"NÃO TENHO PATRÃO, MAS NÃO POSSO PARAR": TECNOFEUDALISMO E A ILUSÃO DA AUTONOMIA UBERIZADA

Yuri Silveira Durães[1]
Elcio Gustavo Benini[2]
Fábio Melges[3]
Maria Carollina Padilha Montenegro Reis[4]
Flávio Alves da Silva[5]

[1]*Universidade Federal do Mato Grosso do Sul – duraes.yuri@gmail.com*
[2]*Universidade Federal do Mato Grosso do Sul – elcio.benini@ufms.br*
[3] *Universidade Federal Paraná – fabiomelges@gmail.com*
[4]*Universidade Federal do Mato Grosso do Sul – carollpadilha@yahoo.com.br*
[5]*Universidade Federal do Mato Grosso do Sul - flavio.alves@ufms.br*

Resumo

As transformações contemporâneas no mundo do trabalho, impulsionadas pela mediação algorítmica, radicalizam a subsunção do trabalho ao capital, reconfigurando direitos, jornadas e subjetividades. Este artigo analisa o conflito entre a promessa de autonomia das plataformas e a realidade do controle digital exercido sobre motoristas de aplicativo. A pesquisa fundamenta-se no materialismo histórico-dialético, integrando observação participante a aplicação de um questionário, encerrado por recorrência empírica dos padrões de resposta. Os resultados revelam uma contradição latente: 100% dos motoristas buscam no aplicativo uma estratégia de sobrevivência material, 100% negam ter autonomia real sobre descanso e férias, e 70% manifestam o desejo expresso de retorno ao regime CLT. Conclui-se que a suposta autonomia se configura como um fetiche ideológico que mascara o despotismo algorítmico e a individualização do risco. O estudo reafirma a urgência de desmistificar a retórica das plataformas e de recolocar a proteção social no centro do debate sobre o futuro do trabalho.
Palavras-chave: Uberização; Gestão Algorítmica; Autonomia; Plataformização Do Trabalho.

1 INTRODUÇÃO

A reestruturação produtiva em curso desde o final do século XX aprofundou a precarização estrutural do trabalho. O taylorismo e o fordismo submeteram o trabalhador ao cronômetro e à esteira. Como demonstra Tragtenberg (2014), esses mecanismos de controle nunca foram neutros. Eram expressões da dominação de classe no chão de fábrica. Já a acumulação flexível contemporânea vai além. Ela internaliza o controle no dispositivo móvel do trabalhador, transforma vigilância em autogerenciamento e faz do risco um sinônimo de empreendedorismo (Abílio, 2020). Nesse cenário, as plataformas digitais de trabalho (Uber, iFood, Rappi) reconfiguram a subsunção do trabalho ao capital, enfeixando formas cada vez mais reais em vez de formais, conforme Marx (2013) previa em relação à organização do processo de trabalho na grande indústria.

Esse fenômeno, que Abílio (2020) denominou "uberização", não é uma anomalia. É a expressão mais transparente da acumulação capitalista contemporânea. Como analisa Antunes (2018), consolida-se um "proletariado digital" submetido a uma intermitência estrutural. O trabalhador fica disponível 24 horas por dia, sete dias por semana, mas só é ativado sob demanda, sem vínculo nem garantias – trabalho just-in-time. Basso (2018) chama esse movimento de "modernização do arcaico": tecnologias de ponta a serviço de formas primitivas de extração de valor, onde o risco recai integralmente sobre o trabalhador.

A novidade não está apenas na intensidade, mas na forma específica que assume a precarização. Como sintetizam Melges et al. (2022, p. 652), "a nova precarização do trabalho, a precarização flexível, apresenta mudanças e novos elementos significativos no quadro de precariedade do trabalho". Trata-se de um regime no qual a instabilidade e a transferência de riscos são reconfiguradas como atributos desejáveis da atividade laboral.

Nesse cenário de precarização no contexto do transporte, Oliveira e Faria (2026) oferecem uma distinção analítica fundamental. O taxista tradicional opera sob a lógica da produção mercantil simples (M-D-M), em que o dinheiro serve apenas para acessar valores de uso. Já o motorista de aplicativo está inserido na produção especificamente capitalista (D-M-D'), na qual o dinheiro é investido para gerar mais dinheiro.

Trata-se, portanto, não de uma distinção meramente técnica, mas de uma transformação na própria forma social do trabalho e nas relações de exploração. O motorista de aplicativo, mesmo quando proprietário do veículo, não controla o algoritmo, não define o preço, não negocia os termos. Sua força de trabalho é subsumida ao capital de forma tão completa quanto a do operário da grande indústria. Para Tragtenberg (2014), a administração não é técnica neutra, mas ideologia de poder. O algoritmo, sob essa lente, é o ápice do controle taylorista: invisível, mais eficiente porque dispensa o capataz. O próprio trabalhador se torna vigia de si mesmo.

A uberização constitui o que Abílio (2020) define como autogerenciamento subordinado: o trabalhador assumes riscos e custos (carro, combustível, manutenção, tempo ocioso), enquanto a plataforma mantém o controle sobre preços, rotas e sanções, operando por algoritmos opacos (Veras; Silva, 2023). A retórica do empreendedorismo esbarra na ausência de elementos fundamentais à livre iniciativa. O motorista não precifica suas corridas nem escolhe seus clientes. Trata-se de uma subsunção real radicalizada (Marx, 2013).

