



MARKETING POR COERÇÃO: OS LIMITES DO PODER DIRETIVO DO EMPREGADOR NAS ATIVIDADES DE PUBLICIDADE EM REDES SOCIAIS PELOS EMPREGADOS

MARKETING BY COERCION: THE LIMITS OF THE EMPLOYER'S DIRECTIVE POWER IN SOCIAL MEDIA ADVERTISING ACTIVITIES BY EMPLOYEES

Maria Francielli Pereira de Lima¹, Stephany Cardoso de Oliveira², Marlana Carla Peixoto Ribeiro³

¹Discente do curso de Direito do Centro Universitário Evangélico de Goianésia – UniEGO.

²Discente do curso de Direito do Centro Universitário Evangélico de Goianésia – UniEGO.

³Docente do curso de Direito do Centro Universitário Evangélico de Goianésia – UniEGO.

Info

Recebido: 16/12/2025

Publicado: 25/12/2025

ISSN: 2596-2108

Palavras-Chave: Marketing por coerção; Poder diretivo do empregador; Redes sociais; Direito à imagem; Acúmulo de função.

Resumo

O presente artigo analisa os limites do poder diretivo do empregador diante da crescente exigência de participação de empregados em atividades de marketing e publicidade nas redes sociais corporativas. O estudo parte da problemática acerca da possibilidade de o chamado marketing por coerção configurar desvio ou acúmulo de função, bem como gerar direito à contraprestação pecuniária ao trabalhador. O objetivo consiste em investigar até que ponto o empregador pode exigir a utilização da imagem, da identidade digital e do tempo do empregado para fins publicitários, sem violar direitos fundamentais, especialmente o direito à imagem, à privacidade e à desconexão. A metodologia adotada foi a pesquisa bibliográfica qualitativa, de natureza descritiva, fundamentada nos métodos jurídico

hipotético-dedutivo e indutivo, com análise da legislação trabalhista, doutrina especializada e jurisprudência dos tribunais trabalhistas. Os resultados indicam que, embora inexista regulamentação específica no ordenamento jurídico brasileiro, a imposição de atividades de marketing digital não previstas no contrato de trabalho pode caracterizar abuso do poder diretivo, ensejando desvio ou acúmulo de função e eventual indenização. Conclui-se pela necessidade de regulamentação normativa que estabeleça critérios objetivos para o uso da imagem do empregado, parâmetros remuneratórios e garantias efetivas contra práticas coercitivas no ambiente laboral digital.

Abstract

This article analyzes the limits of the employer's directive power in light of the increasing requirement for employees to participate in marketing and advertising activities on corporate social media platforms. The study addresses the issue of whether so-called coercive marketing may constitute a misuse or accumulation of functions, as well as whether it may give rise to the employee's right to additional financial compensation. The objective is to investigate the extent to which the employer may demand the use of the employee's image, digital identity, and working time for advertising purposes without violating fundamental labor rights, particularly the rights to image, privacy, and disconnection. The methodology adopted consists of qualitative and descriptive bibliographic research, based on the hypothetical-deductive and inductive legal methods, with analysis of labor legislation, specialized legal doctrine, and case law from Brazilian labor courts. The findings indicate that, despite the absence of specific regulation in Brazilian law, the imposition of digital marketing activities not provided for in the employment contract may constitute an abuse of managerial power, potentially characterizing misuse or accumulation of functions and giving rise to compensation. The study concludes that there is a pressing need for specific regulation establishing objective criteria for the use of employees' images, remuneration parameters, and effective safeguards against coercive practices in the digital work environment.



Introdução

Com o avanço significativo das tecnologias digitais e a crescente utilização da internet no âmbito empresarial, as redes sociais vêm sendo gradativamente mais utilizadas por empresas para expandir seus negócios. A utilização das mídias como ferramentas de marketing tem estimulado diversas empresas a utilizarem seus empregados como impulsionadores de suas marcas, produtos e serviços na internet, o que também acaba por interferir nas relações entre empregador e empregado, provocando desafios ao Direito do Trabalho.

Beneficiando-se do poder diretivo inerente à relação de emprego, muitos empregadores têm exigido dos e/ou induzido os seus empregados a utilizarem sua imagem nas mídias sociais, muitas vezes sem remuneração ou efetivo consentimento do trabalhador. Esta prática, todavia, tem gerado questionamentos sobre os limites do poder diretivo do empregador, particularmente quando a colaboração dos trabalhadores em atividades de publicidade ocorre de maneira coercitiva ou sem a devida compensação financeira.

Como ainda não há regulamentação específica acerca da matéria, abre-se espaço para questionamentos e debates. Desse modo, o presente estudo pretende analisar os limites do poder o diretivo do empregador no âmbito das ações de marketing empresarial, bem como se a prática realizada pelos empregados pode ser considerada desvio de função e, inclusive, se o trabalhador tem o direito de exigir contraprestação por estas atividades. Neste contexto, a pesquisa visa responder o seguinte questionamento: a prática do empregador de exigir que seus empregados produzam material publicitário para as redes sociais da empresa viola os direitos trabalhistas fundamentais do trabalhador, tais como liberdade de expressão, privacidade e direito à desconexão? Ainda: quais seriam os requisitos para diferenciar um ato voluntário de engajamento digital para um eventual desvio de função (com necessidade de remuneração)?

