesse

sentido, que, de fato, se aprofundaram no fenômeno do *diversity washing*, com discussões mais detalhadas sobre a conceituação do termo, bem como desenvolvimento empírico concernente a ele, agregando maturidade teórico-empírica. Ainda, reforça-se a contribuição de mensuração da prática, que foi feita, ainda, com relativa abrangência de público interessado, considerando os funcionários, os consumidores e, de certa forma, o mercado financeiro. Além disso, percebe-se uma similaridade das reflexões quanto à crescente importância da diversidade e a sua valorização, de maneira geral, ao mesmo tempo em que, contraditoriamente, denuncia-se o descaso e a irresponsabilidade das organizações.

Tendo isso em vista, e congruente com as sugestões de estudos futuros, torna-se necessário um direcionamento generalizado à temática de *diversity washing*, em linha com a argumentação do atual imperativo de necessidade de compreensão sobre a prática de comunicação mercadológica enganosa (Andreoli, Silva & Boiral, 2025). Dessa forma, são inúmeras as lacunas de pesquisa nesse sentido, bem como inúmeros os possíveis direcionamentos a elas. De maneira geral, torna-se necessária uma compreensão mais abrangente do fenômeno de *diversity washing*, tanto em termos de fatores antecedentes, passando pelo mecanismo de funcionamento da prática, assim quanto aos eventuais fatores consequentes, nas mais variadas frentes.

No primeiro ponto, como fatores antecedentes, elencam-se pontos como o contexto de valorização da responsabilidade social das organizações, ou mesmo do ESG, com motivações para a adoção da diversidade no âmbito gerencial. Sabe-se do contexto de valorização da diversidade pela sociedade e pelo mercado, de maneira geral, mas se torna necessário questionar se também isso se limita ao discurso. Ou seja, a mera promoção da organização quanto à diversidade se mostra suficiente, perante os diversos *stakeholders*, ou há uma preocupação com a real efetividade das ações? Caso haja, como isso é auferido? Existem parâmetros norteadores para essa análise? Por parte de quem a responsabilidade assumida para regulação é mais efetiva? Isso já começou a ser feito?

Em relação ao mecanismo de funcionamento, enquadram-se os direcionamentos organizacionais, ou seja, como isso se mostra presente na prática das organizações. Incluem-se aqui os esforços de identificação e mensuração da incongruência entre discurso e realidade, seja a partir da análise de documentos oficiais, como relatórios anuais, indexadores ou notícias concernentes, ou diante da perspectiva dos funcionários, com maior conhecimento da realidade organizacional. Neste ponto, torna-se pertinente averiguar se as relações encontradas entre a diversidade e o ambiente organizacional são também verdadeiras para o *diversity washing*, isto é, entender como se relaciona a prática de *diversity washing* com a satisfação dos funcionários, a percepção do ambiente de trabalho e, em última instância, o desempenho da organização. Indo além, verificar se casos reais da prática, presenciados ou mesmo experienciados, influenciam nesses fatores, considerando também eventuais entraves para a organização, como indicadores de rotatividade. Também se torna necessária a averiguação do público externo, considerando a apreciação dos consumidores, ou mesmo a valoração de acionistas e possíveis investidores. Ainda, com o amadurecimento do corpo de conhecimento, são incentivadas abordagens mais específicas,

que trabalhem com a diversidade delineando-se o público em questão, a partir das diferentes variáveis possíveis: idade, gênero, orientação sexual, raça, deficiência, entre tantas outras. Depois disso, abrir-se-ão espaço para esforços de consolidação e agregação de tais contribuições, a fim de se compreender as eventuais similaridades e particularidades das diversas diversidades.

Por fim, no último, pensando nos fatores consequentes, aponta-se a consideração dos danos potenciais e reais para as organizações que praticam o *diversity washing*, com as reações dos agentes de interesse, tais quais os funcionários, os consumidores, os investidores e/ou mercado em geral. Em outras palavras, casos de flagrante prática de *diversity washing* são percebidos e, conseqüentemente, noticiados? Nesse cenário, como se comporta cada um dos *stakeholders*? A repercussão negativa acarreta alguma consequência para a organização e, se sim, quais são elas? Esse efeito é efêmero ou duradouro?