Como argumenta Melges (2022), a ideologia das plataformas não atua apenas como um discurso externo e neutro, mas como uma forma de interpelação que constitui o indivíduo como "sujeito-empreendedor", fornecendo uma relação imaginária que oculta suas condições reais de

exploração. A ideologia deve ser compreendida não como um conjunto de ideias abstratas, mas como a maneira pela qual os motoristas vivenciam, em sua prática cotidiana e precária, seus papéis dentro da estrutura social do capitalismo de plataforma (Eagleton, 1991).

Diante do exposto, é possível argumentar que a noção de autonomia. Uma contribuição recente que vem ao encontro das reflexões sobre autonomia e plataformização que construímos neste trabalho foi feita por Varoufakis (2025), que cunhou o termo tecnofeudalismo. Com efeito, as plataformas não funcionam como empresas capitalistas típicas, mas como senhores feudais digitais. Elas controlam o acesso ao feudo, cobram tributos (comissões de 30% a 50%) e desapropriam o trabalho alheio. O trabalhador torna-se um servo sem terra, imagem que se aproxima da "individualização do risco" apontada por Veras e Silva (2023).

Em pesquisa etnográfica com cicloentregadores (majoritariamente homens jovens de periferias), Silva (2025, p. 107) observa que "virilidade certamente é não só elemento emocional operante, mas também um valor, que encontra um forte sentido na coletividade". Essa virilidade se expressa na capacidade de enfrentar riscos sem queixas, na naturalização do desgaste físico e na transformação da precariedade em prova de coragem. Entre os motoristas de aplicativo, o mesmo movimento ocorre: o trabalhador que aceita jornadas de 12 horas, que não reclama da comissão abusiva e que se orgulha de "não ter patrão" não está apenas reproduzindo um discurso neoliberal. Está, muitas vezes, respondendo a uma expectativa de masculinidade tóxica — uma característica que associa sofrimento silencioso e exposição ao risco à dignidade e ao valor pessoal.

Diante dessas contradições, formula-se o problema: em que medida a promessa de autonomia constitui um dispositivo ideológico que produz consentimento em torno de condições precarizadas?

O objetivo geral é analisar o conflito entre a busca por liberdade individual e o controle digital sobre motoristas de aplicativo. Especificamente: (i) identificar motivações para a transição da CLT às plataformas; (ii) contrastar a percepção de autonomia com a realidade das jornadas; (iii) examinar a transferência de riscos; (iv) mapear estratégias de sobrevivência; (v) discutir o desejo de retorno à CLT como contradição sintomática.

A justificativa reside na necessidade de desmistificar a figura do "microempreendedor". Para além da teoria, há uma razão existencial. Um dos autores vivenciou a uberização como motorista, alugando carro e trabalhando na madrugada. Ali, constatou que 35% do tempo era gasto esperando corridas. Isso evidencia a "intermitência estrutural" de que fala Antunes (2018). Observou comissões que ultrapassaram 50% do valor da corrida, sentindo o "tributo feudal digital" (Varoufakis, 2025). Mesmo com consciência de classe, experimentou a contradição de arrendar um meio de produção (o carro alugado) cujos frutos eram drenados pelo algoritmo. Essa vivência ratifica o "autogerenciamento subordinado" (Abílio, 2020). Ela não é mera ilustração autobiográfica. É a base material que orientou o questionário e a interpretação dos dados.

Há ainda uma camada que a academia costuma recusar: o corpo. O corpo queimado por madrugadas sem dormir. A coluna moída por jornadas longas. O joelho com ligamento cruzado anterior rompido não pode descansar porque o aluguel do carro vence amanhã. Este artigo não tem pudor de nomear o corpo como categoria analítica. É nele que a uberização inscreve sua violência. A etnografia de Silva (2025) com entregadores ciclistas também evidencia esse ponto, ao mostrar como o desgaste físico e a exposição ao risco são naturalizados como prova de virilidade.

A pesquisa fundamenta-se no materialismo histórico-dialético e adota uma interpretação materialista para analisar as respostas dos motoristas, compreendendo-as como indícios de

posições subjetivas produzidas sob condições históricas e materiais determinadas. O percurso metodológico integrou observação participante, uma vez que um dos autores foi motorista de Uber por três anos e meio, e questionário estruturado com 10 respondentes, encerrado por recorrência empírica dos padrões de resposta, sem pretensão de generalização estatística (Glaser; Strauss, 1967).

O artigo está estruturado em cinco seções. A seção 2 apresenta os procedimentos metodológicos (observação participante, survey, recorrência empírica e interpretação materialista). A seção 3 traz a análise e discussão dos resultados, organizada em três subseções que correspondem aos pares de perguntas do questionário: (3.1) Adesão e sobrevivência; (3.2) Jornada e autonomia; (3.3) Liberdade e retorno. A seção 4 apresenta o referencial teórico, dividido em três subseções: (4.1) Trabalho em plataformas, subsunção algorítmica e precarização flexível; (4.2) Administração, poder e ideologia: Tragtenberg e o algoritmo como técnica de controle; (4.3) Tecnofeudalismo e servidão digital: alcances e limites da metáfora. Por fim, a seção 5 traz as considerações finais.

2. METODOLOGIA

A pesquisa adotou uma abordagem qualitativa com complemento quantitativo, ancorada no materialismo histórico-dialético (Kosik, 1995; Marx, 2013, 2017). Essa escolha não é meramente técnica. Trata-se de assumir que o fenômeno da uberização não pode ser compreendido fora da totalidade das relações sociais capitalistas, nem reduzido a uma disrupção tecnológica neutra.