A pesquisa adota uma abordagem dedutiva e possui natureza qualitativa. O estudo, baseado em pesquisa bibliográfica e documental, parte da

Constituição Federal, da Consolidação das Leis Trabalhistas (CLT), dentre outras normas, da doutrina jurídica (livros, artigos científicos), e de julgados dos Tribunais Regionais do Trabalho (TRTs) e do Tribunal Superior do Trabalho (TST). A metodologia foi delineada para garantir a sistematicidade, a rigorosidade e a validade das informações levantadas, permitindo-se uma compreensão aprofundada dos limites do poder diretivo do empregador nas atividades de publicidade em redes sociais pelos empregados, com foco principal nas violações de direitos trabalhistas.

O estudo se justifica, portanto, por seu potencial de contribuição para a proteção dos direitos dos trabalhadores frente à realidade de trabalho atual, com vistas a melhor compreender as relações de labor na era digital. Os resultados da investigação poderão auxiliar empregadores, empregados, sindicatos e operadores do direito a estabelecerem práticas mais justas e transparentes, além de incentivar a discussão sobre a necessidade de uma possível regulamentação que aborde especificamente o trabalho digital e o uso da imagem dos empregados para fins de marketing empresarial, garantindo assim o cumprimento dos direitos trabalhistas em face das inovações tecnológicas no mundo trabalhista.

DOS LIMITES DO PODER DIRETIVO DO EMPREGADOR

O empregador possui prerrogativas legais para organizar, coordenar e controlar a prestação de serviços dos seus empregados, de acordo com a legislação trabalhista brasileira. O poder diretivo, que é a capacidade do empregador de comandar e fiscalizar a prestação de serviços do empregado, fundamenta-se no artigo 2º da Consolidação das Leis do Trabalho (CLT), e define o empregador como aquele que “assume os riscos da atividade econômica, admite, assalaria e dirige a prestação pessoal de serviços”.

A doutrina trabalhista majoritária, nesse sentido, subdivide o poder diretivo em três principais esferas: a) o poder de organização; b) o poder de controle (ou fiscalização); e c) o poder disciplinar.



Poder de organização é o benefício que o empregador possui de estruturar a atividade econômica da empresa, definindo as funções, os setores, os horários e os métodos de trabalho. Para Delgado (2025) trata-se da capacidade de comando do empregador para ditar as regras e procedimentos internos, estabelecendo o modo como a estrutura da empresa e as tarefas diárias serão organizadas e executadas pelos empregados. Sendo assim, a doutrina traz que o poder de organização, como o próprio nome diz, será o poder de reestruturação geral do negócio, tanto interno como externo e a organização de como ou onde será realizado as atividades laborais, assim definindo o modo de prestação de serviços.

Poder de controle é aquele que permite ao empregador fiscalizar e monitorar a atividade do empregado, garantindo que as regras e os procedimentos sejam seguidos. Na visão de Marconi (2021), o poder de controle é o privilégio que permite ao empregador monitorar e fiscalizar a prestação de serviços, mas sua principal função, do ponto de vista do *compliance*, é a prevenção e a conformidade. A referida autora salienta como o uso deste “benefício” que o empregador possui deve ser exercido com cautela sem violar o direito a personalidade do empregado. O poder de controle deve ser transparente, ético e proporcional, pois está ligado diretamente a capacidade de prevenir incidentes, respeitar os direitos fundamentais do empregado (Marconi, 2021).

O poder disciplinar é também uma das manifestações do poder empregatício, configurado como a prerrogativa conferida ao empregador de aplicar sanções a seus empregados como advertências, suspensões e, em casos graves, demissão por justa causa. Sua função é manter a ordem, a disciplina e a hierarquia necessárias ao bom funcionamento da empresa. Conforme a doutrina representada por juristas como Maurício Godinho Delgado (2025) e Sérgio Pinto Martins (2019), o exercício da sanção disciplinar deve atender a uma série de requisitos para sua validade: imediatidade (ou atualidade), proporcionalidade e

razoabilidade, *Non bis in idem*, inalterabilidade da punição e caráter pedagógico.

O poder diretivo é, nesse contexto, o alicerce da subordinação jurídica. Conforme leciona Maurício Godinho Delgado (2023, p. 306), “a subordinação manifesta-se como o dever de obediência do empregado às ordens do empregador, inserindo-se na organização e dinâmica da empresa”. Essa subordinação, portanto, é a justificativa do poder diretivo do empregador, que lhe confere a vantagem de organizar, controlar e disciplinar a prestação dos serviços. A subordinação é, pois, um componente essencial que diferencia o contrato de trabalho das demais relações de prestação de serviços.

O poder de direção do empregador, todavia, encontra limites na legislação e em princípios gerais do Direito, como a boa-fé e a transparência nas relações. Segundo Marconi (2021), para que as medidas disciplinares como a suspensão ou a dispensa do trabalhador por justa causa, por exemplo, sejam válidas e se sustentem juridicamente é imprescindível que as normas e os procedimentos internos da empresa não se mostrem abusivos, evitando-se a reversão judicial de penalidades e a condenação do empregador por danos morais.

