ÁREA TEMÁTICA: GESTÃO DE PESSOAS

A ARQUITETURA SOCIOTÉCNICA DO CONTROLE NO TRABALHO EM PLATAFORMAS DIGITAIS: UMA SÍNTESE INTERPRETATIVA CRÍTICA

Resumo

O trabalho em plataformas digitais combina promessa de autonomia, controle algorítmico opaco e transferência de riscos aos trabalhadores. Este artigo analisa criticamente como gestão algorítmica, precarização e resistência se articulam em uma arquitetura sociotécnica de controle. Adota-se abordagem qualitativa e teórico-crítica, baseada em síntese interpretativa de 55 artigos identificados nas bases Scopus e Web of Science e organizados em cinco eixos: autonomia e controle, dependência econômica, desigualdades sociais, resistência e ação coletiva, e regulação e proteção social. Os resultados indicam que a autonomia é parcial e condicionada por métricas, avaliações, ranqueamentos, bloqueios e decisões automatizadas. A precarização integra a racionalidade organizacional das plataformas, que deslocam custos, riscos e incertezas aos trabalhadores. As resistências ampliam margens de ação e circulação de conhecimento, mas permanecem limitadas pela dependência econômica e pela assimetria informacional. Conclui-se que regular apenas o vínculo contratual é insuficiente quando os mecanismos de gestão permanecem opacos. A contribuição teórica consiste em propor a noção de arquitetura sociotécnica do controle, integrando autonomia discursiva, comando algorítmico, precarização material, resistência e disputa regulatória.

Palavras-chave: Gestão algorítmica; Trabalho em plataformas; Precarização do trabalho; Controle sociotécnico; Resistência.

Abstract

Digital platform work combines the promise of autonomy, opaque algorithmic control, and the transfer of risks to workers. This article critically analyzes how algorithmic management, precarization, and resistance are articulated within a sociotechnical architecture of control. It adopts a qualitative and critical-theoretical approach based on an interpretive synthesis of 55 articles identified in Scopus and Web of Science and organized into five axes: autonomy and control, economic dependence, social inequalities, resistance and collective action, and regulation and social protection. The results indicate that autonomy is partial and conditioned by metrics, ratings, rankings, blockings, and automated decisions. Precarization is embedded in the organizational rationale of platforms, which shift costs, risks, and uncertainties to workers. Resistance expands room for action and the circulation of knowledge, but remains limited by economic dependence and information asymmetry. The study concludes that regulating only the contractual relationship is insufficient when management mechanisms remain opaque. Its theoretical contribution is the concept of a sociotechnical architecture of control, integrating the discourse of autonomy, algorithmic command, material precarization, resistance, and regulatory dispute.

Keywords: Algorithmic management; Platform work; Labor precarization; Sociotechnical control; Resistance.

1. Introdução

A *Gig Economy* abrange formas de trabalho mediadas por plataformas digitais, nas quais empresas intermediárias conectam consumidores, organizações e trabalhadores sob demanda. Esse modelo envolve atividades como transporte, entrega, cuidado, serviços domésticos, programação, criação de conteúdo e outras formas de trabalho digital ou presencialmente mediado por aplicativos (Carneiro *et al*., 2023; Duggan *et al*., 2020; Meijerink & Keegan, 2019).

No Brasil, essa dinâmica tem sido discutida a partir dos conceitos de uberização e plataformização do trabalho. Tais conceitos evidenciam que as plataformas não apenas intermediam serviços, mas reorganizam formas de contratação, controle, remuneração e responsabilização dos trabalhadores (Abílio *et al*., 2021; Grohmann, 2020).

A plataformização do trabalho é frequentemente apresentada pelas empresas como uma alternativa flexível ao emprego tradicional. Essa narrativa positiva das plataformas pode assumir a forma de uma fetichização tecnológica, pela qual a tecnologia é representada como inerentemente progressiva e emancipadora, enquanto relações de poder, modelos de negócio e consequências como vigilância e precariedade são mantidos em segundo plano (Schor *et al*., 2020; Staunton, 2026; Queiroz *et al*., 2025).

Essa promessa, entretanto, é contraditória. A literatura crítica tem mostrado que a flexibilidade oferecida pelas plataformas convive com instabilidade de renda, ausência de proteção social, intensificação do trabalho e transferência de custos e riscos para os próprios trabalhadores (Lata *et al*., 2023; Vaclavik *et al*., 2022).

Embora a literatura tenha avançado na análise do trabalho em plataformas digitais, ainda há necessidade de compreender como controle algorítmico, precarização e resistência compõem uma mesma arquitetura sociotécnica de governo do trabalho. Parte da produção enfatiza a informalidade e a ausência de direitos; outra parte privilegia os mecanismos tecnológicos de gestão; e outra discute a ação coletiva e a regulação (Schor *et al*., 2020; Kellogg *et al*., 2020; Machado & Zanoni, 2022).

A lacuna identificada neste artigo está, portanto, na articulação crítica dessas dimensões. A gestão algorítmica é compreendida aqui não apenas como técnica de coordenação, mas como dispositivo sociotécnico que organiza a subordinação, aprofunda a precarização e produz disputas em torno do trabalho (Kellogg *et al*., 2020; Grohmann, 2020).

Diante dessa lacuna, este artigo parte da seguinte pergunta de pesquisa: **como a gestão algorítmica atua como forma invisibilizada de controle e contribui para a precarização do trabalho em plataformas digitais, e de que maneira os trabalhadores negociam, tensionam ou resistem a esse regime?**

Este artigo tem por objetivo analisar criticamente a relação entre gestão algorítmica, precarização e resistência no trabalho em plataformas digitais. Para alcançar esse objetivo, desenvolve-se uma síntese interpretativa crítica da literatura identificada nas bases Scopus e Web of Science, articulada a contribuições nacionais sobre uberização, plataformização, informalidade e trabalho digital.

