



ATUALIDADE

ATUALIDADE

PLATAFORMIZAÇÃO DO TRABALHO NO BRASIL: limites e possibilidades de resistência dos trabalhadores e de regulação estatal

Entrevista com **Julice Salvagni**¹ realizada por **Valéria Ferreira Santos de Almada Lima**², com a colaboração de Glaydson Campelo de Almeida Rodrigues³ e Railson Marques Garcez⁴

Em três ciclos de avaliação (2022, 2023 e 2025), o Fairwork Brasil registrou não uma evolução, mas uma regressão: plataformas que haviam marcado pontos em 2023, como AppJusto, iFood e Parafuzo, aparecem agora zeradas, e os únicos pontos do ciclo atual foram obtidos por InDrive e Superprof, justamente as duas empresas que não fixam unilateralmente o preço do serviço, deixando o valor ser acordado entre trabalhador e cliente. A senhora avalia que esse dado indica que a possibilidade de remuneração minimamente justa está condicionada à renúncia ao controle algorítmico sobre a precificação e, sendo assim, o que essa constatação revela sobre os limites de uma estratégia reputacional e voluntária de indução de mudanças, como a do Fairwork, num cenário de vazio regulatório e de decisões do Supremo Tribunal Federal que caminham no sentido oposto ao reconhecimento do vínculo empregatício?

Primeiramente, agradeço pelas perguntas e pela oportunidade de contribuir para esta publicação do Observatório. É uma satisfação poder compartilhar algumas reflexões a partir do

¹ Professora da Escola de Administração e do Programa de Pós-Graduação em Políticas Públicas da Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS). Doutora em Sociologia pela UFRGS, mestre em Ciências Sociais pela Unisinos e graduada em Psicologia pela Unisinos. É **coordenadora do Fairwork Brasil**, projeto sediado pela Universidade de Oxford, que pesquisa as condições de trabalho nas plataformas digitais a partir dos princípios de remuneração, condições de trabalho, contratos, gestão e representação justos.

² Professora titular do Departamento de Economia e do Programa de Pós-graduação em Políticas Públicas da Universidade Federal do Maranhão (UFMA). Graduada em Economia pela UFMA (1985), com Mestrado em Políticas Públicas (1996) e Doutorado em Políticas Públicas pela mesma universidade (2004), com estágio sanduiche no Instituto de Economia da Universidade Estadual de Campinas (UNICAMP). Foi bolsista de produtividade nível II do CNPq no período de 2009 a 2024 e atualmente é bolsista de produtividade nível C do CNPq (vigência agosto de 2025 a julho de 2028). É membro fundadora do Grupo de Avaliação e Estudo da Pobreza e de Políticas Direcionadas à Pobreza (GAEP), em funcionamento desde 1996, no âmbito do qual coordena o Projeto de Funcionamento de Observatório Social e do Trabalho: Eixo do Trabalho, aprovado pelo CNPq.

³ Doutorando em Políticas Públicas pela Universidade Federal do Maranhão (UFMA). Mestre em Políticas Públicas pela UFMA (2024). Pós-graduado em Direito do Trabalho pelo Instituto Brasileiro de Formação (IBF 2018) e em Direito Público, com ênfase em Gestão Pública, pela Faculdade Damásio de Jesus (2020). Bacharel em Direito pela Unidade de Ensino Superior Dom Bosco (UNDB 2012).

⁴ Doutorando em Políticas Públicas (PPGPP/UFMA). Mestre em Desenvolvimento Socioeconômico (PPGDSE/UFMA – 2021). Especialista em Engenharia da Produção (UEMA/2013), Marketing e Comunicação Digital (Laboro/2018), Políticas Públicas e Gestão Pública (Laboro/2022), Gestão de Pessoas e Liderança (Laboro/2025). Graduado em Administração (UFMA/2012).



trabalho desenvolvido pelo Fairwork Brasil e da pesquisa sobre as transformações contemporâneas nas relações de trabalho por plataformas digitais.