Nesse sentido, Delgado (2025) enfatiza que o poder diretivo não é um poder de dominação, mas de mera orientação. O exercício desse poder pelo empregador deve respeitar os direitos da personalidade do empregado (intimidade, honra, vida privada, imagem), sob pena de se configurar como abuso de direito. Na prática, contudo, pode se tornar um grande desafio para o empregador exercer o poder diretivo dentro dos seus limites, sobretudo com a evolução das relações laborais, impulsionada por novidades como o teletrabalho, o trabalho mediado por plataformas digitais e outros.

A IMAGEM DO TRABALHADOR E O MARKETING EMPRESARIAL REALIZADO POR EMPREGADOS

A personalidade dos indivíduos é protegida pelo ordenamento jurídico brasileiro, o qual assegura



proteção integral e respeito aos direitos intrínsecos de cada pessoa, como honra, imagem, nome, integridade física e mental. O direito à imagem do empregado, incluído no conceito de personalidade, está constitucionalmente previsto no art. 5º, incisos V e X, da CF, e regulamentado pelo art. 20 do Código Civil, constituindo um direito fundamental autônomo, que não se confunde com as obrigações contratuais típicas do trabalho.

Neste sentido, o art. 20, do Código Civil vigente, dispõe que:

Art. 20. Salvo se autorizadas, ou se necessárias à administração da justiça ou à manutenção da ordem pública, a divulgação de escritos, a transmissão da palavra, ou a publicação, a exposição ou a utilização da imagem de uma pessoa poderão ser proibidas, a seu requerimento e sem prejuízo da indenização que couber, se lhe atingirem a honra, a boa fama ou a respeitabilidade, ou se se destinarem a fins comerciais.

Trate-se, portanto, de um direito indisponível. Por essa natureza, é um direito intransmissível, irrenunciável e protegido de forma intensa pelo ordenamento jurídico. Assim, qualquer utilização da imagem de uma pessoa exige consentimento prévio, expresso e específico, visto que a autorização é condição indispensável para a sua exploração, seja com finalidade comercial, institucional ou informativa. Do mesmo modo, trata-se de um direito inviolável, e a sua utilização indevida enseja a obrigação de reparar o dano causado, conforme previsto na Constituição Federal art. 5º, V e X e no Código Civil arts. 11, 20 e 21.

Nesse sentido, Alice Monteiro de Barros (2016) ressalta que o poder diretivo do empregador não lhe confere a prerrogativa de utilizar ou determinar o uso da imagem do empregado sem a devida autorização. Para a autora, por se tratar de um direito personalíssimo, a imagem somente pode ser empregada mediante concordância expressa do trabalhador, sendo devida a indenização sempre que houver uso irregular ou não autorizado. Dessa forma, a proteção do direito de imagem se projeta de maneira significativa nas relações de trabalho, impondo limites ao exercício do poder diretivo e garantindo a preservação da dignidade e autonomia do empregado.

O direito à imagem reveste-se, portanto, de características comuns aos direitos da personalidade, sendo inalienável, impenhorável, absoluto, imprescritível, indisponível, irrenunciável e intransmissível, podendo o indivíduo usar livremente a sua própria imagem ou impedir que outros a utilizem. Essa proteção legal garante que o interesse do trabalhador prevaleça sobre objetivos puramente econômicos, corporativos ou mercadológicos. Conforme entendimento, lições etc.

A imagem do empregado é considerada, nesse contexto, um bem extrapatrimonial e sua utilização sem o livre consentimento de seu titular, pode violar direito personalíssimo, dano *in re ipsa*. Isso deve ser considerado no contexto do uso das mídias digitais, que configuram um espaço exposição contínua e de intensa visibilidade pública.

Com o significativo avanço das tecnologias nas últimas décadas, a divulgação de produtos e serviços ofertados pelas empresas tem cada vez mais se concentrado na internet, sobretudo em mídias sociais como, por exemplo, o TikTok e o Instagram, plataformas de vídeo de grande alcance no Brasil e em todo o mundo. Assim, os empregadores cada vez mais buscam realizar o marketing da sua marca nas redes sociais.

Com isso, há também um proporcional aumento de trabalhadores realizando, além das atribuições para as quais foram contratados, atividades de marketing para seus empregadores realidade que tem sido, cada vez mais, destacada pela doutrina trabalhista contemporânea. Vólia Bonfim Cassar



(2022), por exemplo, reconhece o fenômeno da ampliação das tarefas digitais atribuídas ao empregado e os limites impostos pelo poder diretivo

Os empregados muitas vezes utilizam sua imagem em ações de divulgação da empresa empregadora nas mídias sociais, por motivos diversos como ganhar views (visualizações) ou mesmo até por receio de perder o emprego, por exemplo. Essas atividades podem decorrer de ordens discretas, por meio de mecanismos implícitos de coerção, gerando pressão indireta ou expectativas tácitas que induzem o empregado a realizar atividades digitais aparentemente de modo voluntário, embora sob ameaça velada de retaliação profissional.

Por outro lado, também pode haver ordens diretas, exigências coercitivas ou penalidades diante da recusa do trabalhador em participar de atividades propostas. A imposição explícita ou implícita de atividades que extrapolam o contrato, sobretudo com potencial de exposição pública, afronta princípios constitucionais como a dignidade da pessoa humana art. 1º, III, os direitos da personalidade art. 5º, V e X e a vedação a práticas abusivas no ambiente laboral.