Argumenta-se que a precarização plataformizada não é um efeito secundário do modelo, mas parte de sua racionalidade organizacional. O fio condutor do artigo pode ser sintetizado no seguinte movimento analítico: autonomia prometida, controle invisibilizado, precarização material, resistência limitada e disputa regulatória.

A contribuição do artigo está em propor uma leitura integrada da precarização plataformizada como uma arquitetura sociotécnica composta por três movimentos articulados: a promessa discursiva de autonomia, o controle algorítmico opaco e a

transferência material de riscos aos trabalhadores. Essa perspectiva permite analisar a plataformização não apenas como inovação digital, mas como forma contemporânea de reorganização da subordinação, da exploração e da resistência no capitalismo de plataforma.

Quanto ao escopo, a investigação limita-se à literatura indexada nas bases selecionadas e aos textos com acesso integral, sem pretensão de esgotar a produção científica ou representar uniformemente todos os setores e contextos nacionais. Este artigo está organizado da seguinte forma: após esta introdução, apresenta-se a fundamentação teórica; em seguida, descrevem-se os procedimentos metodológicos; posteriormente, desenvolve-se a análise e discussão dos eixos interpretativos; por fim, são apresentadas as conclusões, contribuições, limitações e agenda de pesquisas futuras.

2. Fundamentação Teórica

2.1 Trabalho em plataformas, precarização e racionalidade neoliberal

A informalidade assume papel central nesse processo. Em vez de ser superada pela tecnologia, ela é reorganizada e ampliada por plataformas que transformam relações precárias em modelos de negócio escaláveis, flexíveis e juridicamente fragmentados (Abílio *et al*., 2021; Vaclavik *et al*., 2022).

Essa reorganização também se vincula à racionalidade neoliberal que atravessa o trabalho plataformizado. O trabalhador passa a ser responsabilizado individualmente por sua renda, seu tempo, sua produtividade, seus equipamentos, sua segurança e sua permanência no mercado (Grohmann, 2020; Antunes, 2020).

Essa contradição aparece de forma evidente no trabalho de motoristas e entregadores por aplicativos. Esses trabalhadores são formalmente tratados como autônomos, mas têm sua atividade condicionada por tarifas, avaliações, bloqueios, tempo de espera, metas implícitas e critérios algorítmicos pouco transparentes (Carelli & Andrade, 2023; Oliveira & Junges, 2023).

A precarização também se expressa na relação entre trabalho, tempo e vida cotidiana. Estudos sobre entregadores e motoristas indicam jornadas extensas, desgaste físico e emocional, redução do tempo livre, riscos à saúde e desalento diante da instabilidade e da ausência de proteção (Silvestre *et al*., 2021; Rodrigues & Lucca, 2024).

Esse processo não atinge todos os trabalhadores da mesma forma. A dependência econômica em relação à plataforma intensifica a vulnerabilidade, pois trabalhadores que utilizam aplicativos como principal fonte de renda possuem menor margem de recusa e maior exposição às condições impostas pelas empresas (Schor *et al*., 2020).

A condição social dos trabalhadores também interfere na experiência da precarização. Migrantes, trabalhadores racializados, jovens, mulheres, indocumentados e sujeitos com menor inserção no mercado formal tendem a encontrar nas plataformas uma alternativa imediata de renda, mas em condições marcadas por assimetria, informalidade e baixa proteção (Lata *et al*., 2023; Baril, 2024; Pasetti *et al*., 2026).

A literatura brasileira reforça que o trabalho por plataformas se desenvolve em um mercado historicamente marcado pela informalidade, pelo desemprego e pela fragilidade da proteção trabalhista (José-Gomes, Galvão & Gabriel-Leite, 2025). Nesse cenário, a plataforma não inaugura a precariedade, mas atualiza e intensifica formas anteriores de exploração do trabalho (Abílio *et al*., 2021; Franco *et al*., 2023).

A plataformização também reorganiza vínculos e formas de pertencimento. Em estudo com motoristas de aplicativos no Brasil, Queiroz *et al*. (2025) mostram que os

trabalhadores constroem múltiplos focos de comprometimento e entrincheiramento, envolvendo aplicativos, clientes, família, grupos de motoristas e redes de apoio.

Esse achado indica que o trabalho em plataformas não altera apenas contratos e remuneração. Ele interfere também nos vínculos sociais, nos tempos de vida, nas relações familiares e nas formas pelas quais os trabalhadores permanecem em atividades que, muitas vezes, não são desejadas, mas percebidas como necessárias (Queiroz *et al*., 2025).

2.2 Gestão algorítmica e controle sociotécnico

A gestão algorítmica é um dos elementos centrais dessa nova configuração do trabalho. Por meio de dados, métricas, avaliações, ranqueamentos, geolocalização, bloqueios e distribuição automatizada de tarefas, as plataformas exercem controle sobre os trabalhadores sem a presença direta de uma chefia humana (Kellogg *et al*., 2020; Rosenblat & Stark, 2016).

Nesse sentido, o algoritmo pode ser compreendido como um chefe invisível. Ele não se apresenta como autoridade formal, mas define oportunidades de trabalho, ritmos, remuneração, punições e possibilidades de permanência na plataforma (Rosenblat & Stark, 2016; Allen-Perkins & Cañedo-Rodríguez, 2023).

A ausência de um supervisor humano, portanto, não significa ausência de subordinação. Significa o deslocamento do poder gerencial para sistemas digitais opacos, que tornam o controle menos visível, mais individualizado e mais difícil de contestar (Duggan *et al*., 2020; Kellogg *et al*., 2020).