Foram mobilizadas cinco categorias metodológicas que se articulam ao longo desta seção: (i) materialismo histórico-dialético (método geral); (ii) observação participante (técnica de campo); (iii) survey (instrumento de coleta); (iv) recorrência empírica (critério amostral); (v) interpretação de orientação materialista (técnica de análise).

Quanto à observação participante, o pesquisador atuou como motorista de aplicativo durante três anos e meio, entre agosto de 2021 e dezembro de 2024. Trabalhou em todos os turnos, incluindo as horas de pico, e realizou uma média de 35.000 corridas, percorrendo aproximadamente 250.000 quilômetros. A experiência em diferentes horários e condições de trânsito foi fundamental para compreender as flutuações da demanda e os mecanismos de controle algorítmico. Ao final, a opção pela madrugada consolidou-se como a estratégia mais efetiva: menor trânsito, menor consumo de combustível, maior produtividade e, paradoxalmente, menor interferência do algoritmo na alocação de corridas.

Essa imersão incluiu o relato sobre os 35% do tempo gasto aguardando corridas, a comissão variável da plataforma (já observada acima de 50% do valor de uma corrida), o aluguel do veículo como imposição material e a impossibilidade de "encurtar" jornadas. Essa vivência orientou a construção do questionário e permitiu a triangulação entre os dados obtidos e a experiência empírica. A observação participante, neste estudo, não foi um apêndice metodológico. Foi o chão de fábrica digital a partir do qual as perguntas foram formuladas e os dados interpretados. Gil (2019) destaca que a observação participante consiste na participação real do pesquisador na vida da comunidade ou situação que estuda e permite apreender fenômenos que escapam a instrumentos padronizados.

No que se refere ao método de survey, a fase de coleta de dados foi estruturada sob essa técnica (Fowler Jr., 2014). A escolha justifica-se pela necessidade de traduzir fenômenos sociais complexos — como a relação entre autonomia percebida e jornada real — em dados padronizados e comparáveis, capazes de fornecer uma base empírica rigorosa sobre as

características da população estudada. O questionário continha seis perguntas fechadas, cada uma correspondendo a uma dimensão central da uberização: (1) motivo de adesão à plataforma; (2) principal meta como motorista; (3) jornada diária de trabalho; (4) percepção sobre autonomia real (descanso/férias); (5) comparação com a liberdade de um trabalhador CLT; e (6) disposição de retorno ao regime celetista. As alternativas de resposta foram fixas, sem escala Likert, para garantir foco na contradição objetiva entre o discurso da plataforma e a experiência do trabalhador.

No que se refere à definição da amostra, a coleta foi realizada com 10 motoristas. O fechamento da coleta deu-se por recorrência empírica dos padrões de resposta, sem pretensão de generalização estatística, uma vez que as respostas à nona e décima entrevistas não acrescentaram variações significativas às dimensões já identificadas.

No que tange à interpretação dos dados, a análise articulou estatística descritiva (percentuais) com uma interpretação de orientação materialista, a partir das categorias teóricas mobilizadas ao longo do trabalho, como: subsunção algorítmica (Grohmann, 2020), precarização flexível (Melges et al., 2022), tecnofeudalismo (Varoufakis, 2025) e individualização do risco (Veras; Silva, 2023). As respostas dos motoristas foram compreendidas como indícios de posições subjetivas produzidas em condições históricas e materiais determinadas — a saber, a plataformização do trabalho no Brasil. Os percentuais não foram tomados como fatos brutos, mas como pistas que, uma vez interpretadas à luz dessas categorias e da observação participante, revelam as contradições entre o que os motoristas declaram e o que as plataformas lhes impõem.

Quanto aos aspectos éticos e ao suporte tecnológico, em consonância com as diretrizes do CNPq (2026) e da ANPOCS (2025), declara-se que modelos de linguagem de grande escala (DeepSeek e Gemini/Google) foram utilizados estritamente como suporte ao refinamento estilístico e à padronização estrutural deste trabalho. A autoria intelectual, a condução da pesquisa empírica, a análise fundamentada na teoria da subsunção algorítmica e a interligação bibliográfica são de responsabilidade exclusiva do autor. O uso da tecnologia não substituiu o julgamento analítico humano, atuando apenas como assistente de redação, sendo todo o conteúdo revisado e validado pelo pesquisador.

Foram mobilizadas cinco categorias metodológicas que se articulam ao longo desta seção: (i) materialismo histórico-dialético (método geral); (ii) observação participante (técnica de campo); (iii) survey (instrumento de coleta); (iv) recorrência empírica (critério amostral); (v) interpretação de orientação materialista (técnica de análise).

Quanto à observação participante, o pesquisador atuou como motorista de aplicativo durante três anos e meio, entre agosto de 2021 e dezembro de 2024. Trabalhou em todos os turnos, incluindo as horas de pico, e realizou uma média de 35.000 corridas, percorrendo aproximadamente 250.000 quilômetros. A experiência em diferentes horários e condições de trânsito foi fundamental para compreender as flutuações da demanda e os mecanismos de controle algorítmico. Ao final, a opção pela madrugada consolidou-se como a estratégia mais efetiva: menor trânsito, menor consumo de combustível, maior produtividade e, paradoxalmente, menor interferência do algoritmo na alocação de corridas.