Neste contexto, deve-se considerar que, apesar de o empregador possuir legitimidade para utilizar a imagem do empregado em situações ordinárias e normais de trabalho, como a confecção de crachás ou registros corporativos internos, pode haver limites para a exploração da imagem do trabalhador em ações de marketing empresarial. A exploração comercial ou publicitária da imagem do trabalhador exige, sempre, autorização expressa e consentimento livre e desimpedido.

A utilização de imagem não consentida ou consentida sob coerção representa, assim, uma violação direta à dignidade do trabalhador e aos princípios que regem as relações laborais. Os empregadores que exigem que os trabalhadores participem de propagandas ou divulgações em redes sociais podem, portanto, ultrapassar o limite do poder diretivo e interferir de forma indevida na esfera pessoal do trabalhador, em afronta ao Código Civil e aos princípios constitucionais.

Nesse sentido, a Súmula 403 do STJ traz o entendimento de que a indenização decorrente da

publicação não autorizada da imagem de pessoa com fins econômicos ou comerciais prescinde de prova de prejuízo. Dessa forma, a exploração da imagem (incluindo a voz) do empregado para fins de marketing corporativo pode incidir sobre os direitos da personalidade do trabalhador, sobretudo quando o trabalhador é coagido (seja de forma explícita ou implícita) a participar de campanhas de divulgação ou de conteúdo para redes sociais, sob o risco de represália ou constrangimento.

No contexto do marketing empresarial realizado pelo empregado, além do direito de imagem já analisado, não se pode desconsiderar também o tempo dispendido pelo trabalhador e a natureza das ações realizadas na produção de anúncios para o seu empregador. O artigo 444 da CLT prevê que “as relações contratuais de trabalho podem ser objeto de livre estipulação das partes interessadas em tudo quanto não contravenha às disposições de proteção ao trabalho, aos contratos coletivos que lhes sejam aplicáveis e às decisões das autoridades competentes”.

Assim, em princípio, entende-se que o empregado se obriga a todo e qualquer serviço compatível com a sua condição pessoal

Art. 456. A prova do contrato individual do trabalho será feita pelas anotações constantes da carteira profissional ou por instrumento escrito e suprida por todos os meios permitidos em direito.

Parágrafo único. A falta de prova ou inexistindo cláusula expressa e tal respeito, entender-se-á que o empregado se obrigou a todo e qualquer serviço compatível com a sua condição pessoal.

Embora o contrato de trabalho possibilite uma ampla liberdade das partes na pactuação, a alteração de suas cláusulas no curso da prestação de serviços encontra óbices na própria CLT. O artigo 468 do referido diploma prevê que “nos



contratos individuais de trabalho só é lícita a alteração das respectivas condições por mútuo consentimento, e ainda assim desde que não resultem, direta ou indiretamente, prejuízos ao empregado, sob pena de nulidade da cláusula infringente desta garantia”.

Nesse contexto, conforme a doutrina, os quais destacam-se Mauricio Godinho (2025), e Alice de Barros (2019), se a função de publicidade em redes sociais não é atribuída ao trabalhador desde a contratação, sua realização no curso do pacto pode caracterizar o excesso ou o desvirtuamento funções atribuídas ao trabalhador. Nesse sentido, inclusive, a doutrina traz as figuras do acúmulo de função e do desvio de função. Há acúmulo de função se o empregado executa habitualmente a totalidade ou parte substancial (quantitativa ou qualitativamente) de um complexo de tarefas diferente daquele para cuja execução foi contratado. Já o desvio de função ocorre quando o empregado deixa de exercer sua habitual função para realizar exclusivamente as atribuições de outro cargo.

Apesar da inexistência de norma regulamentadora específica acerca do desvio e do acúmulo de função, a jurisprudência trabalhista tem reconhecido tais institutos com fundamento em princípios basilares do Direito do Trabalho e do Direito Contratual. Dentre eles, destaca-se o princípio da comutatividade e do sinalagma contratual, segundo o qual as prestações assumidas pelas partes no contrato de trabalho devem manter equilíbrio e correspondência recíproca, não sendo admissível que o empregado suporte obrigações superiores àquelas originalmente pactuadas sem a devida contraprestação.

Soma-se a isso o princípio da vedação ao enriquecimento ilícito do empregador, que impede a obtenção de vantagem econômica decorrente da ampliação unilateral das atribuições do trabalhador sem a correspondente compensação salarial. Ademais, invoca-se o princípio da inalterabilidade contratual lesiva, que veda modificações unilaterais no contrato de trabalho capazes de acarretar prejuízos diretos ou indiretos ao empregado, ainda que sob o argumento do exercício do poder diretivo. Ainda, o princípio da função no contrato de trabalho reforça que o conjunto de atividades

desempenhadas pelo empregado deve guardar compatibilidade com a função para a qual foi contratado, sob pena de caracterização de abuso do poder diretivo.

Nesse contexto, a subordinação jurídica encontra limites claros, de modo que o empregador extrapola seu poder de comando quando impõe ao empregado o desempenho habitual de tarefas alheias à função contratual, configurando, assim, o desvio ou o acúmulo de função. Nesse cenário, ante a ausência de expressa pactuação inicial, é possível que a imposição do empregador de que o empregado realize trabalhos publicitários concomitantemente ao exercício das funções para as quais fora contratado possa configurar acúmulo de função e se isso ocorrer substituindo as funções para as quais fora contratado, possa configurar desvio de função.