2.3 Resistência, ação coletiva e regulação

Apesar da precarização, os trabalhadores não devem ser compreendidos apenas como sujeitos passivos. A literatura evidencia formas de resistência, contestação e organização coletiva, como fóruns online, redes de apoio, greves, ações judiciais, mobilizações por direitos e estratégias cotidianas de enfrentamento ao controle das plataformas (José-Gomes, Galvão, & Vello, 2026; McDaid & Free, 2025; Bedoya Bedoya *et al*., 2024; Machado & Zanoni, 2022).

Essas resistências, contudo, são ambíguas. Em muitos casos, elas não rompem com a lógica das plataformas, mas permitem que os trabalhadores criem margens limitadas de ação dentro de um sistema marcado por dependência econômica, assimetria informacional e baixa capacidade de negociação (Allen-Perkins & Cañedo-Rodríguez, 2023; Amorim *et al*., 2022).

A regulação do trabalho em plataformas aparece, portanto, como uma disputa central. As demandas dos trabalhadores envolvem remuneração justa, proteção social, segurança, transparência algorítmica, direito de contestar bloqueios e reconhecimento de formas coletivas de representação (Machado & Zanoni, 2022; Salvagni *et al*., 2024).

3. Metodologia

Este artigo adota uma abordagem qualitativa, de natureza teórico-crítica, orientada por uma síntese interpretativa da literatura. Essa escolha metodológica permite ir além da descrição de estudos anteriores, buscando articular conceitos, tensões e contradições presentes no debate sobre trabalho em plataformas digitais, gestão algorítmica e precarização laboral (Torraco, 2005; Grant & Booth, 2009).

A opção por uma síntese interpretativa crítica justifica-se pelo objetivo do estudo. Não se pretende realizar uma revisão sistemática da literatura em sentido estrito, mas construir uma leitura analítica capaz de problematizar a forma como a gestão algorítmica opera como mecanismo de controle, precarização e disputa no trabalho plataformizado (Alvesson & Sandberg, 2011).

O *corpus* foi construído a partir de buscas realizadas nas bases Scopus e Web of Science. Essas bases foram selecionadas por reunirem produção internacional indexada e por possibilitarem o cruzamento entre estudos sobre plataformização do trabalho, gestão algorítmica e precarização laboral.

As buscas foram realizadas em maio de 2026, utilizando a mesma estratégia de busca nas duas bases, com o objetivo de reduzir vieses de recuperação e garantir comparabilidade entre os resultados. Foram considerados artigos com aderência direta à interseção entre trabalho em plataformas digitais, gestão algorítmica e precarização laboral, priorizando textos com acesso integral para leitura analítica.

A estratégia de busca utilizou a seguinte *string*: *(("platformization of work" OR "platform labour" OR "platform labor" OR "platform work" OR "digital labour platforms" OR "digital labor platforms" OR "platform-mediated work" OR "platform economy" OR "platform capitalism" OR "gig economy") AND ("algorithmic management" OR "algorithmic control" OR "algorithmic governance" OR "algorithmic supervision" OR "automated management" OR "data-driven management") AND ("labour precarization" OR "labor precarization" OR precarization OR precarity OR "precarious w*"))*.

Após a busca inicial, os registros foram submetidos à remoção de duplicidades entre as bases. Em seguida, foram considerados apenas os artigos com texto integral disponível para leitura e análise, uma vez que a proposta do estudo exige interpretação crítica do argumento, dos resultados e da contribuição teórica de cada publicação.

Ao final desse processo, o *corpus* analítico foi composto por 55 artigos. Inicialmente, foram reunidos 56 textos disponíveis, sendo 40 provenientes da Scopus e 16 da Web of Science; contudo, um artigo foi excluído por baixa aderência temática, por tratar predominantemente de *streaming*, cinema e narrativas digitais, sem enfoque direto no trabalho plataformizado.

A análise dos textos foi realizada em três etapas. Na primeira, procedeu-se à leitura exploratória dos títulos, resumos, palavras-chave e objetivos, a fim de identificar a aderência dos estudos ao problema de pesquisa. Na segunda, realizou-se a leitura analítica dos textos completos, com atenção aos conceitos, argumentos centrais, contextos empíricos e conclusões. Na terceira, os artigos foram agrupados por afinidade temática.

Neste artigo, a arquitetura sociotécnica do controle é compreendida como o arranjo formado por tecnologias digitais, contratos flexíveis, assimetrias informacionais, métricas de desempenho, decisões automatizadas e condições sociais que tornam os trabalhadores dependentes da plataforma. Essa definição orienta a leitura integrada entre controle, precarização e resistência.

Quadro 1 – Eixos interpretativos da síntese crítica da literatura

Eixo analítico	Questão orientadora	Autores mobilizados de forma recorrente
Autonomia e controle algorítmico	Como a autonomia é tensionada por mecanismos digitais de comando?	Rosenblat & Stark; Kellogg *et al.*; Duggan *et al.*; Allen-Perkins & Cañedo-Rodríguez
Precarização e dependência econômica	Como custos, riscos e incertezas são deslocados aos trabalhadores?	Schor *et al.*; Lata *et al.*; Abílio *et al.*; Franco *et al.*; Vaclavik *et al.*

Eixo analítico	Questão orientadora	Autores mobilizados de forma recorrente
Desigualdades sociais e vulnerabilidades	Quem é mais vulnerabilizado pela plataformização do trabalho?	Lata *et al*.; Baril; Pasetti *et al*.; Fioravanti *et al*.; Oliveira & Junges
Resistência e ação coletiva	Como os trabalhadores negociam, contestam ou resistem ao controle?	McDaid & Free; Machado & Zanoni; Bedoya Bedoya *et al*.; Amorim *et al*.; Leme
Regulação e proteção social	Quais dimensões precisam ser reguladas para limitar o poder das plataformas?	Machado & Zanoni; Salvagni *et al*.; Bayane; Carelli & Andrade

Fonte: autoria própria (2026).