Essa imersão incluiu o relato sobre os 35% do tempo gasto aguardando corridas, a comissão variável da plataforma (já observada acima de 50% do valor de uma corrida), o aluguel do veículo como imposição material e a impossibilidade de "encurtar" jornadas. Essa vivência orientou a construção do questionário e permitiu a triangulação entre os dados obtidos e a experiência empírica. A observação participante, neste estudo, não foi um apêndice metodológico. Foi o chão de fábrica digital a partir do qual as perguntas foram formuladas e os

dados interpretados. Gil (2019) destaca que a observação participante consiste na participação real do pesquisador na vida da comunidade ou situação que estuda e permite apreender fenômenos que escapam a instrumentos padronizados.

No que se refere ao método de survey, a fase de coleta de dados foi estruturada sob essa técnica (Fowler Jr., 2014). A escolha justifica-se pela necessidade de traduzir fenômenos sociais complexos — como a relação entre autonomia percebida e jornada real — em dados padronizados e comparáveis, capazes de fornecer uma base empírica rigorosa sobre as características da população estudada. O questionário continha seis perguntas fechadas, cada uma correspondendo a uma dimensão central da uberização: (1) motivo de adesão à plataforma; (2) principal meta como motorista; (3) jornada diária de trabalho; (4) percepção sobre autonomia real (descanso/férias); (5) comparação com a liberdade de um trabalhador CLT; e (6) disposição de retorno ao regime celetista. As alternativas de resposta foram fixas, sem escala Likert, para garantir foco na contradição objetiva entre o discurso da plataforma e a experiência do trabalhador.

No que se refere à definição da amostra, a coleta foi realizada com 10 motoristas. O fechamento da coleta deu-se por recorrência empírica dos padrões de resposta, sem pretensão de generalização estatística, uma vez que as respostas à nona e décima entrevistas não acrescentaram variações significativas às dimensões já identificadas.

No que tange à interpretação dos dados, a análise articulou estatística descritiva (percentuais) com uma interpretação de orientação materialista, a partir das categorias teóricas mobilizadas nas seções anteriores, como: subsunção algorítmica (Grohmann, 2020), precarização flexível (Melges et al., 2022), tecnofeudalismo (Varoufakis, 2025) e individualização do risco (Veras; Silva, 2023). As respostas dos motoristas foram compreendidas como indícios de posições subjetivas produzidas em condições históricas e materiais determinadas — a saber, a plataformização do trabalho no Brasil. Os percentuais não foram tomados como fatos brutos, mas como pistas que, uma vez interpretadas à luz dessas categorias e da observação participante, revelam as contradições entre o que os motoristas declaram e o que as plataformas lhes impõem.

Quanto aos aspectos éticos e ao suporte tecnológico, em consonância com as diretrizes do CNPq (2026) e da ANPOCS (2025), declara-se que modelos de linguagem de grande escala (DeepSeek e Gemini/Google) foram utilizados estritamente como suporte ao refinamento estilístico e à padronização estrutural deste trabalho. A autoria intelectual, a condução da pesquisa empírica, a análise fundamentada na teoria da subsunção algorítmica e a interligação bibliográfica são de responsabilidade exclusiva do autor. O uso da tecnologia não substituiu o julgamento analítico humano, atuando apenas como assistente de redação, sendo todo o conteúdo revisado e validado pelo pesquisador.

3 DISCUSSÃO

3.1 Trabalho em plataformas: subsunção algorítmica e precarização flexível

Para compreender o trabalho mediado por plataformas digitais, é necessário retornar a um conceito central da crítica da economia política: a subsunção do trabalho ao capital (Marx, 2013). Em termos simples, subsunção é o processo pelo qual o capital subordina o trabalhador,

extraindo mais-valia de sua atividade. Durães (2016) explica que Marx distingue duas formas. Na subsunção formal, o capital subordina o trabalhador sem modificar necessariamente seu processo técnico — o faz pela compra da força de trabalho, pela extensão da jornada ou pela intensificação do ritmo. Na subsunção real, ao contrário, o capital reorganiza ativamente o processo produtivo, introduzindo maquinaria, dividindo tarefas e moldando o trabalhador às suas necessidades. Contudo, as plataformas digitais parecem escapar a essa dupla classificação. O controle hoje não se exerce apenas sobre o processo produtivo, mas sobre a própria subjetividade do trabalhador, seu tempo ocioso, sua disponibilidade e seus dados.

A distinção entre as duas formas de subsunção ganha contornos mais nítidos quando contrastada com outras formas de trabalho. Oliveira e Faria (2026) mostram que, diferentemente do taxista tradicional (circulação simples M-D-M), o motorista de aplicativo está inserido na produção capitalista (D-M-D'), onde o dinheiro é investido para gerar mais dinheiro. Mesmo proprietário do veículo, o motorista não controla o algoritmo, não define o preço, não negocia os termos. Sua força de trabalho é subsumida ao capital.

Nesse cenário, Nick Srnicek (2018) descreve o palco da exploração. Para o autor, as plataformas são "infraestruturas que permitem que dois ou mais grupos interajam" (Srnicek, 2018, p. 43), posicionando-se em lugar estratégico para extrair dados de cada interação. A Uber é uma plataforma austera (lean platform): não possui os meios de produção — os carros são dos motoristas — e mantém para si os dados e o algoritmo. Dados são a matéria-prima central, permitindo treinar algoritmos, ajustar preços e consolidar monopólios. Quanto mais motoristas e passageiros usam a Uber, mais valiosa ela se torna — e mais difícil é para qualquer concorrente emergir. O motorista, nesse quadro, não é um empreendedor: é alguém compelido a usar a plataforma para acessar o mercado de trabalho, submetido a uma infraestrutura que ele não controla.