## ■ Considerações finais

O artigo objetivou avaliar a produção acadêmica concernente ao *diversity washing*, realizando uma revisão integrativa da literatura norteada por duas questões de pesquisa: como se caracteriza a atual produção acadêmica sobre o tema de *diversity washing*, e como o tema foi estudado de forma mais aprofundada e quais evidências empíricas já foram agregadas pela literatura pertinente. Como principal resultado, constatou-se que ainda são escassos os estudos que investigam o *diversity washing*, destacando-se apenas oito que o fizeram de forma mais aprofundada, sendo somente três deles com delineamento empírico.

A produção acadêmica concernente ao *diversity washing* é bastante recente, com aumento de interesse acadêmico, em especial mais atualmente. O estudo se mostra bastante diverso, seja em termos de origem de publicação, de autoria, de ambiente organizacional ou de direcionamento do público. A produção também se mostrou relevante cientificamente, em especial considerando os periódicos com maior recorrência de publicação. Foi verificada uma consonância referente ao escopo dos periódicos em que foram publicados, com uma visão mais abrangente das práticas organizacionais. Ainda, é clara a vinculação dos textos à temática de responsabilidade organizacional social. Apesar disso, tal produção não parece, de fato, consolidada, argumento que pode ser verificado considerando o caráter mais generalista das discussões, em que a maior parte dos artigos acaba apenas mencionando o termo, com uma minoria de estudos de fato voltada à uma discussão mais detalhada.

Em segundo lugar, quanto às abordagens mais detalhadas e consequentes evidências empíricas, reforça-se a discussão anterior, em que foram poucas as contribuições identificadas nesse sentido. Apesar da limitada produção, foram identificados esforços com discussões sobre a conceituação do termo, bem como desenvolvimento empírico concernente a ele, agregando maturidade teórico-empírica, em especial com mensuração da prática. Ainda, destaca-se a similaridade das reflexões voltadas à crescente importância da diversidade e a sua valorização, de maneira geral,

ao mesmo tempo em que, contraditoriamente, denuncia-se o descaso e a irresponsabilidade das organizações.

Depreende-se justamente desses pontos, a identificação de uma importante lacuna de pesquisa, a partir da qual são tecidas sugestões de estudos futuros. Tendo em vista a limitada compreensão, tais sugestões são diversas. De maneira geral, torna-se necessária uma compreensão mais abrangente do fenômeno de *diversity washing*, tanto em termos de fatores antecedentes, passando pelo mecanismo de funcionamento da prática, assim quanto aos eventuais fatores consequentes, nas mais variadas frentes.

Dessa forma, o estudo contribui ao consolidar o estado da arte sobre o *diversity washing*, identificando lacunas de pesquisas e sugerindo estudos futuros, favorecendo um avanço mais direcionado para o corpo de conhecimento. Além disso, a implicação gerencial do estudo gira em torno da necessidade de maior conscientização das organizações, para que promovam comunicações mercadológicas efetivamente condizentes às suas condutas reais, de forma autêntica e ética. Por fim, defende-se também a contribuição social do estudo, considerando a problemática atual da prática das comunicações mercadológicas enganosas, agravada no caso do *diversity washing*, tendo em vista a violação dos direitos laborais.

## Referências

Andreoli, T. P. (2023). Educação formal dos consumidores como ação regulatória das práticas de greenwashing e bluewashing. *Ambiente & Educação: Revista de Educação Ambiental*, 28(1), 1-20.

Andreoli, T. P., & Freitas, F. A. (2023) Marca empregadora e diversidade nas organizações: realidade ou discurso? *Revista de Gestão, Finanças e Contabilidade*, 13, 1-18.

Andreoli, T. P., Silva, D., & Boiral, O. (2025). Misleading marketing communication. *ReMark-Revista Brasileira de Marketing*, 24(1), 1-20.