Eu não diria que os dados demonstram que a remuneração justa exige necessariamente a ausência de precificação algorítmica. É claro que esse ponto é relevante. Primeiro, porque a remuneração dinâmica e a falta de transparência do algoritmo impedem que os trabalhadores tenham clareza sobre os seus ganhos, sobretudo quando deduzidos os custos. Mas uma remuneração sem o controle algorítmico não seria necessariamente uma remuneração justa. O problema não é simplesmente o uso de um algoritmo. O problema é quem controla as variáveis que definem o valor do trabalho. Quando a plataforma estabelece unilateralmente o preço, o trabalhador fica submetido a uma relação assimétrica: ele controla relativamente pouco o valor de sua força de trabalho, enquanto a empresa controla a infraestrutura, os dados, a distribuição da demanda e os mecanismos de gestão.

O que os três ciclos sugerem é que quanto maior o poder unilateral da plataforma sobre a formação do preço e quanto menor a capacidade de negociação do trabalhador, mais difícil parece ser demonstrar uma remuneração compatível com os critérios de trabalho justo.

O resultado de 2025 é bastante expressivo: das dez plataformas avaliadas, somente InDrive e Superprof obtiveram um ponto cada, ambos no princípio de remuneração justa; as demais ficaram com zero. O próprio relatório caracteriza o cenário como uma persistência — e, em vários aspectos, um agravamento — da precarização. Isso é importante porque o Fairwork não está simplesmente perguntando se uma plataforma “é boa” ou “é ruim”. Ele verifica se existem evidências capazes de demonstrar o cumprimento de padrões mínimos de trabalho decente. Portanto, a perda de pontos significa que as empresas não conseguiram demonstrar, naquele ciclo de avaliação, que estavam cumprindo aqueles critérios.

No caso da InDrive, motorista e passageiro podem negociar o valor da viagem. Na Superprof, o professor define o preço de sua atividade. O relatório encontrou evidências de que, consideradas as despesas relacionadas ao trabalho, havia remuneração horária acima do salário-mínimo para os trabalhadores entrevistados. Isso não significa que essas plataformas constituam modelos ideais. A própria análise do Fairwork mostra que elas não conseguiram pontuar nos demais princípios. Portanto, maior autonomia sobre o preço não equivale a trabalho decente em sentido amplo. Além de tudo, as regras de mercado podem acabar tornando estas funções mais concorridas, em determinado contexto, reduzindo a remuneração. Ou seja, não há garantias. A negociação individual do preço pode melhorar a dimensão remuneratória, mas não elimina a assimetria estrutural da relação de trabalho. Em um cenário de desemprego elevado, por exemplo, a negociação pode ser apenas formal: o trabalhador pode aceitar valores baixos porque precisa trabalhar.

No Brasil, ainda não existe um marco regulatório abrangente capaz de estabelecer um patamar mínimo de proteção para o conjunto dos trabalhadores de plataformas. Essa ausência deixa uma parcela significativa desses trabalhadores em uma situação de alijamento de direitos laborais. Eles trabalham em atividades que são economicamente organizadas, controladas e mediadas por empresas; entretanto, na maior parte das vezes, não têm acesso equivalente às proteções tradicionalmente associadas ao trabalho assalariado.

A plataforma controla a infraestrutura tecnológica, possui os dados sobre o trabalho, define ou influencia preços, estabelece critérios de distribuição das atividades, utiliza mecanismos de avaliação e pode, por meio de sistemas automatizados, restringir o acesso do trabalhador à própria plataforma. O trabalhador, por sua vez, frequentemente assume os custos e os riscos da atividade. É



justamente essa assimetria que torna insuficiente a ideia de que bastaria ao trabalhador escolher livremente quando, quanto e para quem trabalhar.

Os resultados do Fairwork Brasil ajudam a tornar essa contradição empiricamente visível. Nesse sentido, defendemos que esse vazio de direitos laborais aos trabalhadores por plataforma deveria se resolver com o reconhecimento de vínculo empregatício. A União Europeia aprovou recentemente a Diretiva sobre Trabalho em Plataformas, que estabelece regras voltadas às condições de trabalho e à proteção de dados, além de enfrentar especificamente os problemas relacionados ao gerenciamento algorítmico. Para o Brasil, essa experiência pode representar um modelo de inspiração para construir uma regulação adequada à nossa realidade. O fundamental seria superar a falsa oposição entre inovação tecnológica e proteção trabalhista. As plataformas podem continuar existindo, assim como podem existir diferentes formas de prestação de serviços, mas isso não significa que os custos da inovação devam ser transferidos integralmente para os trabalhadores.