Se Srnicek descreve a arquitetura, Rafael Grohmann (2020) descreve a mecânica. Em lugar do capataz, a gestão é feita por sistemas automatizados que decidem em tempo real quem recebe a corrida, o trajeto, o valor e a punição. Grohmann chama isso de subsunção algorítmica: o controle não se limita ao processo produtivo, mas captura a subjetividade. O motorista internaliza as regras do algoritmo como se fossem escolhas pessoais. "A subsunção algorítmica significa que o capital não apenas controla o processo de trabalho, mas o programa e o dita por meio de extração de dados e gestão automatizada" (Grohmann, 2020). O chicote digital dispensa a violência explícita. Basta que o trabalhador acredite que pode vencer o jogo.

Se Srnicek descreve o palco e Grohmann a mecânica, Ursula Huws (2017) fornece a personificação: o ciberproletário. Para Huws, o ciberproletariado se define pela padronização das tarefas em fragmentos mínimos, quantificáveis e monitoráveis digitalmente. O motorista de aplicativo é um trabalhador cuja atividade foi decomposta em unidades (corridas, avaliações, minutos de espera) que o algoritmo mede, precifica e pune. Huws chama a atenção para um deslocamento epistemológico profundo: enquanto o capital pode buscar força de trabalho em qualquer lugar do mundo por meio da internet, o trabalhador permanece isolado — em sua casa, em seu carro — competindo globalmente por frações de centavos. Ele fica em prontidão constante, o que Huws chama de "exército de reserva digital", mas só é remunerado quando executando uma tarefa. "O ciberproletariado é a personificação da tendência do capital de transformar todas as atividades humanas em mercadorias vendáveis" (Huws, 2017, p. 162).

O que emerge da articulação entre Marx, Srnicek, Grohmann e Huws é um quadro analítico consistente. A subsunção real descrita por Marx ganha novos contornos na era digital. O capital não apenas reorganiza o processo produtivo (como na indústria fordista), mas o programa por meio de algoritmos que capturam a subjetividade, o tempo ocioso e a própria

disposição do trabalhador. A plataforma, como infraestrutura de extração (Srnicek), cria as condições materiais para que a subsunção algorítmica (Grohmann) opere em tempo real, e o ciberproletário (Huws) é a carne e osso sobre os quais essa operação se inscreve. Esse quadro se alinha ao conceito de precarização flexível (Melges et al., 2022), no qual a instabilidade e a transferência de riscos são reconfiguradas como atributos desejáveis da atividade laboral. E conecta-se também à dimensão subjetiva apontada por Silva (2025), que mostra como a naturalização dos riscos e do desgaste físico responde a uma socialização de gênero e classe.

A pergunta que orienta a pesquisa — em que medida a promessa de autonomia constitui um dispositivo ideológico que reconfigura formas tradicionais de subordinação — só pode ser respondida à luz dessa constatação central: o trabalhador de plataforma não é nem proletário clássico (pois não há fábrica nem patrão visível) nem empreendedor (pois não controla os meios de produção). Ele é um servo digital, cujo trabalho é desapropriado por um algoritmo que ele mesmo alimenta com seus dados, seu tempo e sua disponibilidade. É essa contradição que as próximas seções se dedicarão a desvelar.

3.2 Administração, poder e ideologia: Tragtenberg e o algoritmo como técnica de controle

A seção anterior atualizou a crítica da economia política para o capitalismo de plataforma (3.1). Há, porém, uma camada adicional: a ideologia que naturaliza a exploração, vestindo-a com roupagens de eficiência, neutralidade técnica e racionalidade algorítmica. Para desvelar essa camada, nenhum autor é mais contundente do que Maurício Tragtenberg (2006), cuja obra Administração, Poder e Ideologia segue sendo a crítica mais radical à pretensa neutralidade da gestão científica.

Em uma passagem lapidar, Tragtenberg define o cerne da questão:

> A teoria administrativa não é apenas uma técnica de organização do trabalho, ela é, antes de tudo, uma ideologia de poder. Sua função é dissimular a dominação política sob a máscara da racionalidade técnica, transformando questões de poder em questões de eficiência (Tragtenberg, 2006, p. 15).

A frase desmonta em poucas linhas o edifício da administração como campo "neutro". Taylor, Ford, Fayol — todos eles, sob essa lente, deixam de ser engenheiros da produtividade para se revelar ideólogos da dominação de classe. O cronômetro não mede tempo: disciplina corpos. A esteira não organiza o fluxo de peças: fragmenta a resistência. A "eficiência" não é um atributo técnico: é um valor político a serviço do capital.

Essa crítica, formulada nos anos 1970, mantém sua atualidade no capitalismo de plataforma. O algoritmo que decide quem recebe a corrida, qual o trajeto e qual a punição substitui o cronômetro e a esteira, mas continua operando como tecnologia de poder. Contudo, há uma diferença crucial: o controle algorítmico dispensa a violência explícita e, até certo ponto, a percepção imediata de que se está sendo controlado. O trabalhador acredita estar "escolhendo" quando aceita uma corrida, "otimizando" seu trabalho ao buscar melhores horários, "empreendendo" ao manter alta sua taxa de aprovação. Em outras palavras, o algoritmo internalizou a dominação: o próprio trabalhador se torna vigia de si mesmo. Essa é a forma mais avançada do que Tragtenberg chamou de "ideologia de poder" — aquela que não precisa mais da figura do capataz porque o próprio dominado reproduz, em sua subjetividade, as regras da dominação.