Araújo, M. (2024). Da intenção à realidade: a publicidade inclusiva. *The Trends Hub*, (4).

Asif, M., Khan, P. A., Irfan, F., Salim, M., Jan, A., & Khan, M. (2023). Is gender diversity is diversity washing or good governance for firm sustainable development goal performance: a scoping review. *Environmental Science and Pollution Research*, 30(53), 114690-114705.

Baker, A. C., Larcker, D. F., McClure, C. G., Saraph, D., & Watts, E. M. (2024). Diversity washing. *Journal of Accounting Research*, 62(5), 1661-1709.

Behlau, H., Wobst, J., & Lueg, R. (2024). Measuring board diversity: a systematic literature review of data sources, constructs, pitfalls, and suggestions for future research. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 31(2), 977-992.

Bezerra, F. W. C., Lima, D. F., de Oliveira, F. P., Lemos, P. B. S., Muniz, C. A., & de Paiva, R. F. (2022). Gestão da diversidade nas organizações: uma breve revisão bibliográfica. *Research, Society and Development*, 11(11), e428111133610-e428111133610.

Bezerra, K., & Marè, R. M. (2023). Desenvolvimento do plano de políticas de diversidade, equidade e inclusão para o setor de turismo. *REPAE-Revista de Ensino e Pesquisa em Administração e Engenharia*, 9(1), 95-119.

- Bradbury-Rance, C. (2024). Butch Barbie. *Feminist Media Studies*, 1-5.
- Bommel, Hubers & Maas. (2024). Prominent themes and blind spots in diversity and inclusion literature: a bibliometric analysis. *Journal of Business Ethics*, 192, 487-499. <https://doi.org/10.1007/s10551-023-05522-w>
- Botelho, L. L. R., de Almeida Cunha, C. C., & Macedo, M. (2011). O método da revisão integrativa nos estudos organizacionais. *Gestão e sociedade*, 5(11), 121-136.
- Campbell, C., Sands, S., McFerran, B., & Mavrommatis, A. (2023). Diversity representation in advertising. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 1-29.
- Carrera, F. (2020). Raça e privilégios anunciados: ensaio sobre as sete manifestações da branquitude na publicidade brasileira. *Revista Eletrônica Internacional de Economia Política da Informação da Comunicação e da Cultura*, 22(1), 6-28.
- Carrera, F., & Torquato, C. (2020). Diversitywashing: as marcas e suas (in) coerências expressivas. *Comunicação, Mídia e Consumo*, 17(48).
- Coelho, T. F., & Mustafé, I. S. M. (2022). Diversidade ou manutenção de estruturas de poder? Reflexões sobre a comunicação organizacional do MMFDH. *Organicom*, 19(38), 106-122.
- Cortez-Tuesta, M. F., & Gallardo-Echenique, E. (2024). Advergaming: técnica publicitária para integrar a las personas sordas en el mundo del videojuego. *Palabra Clave*, 27(2), e2727-e2727.
- Andrade, M. C. (2023) Inclusão da diversidade nas empresas: discurso de respeito, de sobrevivência organizacional ou por imposição da sociedade. *IOSR Journal of Business and Management*, 20-27.
- Medeiros Liberal, I., Catalano, J. A., da Silva, E. L., & Vianna, A. L. A. (2024). Diversidade de gênero e raça-diagnóstico das organizações. *Revista Inteligência Empresarial*, 48, 1-14.
- Dorling, D. (2022). Where are we heading? The example of generational change in British academic Geography. *Environment and Planning F*, 1(1), 125-142.
- Duque, R. B., Gray, D., Harrison, M., & Davey, E. (2014). Invisible commuters: assessing a university's eco-friendly transportation policies and commuting behaviours. *Journal of Transport Geography*, 38, 122-136.
- Fernandes, P. M. (2024). A família Margarina tem melanina? Análise interseccional semiótica das representações familiares na publicidade1. *Galáxia (São Paulo)*, 49, e64200.
- Fleury, M. T. L. (2000). Gerenciando a diversidade cultural: experiências de empresas brasileiras. *Revista de Administração de Empresas*, 40, 18-25.
- Freire, G. D. A., & Fossá, M. I. T. (2023). Retrato da temática LGBTQIA+ na gestão da diversidade da Avon Brasil. *Esferas*, (27), 1-26.
- Freire, T. M. (2023). *Diversity Washing: corporatização da diversidade, capitalização da discriminação*. Monografia (Graduação em Direito) - Escola de Direito, Turismo e Museologia, Universidade Federal de Ouro Preto.
- Freitas, T. A. (2019). *A gestão da diversidade em um ambiente de inovação*. Dissertação (Mestrado em Administração) - Escola de Administração, Universidade Federal do Rio Grande do Sul.
- Fuchs, C. (2024). Critical theory foundations of digital capitalism: a critical political economy perspective. *tripleC: Communication, Capitalism & Critique. Open Access Journal for a Global Sustainable Information Society*, 22(1), 148-196.
- Garakani 1, T., Nzobonimpa 2, S., & Mbengue-Reiver 3, M. A. (2023). In pursuit of inclusion: studying the impact of EDI policies in the workplace and exploring the challenges of measurement. *Revue Gouvernance*, 20(2), 1-28.
- Garczarek-Bąk, U., Kubaszewska, K., & Lemańczyk, J. (2024). Unraveling business ethics: unethical practices within the context of corporate social responsibility. *Zeszyty*