2. Em 12 de junho de 2026, a 114ª Conferência Internacional do Trabalho aprovou a Convenção nº 193 sobre Trabalho Decente na Economia de Plataformas, primeiro tratado internacional a definir a plataforma pelo uso de sistemas automatizados de decisão e a positivar o direito do trabalhador à explicação e à revisão humana de bloqueios, suspensões e retenções de pagamento. O artigo 9º, porém, é deliberadamente bilateral: exige a correta classificação segundo os fatos, sem presumir vínculo em nenhuma direção, e o artigo 23 fixa apenas um piso de não discriminação em relação a trabalhadores comparáveis. Enquanto isso, a América Latina construiu um mosaico em que Uruguai, Chile e Colômbia já legislaram sem resolver a questão da dependência, e o Brasil chega a agosto de 2026 sem regulação, com propostas que classificam o trabalhador como autônomo e com o Supremo Tribunal Federal caminhando, no Tema 1.291 e na esteira do entendimento firmado sobre pejetização, no sentido da inexistência de vínculo empregatício. Diante desse quadro, a senhora avalia que a convenção chega como instrumento capaz de reorientar o legislativo e o judiciário brasileiros, inclusive como soft law, antes mesmo da ratificação, ou existe o risco concreto de que sua neutralidade classificatória seja apropriada como aval internacional para a criação de uma categoria intermediária sem direitos plenos? E, no plano regional, o que impediria que a integração latino-americana se convertesse em concorrência regulatória entre países que disputam a atração das mesmas empresas, ao invés de funcionar como piso comum de proteção?

A Convenção nº 193 da OIT chega em um momento particularmente importante para o Brasil, porque insere o debate nacional sobre o trabalho em plataformas em um parâmetro internacional de trabalho decente. Eu vejo, portanto, um potencial importante de reorientação do debate legislativo e judicial brasileiro, inclusive antes da ratificação, embora não no sentido de produzir efeitos jurídicos automáticos. Isso abre uma possibilidade concreta de que a Convenção seja utilizada como referência interpretativa para a construção de uma regulação nacional, especialmente porque ela estabelece direitos relacionados à gestão algorítmica, à transparência, à proteção contra violência e assédio, à segurança e à formalização.

No plano latino-americano, a integração regional deveria caminhar no sentido de estabelecer um piso comum de proteção, articulado com os parâmetros da Convenção nº 193. Esse piso poderia abranger remuneração mínima, proteção social, saúde e segurança, transparência e supervisão humana dos sistemas algorítmicos, direito de contestação de bloqueios, proteção de dados, liberdade de associação e representação coletiva. A própria Convenção reconhece que existem diferenças entre



os países e entre os modelos de negócio, ainda que justamente por isso proponha um marco internacional comum.

A meu ver, portanto, a Convenção nº 193 oferece uma oportunidade para que o Brasil reconheça uma regulação substantiva aos trabalhadores por plataformas. A incorporação efetiva desses princípios ao ordenamento brasileiro, contudo, dependerá de vontade política e capacidade de enfrentamento dos interesses das grandes plataformas. A Convenção oferece um importante parâmetro internacional, mas sua transformação em direitos concretos exigirá disputa política, mobilização dos trabalhadores e disposição do Estado para estabelecer limites ao poder econômico das empresas. Sem essa correlação de forças, existe o risco de que a Convenção permaneça apenas como uma referência normativa, sem produzir mudanças substantivas nas condições de trabalho.