4. Análise e Discussão dos Resultados

4.1 Da promessa de autonomia à arquitetura do controle algorítmico

A principal narrativa das plataformas digitais está baseada na ideia de autonomia. O trabalhador é apresentado como alguém livre para escolher seus horários, definir sua disponibilidade e organizar sua própria relação com o trabalho (Schor *et al*., 2020).

A seção examina os mecanismos específicos dessa conversão: distribuição automatizada de tarefas, precificação dinâmica, avaliações de usuários, ranqueamentos, bloqueios, incentivos variáveis e opacidade decisória. O foco, portanto, não é apenas afirmar que há controle, mas mostrar como ele se organiza tecnicamente sem aparecer como chefia formal.

Entretanto, a autonomia oferecida pelas plataformas é parcial e condicionada. O trabalhador pode decidir quando se conectar, mas não controla os critérios de distribuição das tarefas, a formação dos preços, os impactos das avaliações ou os motivos de bloqueio e desativação (Rosenblat & Stark, 2016; Duggan *et al*., 2020).

Essa contradição é um dos elementos centrais da economia de plataforma. A liberdade formal de conexão convive com uma dependência material em relação às regras, métricas e decisões definidas unilateralmente pelas empresas-plataforma (Schor *et al*., 2020; Lata *et al*., 2023).

A gestão algorítmica aprofunda essa contradição porque organiza o trabalho sem recorrer à figura tradicional do chefe. O controle passa a ocorrer por meio de sistemas automatizados que monitoram, classificam, ranqueiam, recompensam e punem trabalhadores a partir de dados continuamente produzidos durante a atividade laboral (Kellogg *et al*., 2020).

O controle torna-se mais difícil de contestar porque se apresenta como decisão técnica. Tarifas, avaliações, bloqueios e ranqueamentos aparecem como efeitos neutros do sistema, ainda que expressem escolhas organizacionais e interesses econômicos das plataformas (Rosenblat & Stark, 2016; Grohmann, 2020).

Por isso, o algoritmo pode ser compreendido como um chefe invisível. Ele não assume a forma jurídica ou simbólica de empregador, mas exerce poder sobre o processo de trabalho, sobre a remuneração e sobre as possibilidades de continuidade da atividade (Rosenblat & Stark, 2016; Kellogg *et al*., 2020).

A linguagem da parceria, da flexibilidade e do empreendedorismo opera como mecanismo de legitimação da precariedade. O trabalhador é incentivado a compreender sua insegurança como resultado de seu próprio desempenho, e não

como consequência de uma organização assimétrica do trabalho (Grohmann, 2020; Antunes, 2020).

Nesse sentido, a gestão algorítmica não substitui simplesmente a gestão tradicional. Ela atualiza formas de comando e disciplina em um ambiente no qual a subordinação é tecnicamente mediada, juridicamente negada e discursivamente convertida em autonomia (Duggan *et al*., 2020; Kellogg *et al*., 2020).

Essa leitura é importante porque evita atribuir a precarização apenas à tecnologia. O problema não está no algoritmo em si, mas no modo como ele é incorporado a um modelo de negócio baseado em externalização de custos, fragmentação jurídica e controle assimétrico da força de trabalho (Amorim *et al*., 2022; Franco *et al*., 2023).

Essa diferença é decisiva. Quanto maior a dependência econômica, menor a capacidade real de recusar tarefas, desconectar-se, contestar decisões ou suportar períodos de baixa demanda (Schor *et al*., 2020; Queiroz *et al*., 2025).

Dessa forma, a primeira contradição do trabalho em plataformas está na conversão da autonomia em instrumento de controle. A flexibilidade não desaparece, mas é organizada de modo a ampliar a disponibilidade do trabalhador e reduzir a responsabilidade da plataforma (Lata *et al*., 2023; Vaclavik *et al*., 2022).

4.2 Precarização, dependência econômica e desigualdades sociais

A gestão algorítmica não produz apenas controle; ela também organiza a precarização. No trabalho plataformizado, a instabilidade não aparece como desvio do modelo, mas como parte de sua racionalidade econômica, baseada na externalização de custos, na informalização contratual e na transferência de riscos ao trabalhador (Franco *et al*., 2023; Vaclavik *et al*., 2022).

As plataformas reduzem responsabilidades empresariais ao classificar trabalhadores como autônomos, parceiros ou prestadores independentes. Essa classificação desloca para o indivíduo custos com instrumentos de trabalho, manutenção, combustível, celular, internet, acidentes, períodos de espera e ausência de demanda (Abílio *et al*., 2021; José-Gomes *et al*., 2025; Lata *et al*., 2023).

A dependência econômica é um elemento decisivo nesse processo. Trabalhadores que utilizam plataformas como complemento de renda podem perceber maior flexibilidade, enquanto aqueles que dependem delas para sobreviver vivenciam maior exposição à insegurança, menor poder de recusa e maior submissão às regras impostas unilateralmente pelas plataformas (Schor *et al*., 2020).

No Brasil, essa dependência é agravada por um mercado de trabalho historicamente marcado pela informalidade, pelo desemprego e pela fragilidade da proteção social. A uberização, nesse contexto, não inaugura a precariedade, mas atualiza formas anteriores de instabilidade por meio de plataformas digitais, datafication e racionalidade neoliberal (Abílio *et al*., 2021; Grohmann, 2020).