Assim, mesmo que a lei trabalhista brasileira não preveja especificamente a matéria, ela oferece subsídios legais suficientes para proteger os direitos dos empregados contra alterações contratuais lesivas e a realização de funções sem a devida remuneração, conforme previsto no art. 468 da CLT e nos princípios da comutatividade e do sinalagma contratual.

O acréscimo do serviço, se não previamente acordado, inclusive com cláusula contratual sobre o uso da sua imagem e tempo em mídias sociais e devidamente remunerado, é capaz de violar direitos trabalhistas como a dignidade do trabalhador, o direito de não estar sempre conectado ao trabalho e a proteção da imagem pessoal (Barros, 2021), assim, podendo levar a pedidos judiciais de indenização por danos morais e materiais.

MARKETING POR COERÇÃO VS. ENGAJAMENTO DIGITAL VOLUNTÁRIO: CRITÉRIOS DE DIFERENCIAÇÃO E REPARAÇÃO JURÍDICA

A expressão “marketing por coerção” tem sido empregada pela doutrina como um conceito técnico-jurídico destinado a caracterizar a conduta do empregador que, valendo-se da subordinação jurídica inerente ao contrato de trabalho, impõe ou induz o empregado à realização de atividades de



propaganda e marketing digital em mídias sociais corporativas, sem que tais tarefas integrem as atribuições originalmente contratadas. Nesses casos, a exigência patronal pode configurar desvio de função ou acúmulo de função, na medida em que rompe a comutatividade e o sinalagma contratual, pois há ampliação unilateral das obrigações do trabalhador sem a correspondente contraprestação.

A doutrina trabalhista é firme ao reconhecer que o poder diretivo do empregador não é absoluto, encontrando limites nos princípios da inalterabilidade contratual lesiva, da função social do contrato de trabalho e da vedação ao enriquecimento sem causa, razão pela qual a imposição de tarefas estranhas à função ajustada, sem prévia pactuação ou remuneração específica, viola os arts. 2º, 3º e 468 da CLT (Delgado, 2024). Ademais, é recorrente que o empregado, mesmo de forma involuntária ou contrária à sua vontade, se submeta às exigências empresariais, em virtude da hipossuficiência estrutural que marca a relação de emprego. Tal vulnerabilidade decorre não apenas do aspecto econômico, mas também do receio de retaliações, constrangimentos ou da perda do posto de trabalho, o que compromete a liberdade real de consentimento do trabalhador.

A doutrina contemporânea do Direito do Trabalho reconhece essa assimetria de poder como fundamento central da tutela jurídica ao empregado, justamente para impedir que a subordinação seja utilizada como instrumento de coerção e violação de direitos personalíssimos, como a imagem, a honra e a dignidade da pessoa humana, expressamente protegidos pela Constituição Federal de 1988, especialmente em seus arts. 1º, III, e 5º, V e X (Brasil, 1988; Barros, 2016).

Nessa dinâmica, o empregado pode se ver subordinado não apenas ao seu chefe direto e às ordens hierárquicas, mas também à cultura organizacional e às expectativas de engajamento criadas pela empresa. A coerção pode ocorrer de forma implícita e sutil, como reconhecido por Alice Monteiro de Barros (2022) ao analisar o assédio moral organizacional por meio de represálias não verbais, punições veladas como a

estagnação profissional e a exclusão de programas de bonificação.

O desvio de função configura-se quando o empregado passa a exercer atividades diversas daquelas inerentes ao cargo para o qual foi originalmente contratado, assumindo tarefas distintas ou de maior complexidade sem a correspondente contraprestação salarial. Tal prática afronta os princípios estruturantes do Direito do Trabalho, notadamente o princípio da comutatividade e do sinalagma contratual, segundo os quais deve haver equilíbrio entre as prestações assumidas pelas partes no contrato de trabalho, bem como o princípio da vedação ao enriquecimento sem causa do empregador.

Ainda que a Consolidação das Leis do Trabalho não trate de forma expressa do desvio de função, a doutrina e a jurisprudência extraem sua vedação dos arts. 2º, 3º e 468 da CLT, os quais delimitam o poder diretivo do empregador e proíbem alterações contratuais lesivas ao empregado. Assim, quando o empregador impõe ao trabalhador atribuições alheias à função contratada, sem ajuste prévio ou compensação financeira, caracteriza-se prática ilícita passível de reparação. Essa conduta desequilibra a relação contratual, pois rompe a equivalência entre as obrigações assumidas pelas partes.

Em análise sobre o tema, Maurício Godinho Delgado (2025) explica que o desvio de função ocorre justamente quando há essa substituição irregular das atividades contratadas por outras que exigem maior responsabilidade ou qualificação, sem o pagamento correspondente, o que representa violação ao princípio da comutatividade contratual, destinado a garantir a justa proporção entre o trabalho prestado e a remuneração recebida.

É fundamental, portanto, distinguir o cenário de coerção do ato voluntário e da legítima distribuição de tarefas no âmbito da relação de emprego. O critério central para essa diferenciação reside na formalidade do consentimento e na existência de contraprestação específica. A coerção implícita (e, portanto, ilícita) manifesta-se quando inexistente cláusula contratual clara e expressa que autorize a cessão do uso da imagem, voz ou identidade digital do empregado para fins comerciais, bem como



quando não há pagamento adicional além do salário contratual. Tal prática viola os limites do poder diretivo do empregador e pode configurar enriquecimento sem causa, vedado pelo ordenamento jurídico brasileiro, nos termos do artigo 884 do Código Civil, além de afrontar os direitos da personalidade protegidos constitucionalmente pelo artigo 5º, incisos V e X, (CF/88).