3. As plataformas de transporte e entrega operam de forma massiva no Brasil há mais de uma década. Inicialmente, esse fenômeno operou sob a ótica da famigerada economia do compartilhamento. No entanto, o acúmulo de pesquisas científicas e dados empíricos revelaram mecanismos de extração de valor, controle algorítmico, invisibilização de riscos à saúde e, mais recentemente, a articulação com o setor financeiro a partir da oferta de crédito e empréstimos consignados pela própria plataforma. Considerando esse cenário e que esse modelo deixou de ser um experimento para se tornar estrutural no mercado de trabalho e nas dinâmicas urbanas brasileiras, qual a sua análise a respeito do avanço do debate no âmbito da academia e dos observatórios sobre o *modus operandi* dessas empresas? Em que medida as investigações recentes têm conseguido ultrapassar a linha de denúncia da informalidade e precarização das relações de trabalho para desvelar engrenagens mais complexas, como a gestão algorítmica, o impacto na saúde mental e as novas formas de financeirização do trabalho?

Nos últimos anos, houve um avanço importante na produção acadêmica sobre o trabalho em plataformas. Inicialmente, o debate esteve muito concentrado na informalidade, na precarização e na ausência de direitos trabalhistas. Hoje conseguimos compreender que não estamos diante apenas de uma nova forma de informalização do trabalho, mas de **um modelo específico de organização e gestão da força de trabalho**, no qual tecnologia, dados e capital financeiro estão articulados. Pesquisas como as desenvolvidas pelo Fairwork Brasil contribuíram justamente para deslocar essa discussão, mostrando empiricamente como as plataformas organizam o trabalho, distribuem riscos e definem condições de remuneração.

Um dos principais avanços está na compreensão da **gestão algorítmica como uma forma de poder sobre o trabalho**. O algoritmo não é apenas uma ferramenta neutra de intermediação entre oferta e demanda. Ele participa da definição de preços, da distribuição das tarefas, da avaliação do desempenho, da definição de incentivos e, em determinadas situações, da possibilidade de permanência do trabalhador na plataforma. Isso modifica profundamente a relação de trabalho porque parte importante das decisões que tradicionalmente eram tomadas por gestores humanos passa a ser realizada por sistemas automatizados, sem transparência e sem possibilidade efetiva de contestação.

Também considero fundamental o avanço das pesquisas sobre **saúde ocupacional no contexto das plataformas**. Essas ainda precisam avançar muito, sobretudo com produção de bases de dados empíricos. Os riscos não podem ser tratados como se fossem responsabilidade individual do trabalhador, isso representa um retrocesso brutal. Entretanto, quando observamos jornadas extensas, pressão por produtividade, insegurança quanto à renda, exposição permanente a acidentes, violência urbana e a necessidade de permanecer conectado para garantir ganhos mínimos,



percebemos que esses riscos estão relacionados à própria forma de organização do trabalho. A gestão algorítmica produz uma espécie de controle sem chefe visível: o trabalhador não recebe necessariamente uma ordem direta, embora seja permanentemente orientado por metas, avaliações, incentivos e mecanismos de distribuição das atividades. Isso tem consequências importantes para a saúde física e mental.

Mais recentemente, a entrada das plataformas no **campo financeiro** abre uma nova fronteira de investigação. Quando a própria empresa que organiza o trabalho passa também a oferecer crédito ou empréstimos ao trabalhador, podemos observar uma relação ainda mais complexa entre trabalho e endividamento. O trabalhador não apenas vende sua força de trabalho por meio da plataforma; ele pode passar a depender dela também para acessar recursos financeiros, criando uma relação de dependência que ultrapassa a prestação do serviço. É necessário investigar, portanto, como renda, crédito, dívida e trabalho passam a ser articulados por essas empresas. Isso indica que estamos diante de um processo de **financeirização do trabalho plataformizado**, no qual a plataforma pode extrair valor não somente da atividade realizada pelo trabalhador, mas também de sua necessidade de antecipar renda, financiar equipamentos ou acessar crédito. Para mim, esse é justamente o desafio atual da pesquisa: deixar de olhar a plataforma apenas como uma intermediadora digital e compreendê-la como uma **infraestrutura econômica que articula trabalho, dados, consumo e finanças**. Os observatórios têm um papel fundamental nesse processo porque conseguem acompanhar empiricamente essas transformações e transformar experiências dispersas dos trabalhadores em evidências capazes de disputar a narrativa produzida pelas próprias empresas.