Naukowe. *Organizacja i Zarządzanie/Politechnika Śląska*, 192.

Ginalski, S., Salvaj, E., Pak, S., & Taksa, L. (2023). Women in corporate networks: An introduction. *Business History*, 1-22.

Goldman, N. C., & Zhang, Y. (2024). Social washing or credible communication? An analysis of corporate disclosures of diversity, equity, and inclusion in 10-K Filings. *An Analysis of Corporate Disclosures of Diversity, Equity, and Inclusion in*.

Hoque, K., Bacon, N., & Allen, D. (2024). Do employers' equality certifications improve equality outcomes? An assessment of the United Kingdom's Two Ticks and Disability Confident schemes. *British Journal of Industrial Relations*, 62(4), 734-759.

Januário, S. B. (2021). Feminismo de mercado: um mapeamento do debate entre feminismos e consumo. *Cadernos Pagu*, e216112.

Kurtzberg, T. R., & Ameri, M. (2024). Beyond compliance: a randomized trial of DEI statements and subsequent signals for job seekers with disabilities. *Disability and Health Journal*, 17(1), 101513.

Lanzalonga, F., Petrolo, B., Chmet, F., & Brescia, V. (2023). Exploring diversity management to avoid social washing and pinkwashing: using bibliometric analysis to shape future research directions. *Journal of Intercultural Management*, 15(1), 41-65.

Littlejohn, F. L. (2023-24). Corporate ESG Falls Short: systemic anti-black racism and inequality should be addressed through a cumulative integrated approach. *Fordham J. Corp. & Fin. L.*, 29, 695.

Liu, Y., Li, W., Wang, L., & Meng, Q. (2023). Why greenwashing occurs and what happens afterwards? A systematic literature review and future research agenda. *Environmental Science and Pollution Research*, 30(56), 118102-118116.

Mackay, G., Goldman, A. S., & Bent-Womack, C. (2024). Disrupting oppressive practices in work-integrated learning. *International Journal of Work-Integrated Learning*, 25(1), 23-36.

Maroof, M. A., & Kapate, S. (2023). Exploring dynamics of industry 5.0. *World Journal of Management and Economics*. 206-229.

Mkrtchyan, A., Sandvik, J., & Xu, D. (2024). Employee responses to CEO activism. *Journal of Accounting and Economics*, 101701.

Montgomery, A. W., Lyon, T. P., & Barg, J. (2024). No end in sight? A greenwash review and research agenda. *Organization & Environment*, 37(2), 221-256.

Mould, O. (2023). Against critique, towards hope. *Dialogues in Human Geography*, 13(2), 316-318.