Por outro lado, a voluntariedade legítima exige que o consentimento do trabalhador seja livre, específico, informado e inequívoco, preferencialmente formalizado por escrito, mediante Termo de Autorização de Uso de Imagem e Voz, conforme reconhece a doutrina trabalhista majoritária. Ademais, é imprescindível a existência de contraprestação financeira autônoma, como bônus, gratificação ou cachê, distinta do salário-base, de modo a preservar o equilíbrio sinalagmático do contrato de trabalho e afastar a caracterização de exploração ou abuso do poder diretivo. Nesse sentido, a doutrina ressalta que a ausência desses requisitos invalida o negócio jurídico de cessão de direitos personalíssimos no contexto da relação de emprego (Delgado, 2023). Em vista da ausência de uma legislação específica que determine o percentual a ser pago pelo acúmulo, o Tribunal Superior do Trabalho (TST), por meio de seu entendimento pacificado, admite a aplicação da Lei nº 6.615/78 (Lei do Radialista), por analogia, para as categorias não radialistas. Tal analogia permite que os juízes de origem arbitrem o valor devido com base nos critérios de razoabilidade e proporcionalidade, considerando o grau de exigência e a complexidade das tarefas acumuladas. É prática consolidada que esse plus salarial seja fixado, geralmente, em um percentual que varia entre 10% e 40% do salário do empregado.

A situação de acúmulo de função, quando o empregado é obrigado a realizar o marketing da empresa sem a devida compensação, tem encontrado respaldo firme na Justiça do Trabalho. O Tribunal Regional do Trabalho da 12ª Região (TRT-12) processo nº 0000376-09.2021.5.12.0028, por exemplo, já proferiu decisões favoráveis ao empregado, consagrando a tese de que a utilização da imagem para publicidade não faz parte do

contrato comum. Em um caso, uma funcionária foi indenizada por ter sido pressionada a gravar anúncios em uma farmácia.

No acórdão, a juíza Maria Aparecida Jerônimo destacou que: “é indene de dúvidas que no contrato de trabalho comum não se inclui a cedência do uso da imagem do empregado para fins de propaganda”. A magistrada destacou que “o contrato de emprego, mesmo que para função de promotor de vendas, não traz implícita essa autorização” (TRT-12, 3ª Câmara, Processo nº 0000376-09.2021.5.12.0028, 2022, Rel. Maria Aparecida Jerônimo).

Este posicionamento judicial sublinha que a exploração comercial da imagem do empregado sem compensação não é apenas uma infração à CLT, mas uma violação do direito fundamental à personalidade, passível de indenização por danos morais, além da reparação material pelo plus salarial por acúmulo de função. O uso da imagem para publicidade é uma atividade que beneficia economicamente o empregador e, portanto, deve ser devidamente negociada e remunerada, sob pena de configurar abuso de direito e a inobservância dos limites do poder diretivo.

Diante da crescente exponencial idade tecnológica, torna-se imperativa uma regulamentação específica para a temática. A urgência desta discussão é evidenciada pela iniciativa de outros países, como o Chile, que possui o Projeto de Lei nº 14.979-13 (atualmente em tramitação). Este projeto propõe a inclusão do direito à desconexão como uma obrigação dos empregadores de teletrabalhadores, prevendo sanções em caso de descumprimento.

De forma mais consolidada, a Itália já possui uma abordagem legal. A Lei do Trabalho Ágil (Lavoro agile), Lei nº 81/2017, promulgada em 2017, antes do auge da era digital e das novas modalidades de trabalho, assegura os direitos dos trabalhadores em regime de teletrabalho e estabelece que o direito à desconexão é garantido por lei, devendo constar expressamente no contrato individual.

No contexto brasileiro, a ausência de regulamentação específica sobre o uso da imagem do empregado e o direito à desconexão gera insegurança jurídica tanto para empregadores quanto para empregados, uma vez que a Constituição Federal assegura a inviolabilidade da



imagem e da vida privada, mas não disciplina expressamente seu uso no ambiente laboral (CF/88). Essa lacuna normativa se agrava diante de um cenário de transformação digital, no qual o poder diretivo do empregador se expande para ambientes virtuais sem regulamentação adequada, favorecendo práticas que colidem com direitos da personalidade e com a proteção de dados pessoais prevista na LGPD (Brasil, 2018; Martins, 2019).

Assim, é imprescindível a propositura e aprovação de um projeto de lei que incorpore essa discussão de maneira clara e moderna, adequando o Direito do Trabalho às novas formas de produção e comunicação digital, conforme já apontam doutrinadores ao destacar a necessidade de atualização normativa frente às transformações tecnológicas e à proteção dos direitos da personalidade (Delgado, 2020; Martins, 2019).

Uma legislação específica certamente traria maior previsibilidade, redução de litígios e efetiva proteção dos direitos fundamentais do trabalhador, garantindo a tutela da imagem, dos dados pessoais e das condições de desconexão, previstos de forma dispersa no ordenamento jurídico, como na Constituição Federal (Brasil, 1988), na CLT (Brasil, 1943) e na Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais LGPD (Brasil, 2018). Dessa forma, assegura-se que a tecnologia continue sendo instrumento de progresso, e não de exploração, especialmente diante do cenário de hiperconectividade e ampliação das fronteiras do trabalho digital (Caminha, 2021).