Essa lógica também altera a experiência do tempo. Trabalhadores de plataformas frequentemente precisam permanecer conectados por longos períodos para alcançar uma remuneração mínima, mesmo que parte significativa desse tempo seja composta por espera não remunerada, deslocamentos vazios e incerteza quanto à próxima tarefa (Silvestre *et al*., 2021; Fioravanti *et al*., 2023).

Essa disponibilidade tem efeitos sobre a saúde e o bem-estar. Estudos com entregadores e motoristas indicam desgaste físico, sofrimento psíquico, insegurança, cansaço, desalento e exposição a riscos urbanos, especialmente em atividades de entrega e transporte por aplicativos (Oliveira & Junges, 2023; Rodrigues & Lucca, 2024).

A precarização plataformizada também reorganiza o espaço urbano. Entregadores e motoristas circulam pela cidade em função de demandas definidas por aplicativos, algoritmos e fluxos de consumo, mas essa circulação ocorre sob dispersão, controle e exposição ampliada a riscos sociais e territoriais (Fioravanti *et al.*, 2023).

Assim, a precarização no capitalismo de plataforma deve ser compreendida como um arranjo sociotécnico. Ela combina tecnologia, informalidade, dependência econômica, opacidade decisória, desigualdade social e fragilidade regulatória em uma mesma arquitetura de exploração (Grohmann, 2020; Lata *et al.*, 2023).

Por isso, a crítica à plataformização precisa considerar tanto os mecanismos algorítmicos de controle quanto as condições sociais que tornam determinados trabalhadores mais vulneráveis a esse controle. A precarização não é apenas produzida pela plataforma; ela é intensificada quando encontra mercados de trabalho desiguais, políticas de proteção frágeis e sujeitos com poucas alternativas de renda.

4.3 Resistência, contestação e ação coletiva no trabalho plataformizado

A precarização no trabalho em plataformas digitais não elimina a capacidade de ação dos trabalhadores. Embora o controle algorítmico produza assimetria informacional, dependência econômica e fragilidade contratual, os trabalhadores desenvolvem formas cotidianas e coletivas de resistência (Allen-Perkins & Cañedo-Rodríguez, 2023; McDaid & Free, 2025).

Essa resistência ocorre porque o poder das plataformas não é absoluto. Os algoritmos organizam o trabalho, mas sua operação depende da adesão prática dos trabalhadores, que interpretam, testam, contornam e negociam as regras digitais em seu cotidiano laboral (Allen-Perkins & Cañedo-Rodríguez, 2023).

As formas de resistência, contudo, nem sempre aparecem como greves e mobilizações formais. Muitas vezes, elas se expressam em pequenas práticas de desvio, adaptação e sobrevivência, como recusar corridas pouco vantajosas, compartilhar informações sobre áreas de maior demanda, driblar punições e construir redes informais de apoio (McDaid & Free, 2025).

Ao mesmo tempo, essa resistência cotidiana possui limites. Em geral, ela ocorre dentro das próprias condições impostas pelas plataformas e não necessariamente altera a estrutura de poder que sustenta a precarização (Amorim *et al.*, 2022).

Os fóruns online e grupos digitais também aparecem como espaços relevantes de resistência. Nesses ambientes, motoristas e entregadores compartilham experiências, denunciam injustiças, explicam mudanças nos aplicativos, constroem repertórios comuns de ação e produzem formas de solidariedade entre trabalhadores dispersos (McDaid & Free, 2025).

Por isso, a criação de espaços de troca entre trabalhadores representa uma tentativa de recompor laços coletivos fragmentados pela lógica da plataforma. Esses espaços permitem transformar experiências individuais de insegurança, bloqueio ou exploração em problemas coletivamente reconhecidos (McDaid & Free, 2025; Bedoya Bedoya *et al.*, 2024).

No Brasil, as demandas dos trabalhadores por plataformas também indicam uma luta por direitos que vai além do vínculo empregatício formal. As reivindicações envolvem remuneração justa, transparência, proteção social, saúde, segurança, direito de contestar punições e reconhecimento de formas coletivas de representação (Machado & Zanoni, 2022).

A resistência também revela uma disputa sobre o significado do próprio trabalho em plataformas. Enquanto as empresas insistem na linguagem da parceria e

do empreendedorismo, os trabalhadores frequentemente denunciam experiências de sujeição, dependência, desgaste e ausência de voz nas decisões que afetam sua renda e permanência na atividade (Carelli & Andrade, 2023; Rodrigues & Lucca, 2024).

Nesse sentido, resistir também significa disputar categorias. Ao reivindicar direitos, reconhecimento e representação, os trabalhadores tensionam a narrativa empresarial de que a plataforma apenas conecta agentes independentes em um mercado neutro (Machado & Zanoni, 2022; Leme, 2023).

Além disso, a gestão algorítmica individualiza recompensas e punições. Cada trabalhador é avaliado, ranqueado e remunerado de forma personalizada, o que dificulta a identificação de interesses comuns e fortalece a percepção de que o sucesso ou o fracasso dependem apenas do desempenho individual (Kellogg *et al*., 2020; Grohmann, 2020).

Esse repertório híbrido mostra que a resistência no capitalismo de plataforma não pode ser compreendida apenas pelos modelos tradicionais de conflito trabalhista. Ela combina práticas digitais e presenciais, ações individuais e coletivas, estratégias institucionais e informais, adaptação e contestação (Allen-Perkins & Cañedo-Rodríguez, 2023; Bedoya Bedoya *et al*., 2024).

Ainda assim, essas formas de resistência têm relevância política. Elas revelam que o trabalho em plataformas não é um espaço totalmente pacificado pela tecnologia, mas um campo de disputa permanente sobre remuneração, tempo, reconhecimento, proteção e poder (Kellogg *et al*., 2020; Amorim *et al*., 2022).