4. O tema da Plataformização do trabalho tem se tornado um campo de disputas societárias materializado por mobilizações coletivas, paralizações, ações judiciais, utilização de outras plataformas como GigU e RebU que ajudam o motorista a decidir se uma corrida é boa ou não, debates legislativos etc. que ajudam a tensionar ainda mais o panorama das plataformas digitais de trabalho no Brasil e no mundo. A precariedade dessas ocupações reiteradamente é evidenciada na literatura e nos relatórios sobre trabalho plataformizado e demonstra que após tanto tempo de atuação, as plataformas e o Estado não conseguiram resolver esse imbróglio. Considerando a correlação de forças em torno dessa temática, como a senhora avalia os avanços ou limites no campo das conquistas e melhorias concretas para esses trabalhadores? Onde residem as principais brechas e resistências, e como o Estado pode intervir por meio de Políticas Públicas, sejam elas de proteção social, de fomento a alternativas autogestionárias ou regulatórias, para garantir o trabalho decente nessas plataformas digitais?

A criação de coletivos, associações e sindicatos demonstra que houve avanços na **capacidade de organização e resistência dos trabalhadores**. Entretanto, esses movimentos ainda não se converteram em conquistas efetivas. As paralisações dos últimos anos mostram que os trabalhadores não são sujeitos passivos diante da gestão algorítmica. Eles desenvolvem estratégias próprias para compreender, negociar e, quando possível, contornar as regras impostas pelas plataformas. Há outras formas mais sutis de driblar o algoritmo, sobretudo articuladas por grupos organizados. Entretanto, existe uma assimetria absurdamente desigual de poder: as plataformas possuem capital, tecnologia, dados, capacidade jurídica e escala global, enquanto os trabalhadores continuam arcando individualmente com grande parte dos riscos, inclusive de bloqueio a se manifestar. Por isso, a resistência existe e é significativa, mas ainda enfrenta enormes dificuldades para produzir mudanças estruturais.

Uma das principais brechas está justamente na **capacidade de organização coletiva**. A plataformização fragmenta os trabalhadores, dificulta a construção de identidades coletivas e cria



uma aparência de autonomia individual. Isso é ainda mais problemático nos casos dos trabalhadores de dados, que atuam em domicílio. Quando trabalhadores compartilham informações sobre remuneração, bloqueios, jornadas, acidentes e estratégias de trabalho, eles começam a produzir um conhecimento coletivo e distintas formas de solidariedade. As tecnologias desenvolvidas pelos próprios trabalhadores são interessantes nesse sentido porque podem transformar o dado — que normalmente é controlado pela empresa — em instrumento de autonomia. Contudo, esses movimentos têm tido dificuldade para ganhar escala e produzir mudanças reais.

Por fim, eu vejo uma questão central: **não podemos esperar que as plataformas resolvam voluntariamente uma contradição que é constitutiva do próprio modelo de negócio.** Os relatórios do Fairwork mostram que iniciativas reputacionais podem produzir pressão e mudanças pontuais, mas também evidenciam seus limites. Depois de anos de atuação, continuamos encontrando baixos níveis de remuneração, transferência de riscos e pouca transparência na gestão algorítmica. As principais resistências, portanto, estão na organização coletiva dos trabalhadores, na produção independente de dados e conhecimento e na capacidade de construir alternativas econômicas. Mas essas resistências precisam encontrar um Estado disposto a transformar demandas sociais em políticas públicas. **Trabalho decente não pode depender da capacidade de cada trabalhador negociar ou judicializar individualmente uma corporação. Até porque essa opção de diálogo não existe para além de uma retórica infundada. Quem trabalha precisa ser amparado por direitos laborais e proteção social.**

A regulamentação brasileira, isoladamente, enfrenta limites importantes diante do caráter transnacional das plataformas, que operam simultaneamente em diferentes mercados e podem deslocar investimentos e estratégias conforme os ambientes regulatórios. Por isso, avanços mais consistentes dependerão da pressão articulada entre blocos de países, capazes de estabelecer pisos comuns de proteção e evitar uma competição regulatória baseada na redução de direitos. Nesse sentido, experiências como a da União Europeia são particularmente importantes: direitos mais robustos tendem a se consolidar quando os Estados atuam coletivamente e conseguem criar uma correlação de forças capaz de enfrentar o poder econômico e político das grandes plataformas.