O desafio contemporâneo consiste em compatibilizar a inovação tecnológica com a efetiva preservação dos direitos fundamentais, de modo que o avanço digital não se traduza em retrocesso social. Como explica Ricardo Antunes (2020), as plataformas digitais e a economia do engajamento têm ampliado a mercantilização da subjetividade do trabalhador, inclusive por meio da exposição da sua imagem e do uso de algoritmos que controlam a produtividade. Para o autor, é fundamental que o ordenamento jurídico avance no sentido de garantir que a tecnologia seja utilizada como instrumento de humanização do trabalho.

É necessário que o ordenamento jurídico brasileiro se adapte às novas realidades do mundo do

trabalho, especialmente no que se refere à utilização de plataformas digitais, ao trabalho, ao controle algorítmico e à exposição da imagem dos trabalhadores como estratégia de marketing corporativo. A tecnologia deve ser compreendida como instrumento de humanização, e não como ferramenta de intensificação da exploração laboral. Assim, o Estado e os operadores do Direito precisam garantir que o progresso tecnológico seja acompanhado de políticas públicas, normas protetivas e diretrizes éticas que assegurem o bem-estar físico, psicológico e social do trabalhador.

Nessa mesma linha, Delgado (2023) ressalta que o Direito do Trabalho deve assumir papel ativo na proteção da dignidade, autonomia e integridade dos trabalhadores, especialmente diante das novas formas de subordinação digital, como a “subordinação estruturante” e a “subordinação algorítmica”. Ele deve estabelecer limites claros para o exercício do poder diretivo, regulamentando a utilização da imagem e do engajamento digital, e promovendo mecanismos de educação e conscientização sobre os direitos fundamentais na era digital.

O equilíbrio entre a inovação tecnológica e a proteção dos direitos do trabalhador constitui, portanto, um dos maiores desafios contemporâneos, exigindo que o progresso digital seja compreendido como ferramenta de valorização humana e social, e não como instrumento de exploração e mercantilização da vida privada. Inclusive, organismos internacionais como a OIT reforçam que o progresso tecnológico somente se legitima se promover desenvolvimento humano e social, não podendo resultar em retrocessos sociais ou intensificação da exploração laboral.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Nos dias atuais tem-se acompanhado um elevado crescimento da utilização das mídias sociais, sobretudo pelas empresas, as quais buscam um maior alcance do seu serviço e/ou produto nas



redes. Esse cenário provoca impactos e desafios complexos à relação empregatícia.

Assim, com base nos princípios do Direito do Trabalho previstos na Constituição Federal e na Consolidação das Leis Trabalhistas, bem como na proteção constitucional à imagem, a presente pesquisa buscou analisar os limites do poder diretivo do empregador frente à crescente prática de se exigir que empregados produzam material publicitário para as redes sociais da empresa, visando aumentar o engajamento e o alcance de marca, avaliando o impacto dessa conduta nos direitos trabalhistas.

Os resultados demonstram que, na era digital, a prática de induzir ou coagir o empregado a utilizar sua imagem para fins de marketing corporativo é facilitada pela vulnerabilidade inerente à relação de emprego, na qual o medo de represálias – como a estagnação profissional ou a perda do emprego – torna-se um instrumento de coação. Tal conduta configura um abuso do poder diretivo, pois extrapola o espectro de comando legalmente conferido ao empregador. Assim, a ausência de conhecimento jurídico e de conscientização sobre seus próprios direitos faz com que muitos profissionais tenham sua esfera pessoal e seus direitos violados, muitas vezes sem perceber.

Embora não haja legislação ou regulamentação específica que trate do uso da imagem do empregado em ações de marketing e dos limites do poder diretivo do empregador no Brasil, o tema vem sendo construído pela jurisprudência com base nos princípios gerais do Direito do Trabalho. Os tribunais têm aplicado a proteção aos direitos da personalidade, à dignidade humana e ao valor social do trabalho para reconhecer que o uso da imagem sem consentimento ou a imposição de participação em conteúdos digitais extrapola o poder diretivo. Desse modo, a jurisprudência tem suprido a lacuna normativa ao definir que tais práticas podem configurar violação de direitos, desvio de função e até gerar direito à indenização.

Nesse cenário, tem-se que, quando um empregador determina a realização de atividades de

marketing digital sem que isso esteja no contrato e/ou sem a expressa concordância do funcionário, isso pode, sim, gerar distorções contratuais e ser considerado desvio ou acúmulo de função; isto é, um abuso do poder diretivo. Esta exploração viola diretamente direitos fundamentais e da personalidade, como a liberdade de expressão, a privacidade e, principalmente, o direito à imagem, previsto no art. 5º, V e X, da Federal e no art. 20 do Código Civil.

Desse modo, o fenômeno do “marketing por coerção” representa um novo e relevante desafio para o Direito do Trabalho na atualidade, revelando situações em que o poder diretivo do empregador pode ultrapassar limites e comprometer direitos fundamentais do trabalhador. Embora os princípios gerais do Direito e a jurisprudência ofereçam certa proteção ao trabalhador, fato é que eles não são suficientes para enfrentar todas as complexidades decorrentes da exposição e do engajamento digital exigidos no ambiente laboral.