A atualidade de Tragtenberg reside exatamente aí. Escrito há mais de quatro décadas, Administração, Poder e Ideologia não menciona plataformas ou algoritmos. Mas seus conceitos capturam o que ocorre no trabalho mediado por aplicativos. A "máscara da racionalidade técnica" é hoje a máscara do algoritmo como entidade neutra que "apenas conecta oferta e demanda". A "dominação política" dissimulada é a capacidade unilateral da Uber de ditar preços, condições e punições, sem que o motorista possa negociar ou recorrer. E a transformação de "questões de poder em questões de eficiência" reaparece na linguagem da plataforma: o problema não é a comissão abusiva, é que o motorista "não está otimizando sua estratégia".

Não por acaso, Faria (2026), retoma a tradição crítico-materialista para analisar a uberização. Ao distinguir a produção mercantil simples do taxista da produção especificamente capitalista do motorista de aplicativo, Faria mostra como a forma social do trabalho se altera sem que a ideologia da gestão deixe de operar. O motorista que "escolhe seus horários" continua preso a uma relação de poder que Tragtenberg já descrevia na fábrica: o comando está em outro lugar, e o trabalhador é levado a acreditar que a obediência é uma decisão sua.

O legado de Tragtenberg, portanto, não é um apêndice histórico. É o fio condutor que amarra a crítica da economia política à análise da subjetividade do trabalhador digital e à discussão sobre tecnofeudalismo que virá a seguir (3.3). O que Dourish (2016), Scholz (2016) e Dagnino (2019) descreveram como "tecnologia de poder" já estava antecipado, em termos de crítica da ideologia, por Tragtenberg (2006). A diferença é que, agora, a dominação não está no cronômetro ou na esteira — está no código, no bolso do trabalhador, sob a forma de um aplicativo que ele mesmo carrega. E, como Tragtenberg nos ensina, a primeira tarefa da crítica é desmascarar a neutralidade.

3.3 Tecnofeudalismo e servidão digital: alcances e limites da metáfora

Os capítulos anteriores atualizaram a crítica da economia política para o capitalismo de plataforma (3.1) e descreveram a captura ideológica da subjetividade do trabalhador (3.2). Há, porém, um conceito que amarra essas duas dimensões em uma imagem forte, quase material: o tecnofeudalismo de Yanis Varoufakis (2025).

Para o ex-ministro grego, o capital foi tão bem-sucedido que engendrou sua própria superação regressiva. Não se trata mais de um capitalismo clássico, onde o motor da acumulação era o lucro extraído do trabalho produtivo, mas de um tecnofeudalismo no qual a principal forma de extração é a renda da nuvem — tributos pagos por produtores e consumidores pelo acesso a feudos digitais controlados por poucos.

A Uber, nesse quadro, não é uma empresa de transporte (ela não possui carros) nem uma empresa de tecnologia (seu negócio não é vender software). É um senhor feudal digital: controla o acesso ao mercado (o feudo), define unilateralmente as regras (o algoritmo) e cobra um tributo (comissão de 30% a 50%) de cada trabalhador que ousa arriscar-se em suas terras. A própria empresa explicita essa lógica em seus termos gerais de uso: "A Uber não fornece serviços de transporte ou logística e não é uma transportadora. A Uber é uma plataforma tecnológica que conecta usuários a prestadores de serviços independentes" (Uber do Brasil, 2024).

O sujeito que paga esse tributo não é um proletário clássico (pois não há fábrica nem patrão visível), mas também não é um empreendedor (pois não controla os meios de produção). Varoufakis o chama de servo digital: alguém que "aluga" sua força de trabalho em um feudo alheio, sem direito a negociação, sem proteção trabalhista, sem possibilidade de recorrer das

decisões do algoritmo. A diferença crucial em relação ao camponês medieval é que o servo digital carrega seu instrumento de trabalho (o carro, o celular, a conexão) e recebe ordens de um código, não de um senhor de terras. Em termos materiais, contudo, a relação é estruturalmente análoga: paga-se tributo pela permissão de trabalhar.

A força da alegoria não reside em sua precisão histórica, mas em sua capacidade de iluminar contradições que a linguagem do "capitalismo de plataforma" costuma diluir. Quando o motorista de aplicativo descreve sua relação com a Uber como um "pagamento de comissão obrigatória", sem controle sobre o valor, sem poder de barganha e sem direitos, ele está, em sua própria linguagem, descrevendo um tributo feudal. Quando 100% dos entrevistados neste estudo afirmam não ter autonomia real, e 100% dizem que sua principal meta é gerar renda (não "realização pessoal"), o discurso do empreendedorismo desaba — e o que emerge é a figura do sobrevivente que precisa pagar pedágio para não ser excluído do mercado.

Não se trata, portanto, de uma adesão acrítica à tese de Varoufakis. Trata-se de tomar emprestado sua lente interpretativa para analisar os dados coletados. Afinal, como Veras e Silva (2023) demonstram, a uberização opera uma individualização do risco que pulveriza a classe trabalhadora, dificulta a organização coletiva e transforma o tempo ocioso em um custo privado.