4.4 Regulação, proteção social e limites da formalização

A regulação do trabalho em plataformas digitais tornou-se uma arena central de disputa. Se as plataformas organizam trabalho, definem regras, controlam acessos e modulam remunerações, a ausência de reconhecimento jurídico dessa relação produz assimetrias que recaem diretamente sobre os trabalhadores (Carelli & Andrade, 2023; Machado & Zanoni, 2022).

A disputa, contudo, não se resume à dicotomia entre empregado e autônomo. Embora o reconhecimento do vínculo possa ampliar direitos e responsabilidades empresariais, ele não resolve sozinho problemas específicos da gestão algorítmica, como opacidade decisória, bloqueios automatizados, ranqueamentos, avaliações assimétricas e ausência de direito efetivo à contestação (Kellogg *et al*., 2020; Bayane, 2026).

Por isso, uma agenda regulatória crítica precisa enfrentar a transparência algorítmica. Trabalhadores devem conhecer os critérios que afetam a distribuição de tarefas, a remuneração, a avaliação de desempenho e as decisões de bloqueio ou desativação (Kellogg *et al*., 2020; Machado & Zanoni, 2022).

O direito à contestação também é central. Quando decisões automatizadas afetam a renda e a permanência do trabalhador na plataforma, é necessário garantir canais acessíveis, transparentes e humanamente mediados para revisão de punições, bloqueios e desligamentos (Bayane, 2026; Machado & Zanoni, 2022).

Essa proteção não pode depender apenas da capacidade individual de contribuição do trabalhador. Um modelo que transfere custos e riscos para sujeitos economicamente vulneráveis tende a reproduzir desigualdades, sobretudo quando a renda é instável e imprevisível (Schor *et al*., 2020; Lata *et al*., 2023).

A experiência dos próprios trabalhadores mostra que a regulação deve equilibrar proteção e flexibilidade. Motoristas entrevistados em Johannesburg, por exemplo, reivindicam segurança, ganhos justos e proteção contra desativações arbitrárias, mas também expressam receio de perder a flexibilidade que torna a

plataforma uma alternativa em contextos de desemprego e instabilidade (Bayane, 2026).

No Brasil, as demandas dos trabalhadores indicam uma agenda ampla de direitos. Elas envolvem remuneração adequada, proteção previdenciária, seguro contra acidentes, transparência das plataformas, segurança no trabalho, direito de associação e participação nas decisões que afetam a atividade laboral (Machado & Zanoni, 2022; Salvagni *et al*., 2024).

Essas demandas revelam que o problema regulatório não está apenas em reconhecer a existência de trabalho. Está também em reconhecer que esse trabalho é organizado por uma infraestrutura privada que concentra dados, define regras e controla condições fundamentais de acesso à renda (Grohmann, 2020; Abílio *et al*., 2021).

A informalidade, portanto, não deve ser tratada como resíduo externo ao modelo. Ela é frequentemente incorporada às cadeias plataformizadas, tornando-se funcional à redução de custos, à dispersão de responsabilidades e à ampliação da disponibilidade da força de trabalho (Vaclavik *et al*., 2022; Wang & Zou, 2025).

Também é necessário fortalecer a representação coletiva. A ação sindical tradicional encontra obstáculos na dispersão dos trabalhadores, na rotatividade, na competição individualizada e no medo de bloqueios, mas novas formas de organização vêm sendo construídas por associações, coletivos, fóruns digitais e mobilizações por direitos (Amorim *et al*., 2022; Bedoya Bedoya *et al*., 2024).

A experiência brasileira do Fairwork também aponta para a importância de avaliar plataformas a partir de critérios de justiça no trabalho. Elementos como remuneração justa, condições dignas, contratos transparentes, gestão equitativa e representação coletiva ajudam a deslocar o debate da inovação tecnológica para a dignidade laboral (Salvagni *et al*., 2024).

Uma regulação crítica deve, portanto, combinar múltiplas dimensões. Ela precisa enfrentar a classificação contratual, mas também a transparência algorítmica, a proteção social, a remuneração mínima, a saúde e segurança, o direito à contestação e a representação coletiva dos trabalhadores.

Assim, regular o trabalho em plataformas implica disputar a própria arquitetura do poder plataformizado. Não se trata apenas de adaptar normas antigas a novas tecnologias, mas de reconhecer que a gestão algorítmica reorganiza a subordinação e exige respostas institucionais capazes de enfrentar suas dimensões técnicas, jurídicas, econômicas e sociais.

5. Conclusão e Contribuições

Este artigo teve como objetivo analisar criticamente a relação entre gestão algorítmica, precarização e resistência no trabalho em plataformas digitais. A discussão partiu da premissa de que o controle é exercido por uma arquitetura sociotécnica na qual o algoritmo pode atuar como um “chefe invisível”: não aparece como autoridade formal, mas organiza o acesso ao trabalho, condiciona a remuneração, estabelece punições, distribui oportunidades e orienta comportamentos.

Essa forma de controle é particularmente eficaz porque se apresenta sob a linguagem da autonomia. O trabalhador é nomeado como parceiro, autônomo ou empreendedor de si, mas permanece submetido a regras que não define, a critérios que nem sempre conhece e a decisões que possui pouca capacidade de contestar. A autonomia, nesse sentido, não desaparece totalmente, mas é limitada, condicionada e desigual.

A principal crítica desenvolvida no artigo é que a precarização plataformizada não pode ser compreendida apenas como ausência de vínculo empregatício. O problema é mais amplo. Trata-se de uma arquitetura organizacional que combina informalização, transferência de riscos, opacidade algorítmica, instabilidade de renda e responsabilização individual do trabalhador.