Nagai, R. A. (2023). Temas emergentes em ESG: uma revisão da literatura. *Controle Externo: Revista do Tribunal de Contas do Estado de Goiás*, 127-139.

Olbermann, Z., Schrand, H., & Schramm, H. (2024). You are so much like me—You just have to tell the truth: impact of user-influencer similarity on parasocial interactions in the perception of diversity washing in advertising. *Journal of Current Issues & Research in Advertising*, 1-15.

Paniza, M. D. R., & Moresco, M. C. (2022). À margem da gestão da diversidade? Travestis, transexuais e o mundo do trabalho. *Revista de Administração de Empresas*, 62, e2021-0031.

Parguel, B., & Johnson, G. (2021). Beyond greenwashing: Addressing 'the great illusion' of green advertising. *Responsible Organization Review*, 16(2), 59-66.

Piazzoni, F., Poe, J., & Santi, E. (2024). What design for urban design justice? *Journal of Urbanism: International Research on Placemaking and Urban Sustainability*, 17(3), 379-400.

- Plotnikof, M., Muhr, S. L., Holck, L., & Just, S. N. (2022). Repoliticizing diversity work? Exploring the performative potentials of norm-critical activism. *Gender, Work & Organization*, 29(2), 466-485.
- Sarsur, A. M., Nunes, S. C., da Silva, J. F., & de Amorim, W. A. C. (2023). Inclusão de pessoas com deficiência: a perspectiva da área de Recursos Humanos. *Ciencias da Administração*, 25(65), 6.
- Silveira, M. L., Alberton, A., & Ghedini, T. (2023). Diversidade e inclusão nas Big Four: a abordagem dos vieses inconscientes. *Revista Eletrônica de Ciência Administrativa*, 22(3), 414-441. <https://doi.org/10.21529/RECADM.2023017>
- Sloane, M. (2024). Controversies, contradiction, and “participation” in AI. *Big Data & Society*, 11(1), 20539517241235862.
- Soranz, R. F. (2019). *Diversidade e inovação: um estudo sobre as práticas de gestão da diversidade e a relação com a percepção de desempenho em inovação* (Doctoral dissertation, Universidade de São Paulo).
- Thomsen, P. (2022). Research’side-spaces’ and the criticality of Auckland, New Zealand, as a site for developing a queer Pacific scholarly agenda. *New Zealand Sociology*, 37(1), 120-142.
- Vangeli, A. (2024). Transcending the DEI contradictions: a Bourdieusian path to social justice in international business. *Critical Perspectives on International Business*, 21(1), 27-58.
- Vanskä, A., & Gurova, O. (2022). The fashion scandal: Social media, identity and the globalization of fashion in the twenty-first century. *International Journal of Fashion Studies*, 9(1), 5-27.
- Velte, P. (2023). Determinants and consequences of corporate social responsibility decoupling—Status quo and limitations of recent empirical quantitative research. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 30(6), 2695-2717.
- Verbicaro, D., da Ponte Silva, L. T., & Alex Simões, S. (2021). A relevância da atuação estatal no combate às práticas empresariais de greenwashing e bluewashing nas relações de consumo. *Revista Jurídica Cesumar: Mestrado*, 21(1).
- Vongswasdi, P., de Groote, J., Heinrich, J., & Ladge, J. (2024). Beyond the prototype: Unpacking the intersectional identity and image work of female minority founders in a startup context. *Journal of Applied Psychology*, 110(5), 697-722.
- Wakahara, Roberto. (2017) Bluewashing, desrespeito aos direitos fundamentais laborais e propaganda enganosa. *Revista do Tribunal Regional do Trabalho da 15ª Região*, 50.
- Whitney, C. D., & Norman, J. (2024, June). Real Risks of Fake Data: Synthetic Data, Diversity-Washing and Consent Circumvention. In *The 2024 ACM Conference on Fairness, Accountability, and Transparency*, 1733-1744).
- Zhang, S. (2023). Does the market mis-value non-executive employee diversity? *University of Miami business School Research Paper Forthcoming*.