Outros autores deste evento, como Oliveira e Faria (2026), preferem manter-se dentro do quadro mais clássico da subsunção formal/real. Não há problema. A opção pelo tecnofeudalismo é uma aposta teórica deste artigo, que encontra na imagem do "servo digital" uma ferramenta mais adequada para descrever a situação do motorista de aplicativo: alguém que paga tributo, que não tem direito a negociar as regras, que é descartável e que, ainda assim, é convencido de que é "livre".

Se o capitalismo ainda é capitalismo, por que o motorista não tem nada que um proletário fabril tinha — estabilidade, jornada definida, proteção social? E por que 100% dos entrevistados, mesmo sem nomear o conceito, descrevem sua situação como a de um servo que paga tributo para trabalhar? A passagem para a análise empírica — precedida da explicitação metodológica — buscará responder a essas perguntas.

4. ANÁLISE E DISCUSSÃO DE RESULTADOS

A análise que segue combina estatística descritiva (percentuais) com uma interpretação de orientação materialista, compreendendo as respostas dos motoristas como indícios de posições subjetivas produzidas em condições históricas e materiais determinadas. A coleta foi realizada com 10 motoristas, e o critério de fechamento da amostra foi a recorrência empírica dos padrões de resposta, sem pretensão de generalização estatística. Os percentuais estão sintetizados na Tabela 1:

Tabela 1 – Percepção laboral dos motoristas de aplicativo (n=10)

Motivo Adesão	Meta Principal	Carga Horária	Autonomia Real?	Mais Livre que CLT?	Voltaria p/ CLT?
Mudança de carreira: 40%	Gerar renda: 100%	12h ou mais: 40%	Não: 100%	Parcialmente: 30%	Sim: 70%
Desemprego: 40%	Empreender/crescer: 0%	8h a 10h: 60%	Sim: 0%	Não: 30%	Depende: 10%
Complemento de renda: 20%	Tentar método: alternativo à CLT 0%	5 a 8 horas 0%	Não se aplica: 0%	Sim: 40%	Não: 20%

Fonte: Elaborada pelo autor (2026).

Para organizar a discussão, as seis perguntas foram agrupadas em três pares com forte correlação qualitativa. O primeiro par (P1 + P2) trata da adesão e da meta principal, revelando a tensão entre o discurso empreendedor e a sobrevivência material. O segundo par (P3 + P4) relaciona jornada e autonomia, expondo como a promessa de flexibilidade se converte em autoexploração e ausência de controle sobre o descanso (Melges et al., 2022).

O terceiro par (P5 + P6) conecta a percepção de liberdade em relação ao regime CLT ao desejo de retorno ao emprego formal, evidenciando a individualização do risco (Veras; Silva, 2023) e a nostalgia do contrato como crítica ao modelo uberizado. Cada subseção discute um dos pares, confrontando os dados com o referencial teórico (seção 3) e com a observação participante do pesquisador, que atuou como motorista de Uber por três anos e meio (35 mil corridas, 250 mil km percorridos).

4.1 Adesão e Sobrevivência

Conforme a Tabela 1, 40% dos motoristas aderiram à plataforma por desemprego, outros 40% por mudança de carreira e 20% como complemento de renda. Simultaneamente, 100% declararam que sua principal meta é gerar renda. A primeira leitura poderia sugerir que os 40% de "mudança de carreira" indicam uma escolha ativa, alinhada ao discurso do empreendedorismo de si. Contudo, quando confrontada com a unanimidade da meta de renda, a chamada "mudança de carreira" revela-se menos uma opção do que uma imposição da necessidade.

Como argumenta Marx (2013), o exército industrial de reserva não é um acidente do capitalismo, mas sua condição estrutural: o desemprego e a informalidade empurram trabalhadores para formas precarizadas de inserção, como as plataformas digitais. Nesse quadro, Abílio (2020) cunha o conceito de trabalhador just-in-time: disponível 24 horas por dia, sete dias por semana, mas ativado apenas sob demanda, sem direitos, sem garantias, sob a ilusão de que é seu próprio patrão.

A experiência do pesquisador como motorista de Uber confirma essa leitura. A escolha pela plataforma não veio de uma vocação empreendedora, mas da falta de alternativas diante de contas a pagar, do aluguel do carro e da ausência de proteção social — os mesmos 35% de tempo ocioso e a comissão que já ultrapassou 50% do valor da corrida. A "mudança de carreira" dos 40% é, na maioria dos casos, uma mudança forçada: o trabalhador não troca de atividade por vontade, mas porque o mercado formal já não lhe oferece um lugar.

4.2 Jornada e autonomia: a gestão algorítmica do cansaço

A Tabela 1 mostra que 40% dos motoristas trabalham 12 horas ou mais por dia, enquanto 60% trabalham entre 8 e 10 horas. Paralelamente, 100% afirmam não ter autonomia real sobre descanso e férias. A relação entre jornada extensa e ausência de controle sobre o próprio tempo não é acidental. A chamada "flexibilidade" das plataformas esconde a obrigação de estar sempre disponível. O que se vende como liberdade de horários revela-se, na prática, a imposição de uma autoexploração contínua — o trabalhador não pode dizer não ao aplicativo porque o custo do aluguel do carro, a meta do dia e o medo da desativação não param.

Essa perda de controle sobre o próprio tempo não é um efeito colateral, mas parte do próprio mecanismo de dominação. O controle algorítmico opera uma microfísica do poder que não apenas vigia, mas "conduz as condutas" (Foucault, 1982), transformando a cabine do veículo em um panóptico digital onde a autonomia é sacrificada em nome de uma produtividade ininterrupta e docilizada.