A análise também mostrou que a precarização não atinge todos os trabalhadores da mesma forma. A dependência econômica, a informalidade, a condição migratória, o gênero, a raça, o território e a posição no mercado de trabalho interferem diretamente na experiência da plataformização. Assim, quanto menores as alternativas fora da plataforma, maior tende a ser a submissão às suas regras.

Ao mesmo tempo, o artigo buscou evitar uma leitura determinista. Os trabalhadores não são sujeitos passivos diante das plataformas. Eles interpretam algoritmos, compartilham informações, constroem redes de apoio, resistem a bloqueios, contestam regras, participam de mobilizações e produzem formas cotidianas de enfrentamento.

Dessa forma, a regulação aparece como dimensão indispensável. Tornar o algoritmo visível significa exigir transparência sobre critérios de avaliação, distribuição de tarefas, formação de preços, bloqueios e desativações. Também significa reconhecer o direito à contestação, à proteção social, à remuneração justa, à segurança no trabalho e à representação coletiva.

A contribuição deste artigo está em articular três dimensões que frequentemente aparecem separadas na literatura: o controle algorítmico, a precarização e a resistência. Essa articulação permite compreender que o trabalho em plataformas não é apenas uma forma flexível de inserção laboral, mas um campo de disputa sobre poder, renda, tempo, proteção e reconhecimento.

Essa contribuição pode ser sintetizada na noção de arquitetura sociotécnica do controle: um arranjo no qual discurso de autonomia, gestão algorítmica, transferência de riscos e resistência dos trabalhadores se constituem mutuamente. A força do argumento está em mostrar que o problema não se limita ao contrato nem ao aplicativo, mas à forma como ambos reorganizam o poder sobre o trabalho.

Como agenda futura de pesquisa, sugere-se ampliar estudos empíricos sobre setores ainda pouco explorados da plataformização, como cuidado, serviços domésticos, produção cultural, educação, saúde, logística e cadeias produtivas globais. A centralidade de motoristas e entregadores nos estudos é compreensível, mas a lógica de plataforma já ultrapassa esses segmentos.

Como limitação, destaca-se que a análise se baseia em literatura disponível em bases indexadas e em textos com acesso integral, o que pode deixar de fora relatórios técnicos, decisões judiciais, produções locais não indexadas e experiências empíricas recentes ainda não publicadas. Essa limitação não invalida a síntese, mas indica que o debate sobre trabalho plataformizado deve ser permanentemente atualizado.

Por fim, conclui-se que o algoritmo não é neutro. Ele é parte de uma forma contemporânea de organizar, controlar e explorar o trabalho. Tornar visível esse chefe invisível é condição necessária para disputar a narrativa da autonomia, enfrentar a precarização e recolocar a dignidade do trabalho no centro do debate sobre o futuro das plataformas digitais.

Agradecimentos

Os autores agradecem à Fundação de Amparo à Pesquisa e Inovação do Estado de Santa Catarina (FAPESC) pelo apoio financeiro concedido ao desenvolvimento desta pesquisa.

Uso de IAG nesta pesquisa

Foi utilizada a ferramenta ChatGPT 5.5, da OpenAI, como apoio à organização textual e à revisão gramatical, de clareza e de coesão. A contribuição intelectual central, a seleção e interpretação da literatura, as análises e as conclusões foram desenvolvidas e validadas pelos autores, que assumem integral responsabilidade pelo conteúdo. Os autores não tiveram acesso aos dados específicos utilizados no treinamento do modelo.

Referências

Abílio, L. C., Amorim, H., & Grohmann, R. (2021). Uberização e plataformização do trabalho no Brasil: Conceitos, processos e formas. *Sociologias, 23*(57), 26–56.https://doi.org/10.1590/15174522-116484

Allen-Perkins, D., & Cañedo-Rodríguez, M. (2023). Weaving the algorithm: Participatory subjectivities amongst food delivery riders. *Subjectivity, 30*, 435–454.https://doi.org/10.1057/s41286-023-00167-6

Alvesson, M., & Sandberg, J. (2011). Generating research questions through problematization. *Academy of Management Review, 36*(2), 247–271.

Amorim, H., Cardoso, A. C. M., & Bridi, M. A. (2022). Capitalismo industrial de plataforma: Externalizações, sínteses e resistências. *Caderno CRH, 35*, e022021.

Antunes, R. (2020). *Uberização, trabalho digital e indústria 4.0*. Boitempo Editorial.

Baril, É. (2024). Citizen-rentier-ship: Delivering the undocumented to labour platforms in Paris. *Antipode, 56*(4), 1132–1151.

Bayane, P. (2026). Between protection and flexibility: Uber drivers' perspectives on regulating platform work in Johannesburg, South Africa. *Frontiers in Sociology, 11*, Article 1804777.

Bedoya Bedoya, M. R., Ocampo Parias, B. S., & Valencia Orozco, C. H. (2024). Conflictos en plataformas digitales: Precariedad laboral y acción colectiva de los trabajadores de Rappi en Colombia. *Estudios Socio-Jurídicos, 26*(1).

Carelli, R. D. L., & Andrade, M. S. D. (2023). Sujeição e servidão no trabalho em plataformas digitais de transporte: Um estudo de caso no Rio de Janeiro. *Caderno CRH, 35*, e022042.

Carneiro, L. L., Moscon, D. C., Dias, L. M., Oliveira, S. M., & Alves, H. M. (2023). Digiwork: Reflections on the scenario of work mediated by digital platforms in Brazil. *RAM. Revista de Administração Mackenzie, 24*(2), eRAMR230060.