Diante disso, torna-se necessária a regulamentação específica da matéria, com o fim de oferecer maior segurança jurídica e transparência às relações de trabalho. É necessária a edição de norma clara e atualizada que: 1) estabeleça os requisitos de licitude para o uso da imagem do trabalhador em mídias sociais; 2) defina parâmetros objetivos de remuneração para a cessão desses direitos; e 3) garanta, com efetividade, os direitos à privacidade, à desconexão e à dignidade do empregado. Assim, assegura-se que o avanço tecnológico e a inovação empresarial ocorram em harmonia com a proteção dos direitos humanos fundamentais no ambiente de trabalho.

Nesse contexto, o Direito do Trabalho deve assumir um papel ativo na proteção da dignidade, da autonomia e da integridade do trabalhador, estabelecendo limites claros para o exercício do poder diretivo, regulamentando a utilização da imagem e do engajamento digital, e promovendo mecanismos de educação e conscientização sobre os direitos fundamentais na era digital. Essa atuação torna-se especialmente importante diante



da incorporação crescente das tecnologias ao cotidiano laboral, o que exige parâmetros que evitem abusos e resguardem a esfera pessoal do empregado.

O equilíbrio entre a inovação tecnológica e a proteção dos direitos do trabalhador constitui, portanto, um dos maiores desafios contemporâneos, demandando que o progresso digital seja entendido como ferramenta de valorização humana e social, e não como instrumento de exploração ou de mercantilização da vida privada. Dessa forma, cabe ao Direito acompanhar essa evolução, garantindo que a modernização das relações de trabalho ocorra sem prejuízo das garantias fundamentais do trabalhador.

Referências Bibliográficas

- ANTUNES, Ricardo. O privilégio da servidão: o novo proletariado de serviços na era digital. 2. ed. São Paulo: Boitempo, 2020.
- BARROS, Alice Monteiro de. Curso de Direito do Trabalho. 12. ed. São Paulo: LTr, 2016.
- BITTAR, Carlos Alberto. Direito de Autor e a Internet. 6. ed. Rio de Janeiro: Forense, 2015.
- BRASIL. Constituição da República Federativa do Brasil de 1988. Brasília, DF: Presidência da República, [1988]. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Constituicao/Constituicao.htm. Acesso em: 6 jun. 2025.
- BRASIL. Decreto-Lei nº 5.452, de 1º de maio de 1943. Aprova a Consolidação das Leis do Trabalho. Rio de Janeiro, RJ: Presidência da República, 1943. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/del5452.htm. Acesso em: 6 jun. 2025.
- BRASIL. Lei nº 10.406, de 10 de janeiro de 2002. Institui o Código Civil. Brasília, DF: Presidência da República, 2002. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/2002/110406.htm. Acesso em: 6 jun. 2025.
- BRASIL. Lei nº 13.709, de 14 de agosto de 2018. Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais (LGPD). Brasília, DF: Presidência da República, 2018. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2018/lei/L13709.htm. Acesso em: 25 nov. 2025.
- BRASIL. Tribunal Regional do Trabalho da 12ª Região. Vendedora pressionada a gravar anúncios em redes sociais deve ser indenizada. [S.l.]: TRT-12, 2022. Disponível em: <https://portal.trt12.jus.br/noticias/vendedora-pressionada-gravar-anuncios-em-redes-sociais-deve-ser-indenizada>. Acesso em: 31 out. 2025.
- CAMINHA, Patrice de Camargo. Direito à desconexão: desafios da sociedade hiperconectada. Revista LTr, v. 85, n. 6, p. 643–653, 2021.
- CASSAR, Vólia Bonfim. Direito do Trabalho. 18. ed. Rio de Janeiro: Forense, 2022.
- CORREIA, Henrique; MOTA, Ana Maria. Teletrabalho, desconexão e experiências internacionais. Revista LTr, São Paulo, v. 86, n. 3, p. 215–227, 2022.
- DELGADO, Maurício Godinho. Curso de Direito do Trabalho. 19. ed. São Paulo: LTr, 2020.
- DELGADO, Maurício Godinho. Curso de Direito do Trabalho. 19. ed. São Paulo: LTr, 2023.
- DELGADO, Maurício Godinho. Curso de Direito do Trabalho. 19. ed. São Paulo: LTr, 2025.
- DINIZ, Maria Helena. Manual de direito civil. 4. ed. São Paulo: Saraiva Jur, 2022.
- GARCIA, Gustavo Filipe B. Curso de Direito do Trabalho. 20. ed. Rio de Janeiro: SRV, 2025. E-book. p. 103. ISBN 9788553626823. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788553626823/>. Acesso em: 15 out. 2025.



MARCONI, Aline Del Tedesco N. Compliance trabalhista: como assegurar conformidade nas relações trabalhistas. São Paulo: Saint Paul Editora, 2021. E-book. p. 135. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9786586407372/>. Acesso em: 15 out. 2025.

MARTINS, Sérgio Pinto. Direito à imagem do empregado e poder diretivo do empregador. São Paulo: Atlas, 2019.

ORGANIZAÇÃO INTERNACIONAL DO TRABALHO (OIT). Ensuring decent work in the digital transformation of labour. Geneva: ILO, 2021.