Duggan, J., Sherman, U., Carbery, R., & McDonnell, A. (2020). Algorithmic management and app-work in the gig economy: A research agenda for employment relations and HRM. *Human Resource Management Journal, 30*(1), 114–132.

Fioravanti, L. M., Martins, F. R., & Rizek, C. S. (2023). Plataformas digitais e fluxos urbanos: Dispersão e controle do trabalho precário. *Cadernos Metrópole, 26*, 69–96.

Franco, D. S., Ferraz, D. L. D. S., & Ferraz, J. D. M. (2023). Economia política da uberização: A exploração dos trabalhadores conforme as três formas de intermediação do trabalho nas empresas-plataforma. *Organizações & Sociedade, 30*, 360–387.

Grant, M. J., & Booth, A. (2009). A typology of reviews: An analysis of 14 review types and associated methodologies. *Health Information & Libraries Journal, 26*(2), 91–108.

Grohmann, R. (2020). Plataformização do trabalho: Entre dataficação, financeirização e racionalidade neoliberal. *Revista Eletrônica Internacional de*

Economia Política da Informação da Comunicação e da Cultura, 22(1), 106–122.

José-Gomes, R., Galvão, R., & Gabriel-Leite, V. (2025). The effects of platformization on labor relations: An analysis of precariousness in the digital environment. In *Anais do XXVIII SemeAd – Seminários em Administração*.

José-Gomes, R., Galvão, R., & Vello, M. (2026). The precarization of work on digital platforms: An integrative review of the gig economy (2020–2025). In *VI Seminário dos PPGs Profissionais em Administração – SPPA*.

José-Gomes, R., Bernardo-de-Oliveira, R., Galvão, R., & Gabriel-Leite, V. (2025). Plataformização e precarização do trabalho: Impactos nas condições e relações de trabalho nas plataformas digitais. In *V Seminário dos PPGs Profissionais em Administração – SPPA*.

Kellogg, K. C., Valentine, M. A., & Christin, A. (2020). Algorithms at work: The new contested terrain of control. *Academy of Management Annals, 14*(1), 366–410.

Lata, L. N., Burdon, J., & Reddel, T. (2023). New tech, old exploitation: Gig economy, algorithmic control and migrant labour. *Sociology Compass, 17*(1), e13028.

Leme, A. C. R. (2023). *De vidas e vínculos: As lutas dos motoristas plataformizados por reconhecimento, redistribuição e representação no Brasil*. LTr Editora.

Machado, S., & Zanoni, A. P. (2022). Demandas de direitos no trabalho por plataformas digitais no Brasil: O enfoque dos trabalhadores. *Caderno CRH, 35*, e022023.

McDaid, E., & Free, C. (2025). Stories of resistance: The role of online forums in response to Uber's algorithmic management. *Critical Perspectives on Accounting, 101*, 102790.

Meijerink, J., & Keegan, A. (2019). Conceptualizing human resource management in the gig economy: Toward a platform ecosystem perspective. *Journal of Managerial Psychology, 34*(4), 214–232.

Oliveira, P. T. G. D., & Junges, J. R. (2023). Plataformas digitais de entrega de alimentação: Condições de trabalho e riscos para a saúde. *Saúde e Sociedade, 32*(3), e220642pt.

Pasetti, F., Celoria, E., Iazzolino, G., & Rakowska, K. (2026). Navigating precarity between law and profit: Migrant riders in Italy, Poland, and Spain. *Social Inclusion, 14*, Article 10959.

Queiroz, G. C., Rodrigues, A. C. de A., Moscon, D. C. B., & Tessarini, G., Jr. (2025). Comprometimento e entrincheiramento de trabalhadores na gig economy: Interações entre focos de vida e trabalho. *Revista Ciências Administrativas, 31*, e15252.

Rodrigues, N. L. P. R., & Lucca, S. R. D. (2024). Precarização do trabalho em plataformas digitais: Narrativas de desgaste e desalento de motoristas e entregadores. *Saúde em Debate, 48*, e9270.

Rosenblat, A., & Stark, L. (2016). Algorithmic labor and information asymmetries: A case study of Uber's drivers. *International Journal of Communication, 10*, 3758–3784.

Salvagni, J., Rebechi, C. N., Valente, J. C., Grohmann, R., Carelli, R., & Figaro, R. (2024). How fair are digital labor platforms in Brazil? Evidence from Fairwork Brazil. In *Humanistic management in the gig economy: Dignity, fairness and care* (pp. 281–298). Springer Nature Switzerland.

Schor, J. B., Attwood-Charles, W., Cansoy, M., Ladegaard, I., & Wengronowitz, R. (2020). Dependence and precarity in the platform economy. *Theory and Society, 49*, 833–861.

Silvestre, B. M., Santos Neto, S. R. D., & Amaral, S. C. F. (2021). “Sem tempo, irmão”: O trabalho e o tempo livre de entregadores uberizados durante a pandemia de covid-19. *Revista Brasileira de Ciências do Esporte, 43*, e000421.

Staunton, T. (2026). The fetishisation of digital platforms for graduate career development. *International Journal for Educational and Vocational Guidance*. Advance online publication.

Torraco, R. J. (2005). Writing integrative literature reviews: Guidelines and examples. *Human Resource Development Review, 4*(3), 356–367.

Vaclavik, M. C., Oltramari, A. P., & Oliveira, S. R. D. (2022). Empresariando a informalidade: Um debate teórico à luz da gig economy. *Cadernos EBAPE.BR, 20*(2), 247–258.

Wang, Y., & Zou, M. (2025). Platform fissurisation and regulatory challenges in China’s gig economy: The case of food delivery platform work. *China: An International Journal, 23*(1), 1–23.