Esse fenômeno é o que Melges et al. (2022) chamam de precarização flexível: a instabilidade e a transferência de riscos são reconfiguradas como atributos desejáveis da atividade, quando na verdade intensificam a jornada sem qualquer contrapartida. O autor, quando motorista, vivenciou essa armadilha na pele. O carro alugado impunha metas diárias inflexíveis — não era possível "encurtar" a jornada porque o aluguel não espera. A flexibilidade, nesse caso, era a liberdade de se sobrecarregar para pagar o tributo à plataforma. A contradição é clara: quanto mais o trabalhador se dispõe a ser "flexível", menos controle ele tem sobre o próprio tempo.

4.3 Liberdade e retorno: a nostalgia do contrato

A Tabela 1 mostra que 40% dos motoristas se sentem mais livres que um trabalhador CLT, 30% parcialmente e 30% não se sentem mais livres. Ao mesmo tempo, 70% disseram que voltariam ao regime CLT, 20% responderam que não e 10% disseram que depende da proposta. Aparentemente contraditório, o dado revela a armadilha do discurso da autonomia: mesmo entre os que se declaram "mais livres", parte expressiva quer voltar à CLT — sinal de que a liberdade oferecida pelas plataformas não compensa a instabilidade, a ausência de direitos e a solidão diante dos riscos.

Veras e Silva (2023) descrevem esse processo como individualização do risco: o trabalhador arca sozinho com acidentes, depreciação do veículo, tempo ocioso e flutuação da renda. O pesquisador, ao rodar nas madrugadas com um carro alugado, nunca se iludiu com o discurso empreendedor, mas sentiu na conta bancária o peso de uma comissão que já ultrapassou 50% do valor da corrida. Sob a lente do tecnofeudalismo (Varoufakis, 2025), o motorista de aplicativo é um servo digital que paga tributo à plataforma — e o sonho de muitos com a CLT não é nostalgia do antigo patrão, mas o desejo de que ao menos houvesse um patrão visível, com direitos mínimos, para tornar a exploração mais previsível.

5. CONCLUSÃO

A investigação revelou que a promessa de autonomia nas plataformas atua como um fetiche ideológico que mascara um controle algorítmico despótico (Abílio, 2020). Os dados são contundentes: 100% dos motoristas buscam no aplicativo uma estratégia de sobrevivência, e não uma realização empreendedora. Quanto à jornada, 40% trabalham 12 horas ou mais por dia, e os demais 60% ficam entre 8 e 10 horas. Isso evidencia que a flexibilidade é, na prática, a liberdade de se autoexplorar para garantir a reprodução da vida. O estudo confirma a "modernização do arcaico" (Basso, 2018): tecnologias de ponta a serviço de formas primitivas de extração de valor, nas quais o trabalhador assume integralmente os riscos operacionais e a vulnerabilidade física diante de acidentes.

A plataformização não representa uma ruptura com formas anteriores de exploração, mas sua reconfiguração em bases digitais, articulando inovação tecnológica com mecanismos clássicos de extração de valor (Melges et al., 2022). A centralidade da gestão algorítmica (Grohmann, 2020) indica a necessidade de compreender as plataformas não apenas como intermediárias, mas como formas organizacionais específicas que reestruturam o trabalho e suas mediações institucionais.

A análise conclui que a uberização promove a individualização do risco (Veras; Silva, 2023), transformando o "microempreendedor" em um trabalhador just-in-time subordinado a um algoritmo opaco. O desejo de retorno ao regime CLT — 70% disseram "sim" e mais 10% "depende da proposta" — sinaliza uma resistência subjetiva contra a erosão total dos direitos. Esse dado, à primeira vista contraditório com os 40% que se declaram "mais livres", encontra eco na análise de Silva (2025) sobre a virilidade como mecanismo de naturalização do sofrimento. O trabalhador que se orgulha de "não ter patrão" muitas vezes está respondendo a uma expectativa de masculinidade tóxica, que associa silêncio diante da exploração a dignidade.

Essa contradição revela o cinismo ideológico contemporâneo: o trabalhador sabe que a autonomia é um fetiche, mas age como se não soubesse para suportar a materialidade da sobrevivência, mantendo a prática da "liberdade" enquanto sente o peso real da precarização (Žižek, 1989).

A observação participante do pesquisador ratifica que, sem regulação e proteção social, a autonomia permanece como uma "liberdade degradada". O carro alugado, a comissão que ultrapassou 50% do valor da corrida, os 35% de tempo ocioso, o joelho rompido que não pode descansar — tudo isso compõe a materialidade de um trabalho que não é empreendedor, mas de sobrevivência. Sob a lente do tecnofeudalismo (Varoufakis, 2025), o motorista de aplicativo é um servo digital que paga tributo à plataforma. E o sonho de muitos com a CLT não é nostalgia do antigo patrão, mas o desejo de que ao menos houvesse um patrão visível, com direitos mínimos, para tornar a exploração mais previsível.

Assim, este trabalho reafirma a urgência de desmistificar a retórica das plataformas, reconectando a tecnologia à dignidade humana e à segurança laboral no cenário contemporâneo. As contradições apontadas ao longo da análise indicam que a uberização não é destino, mas campo de luta. E, como ensina Tragtenberg (2006), o primeiro passo para enfrentar a dominação é desmascarar a sua neutralidade.

REFERÊNCIAS

ABÍLIO, L. **Uberização**: a era do trabalhador just-in-time. São Paulo: Contracorrente, 2020.

ALTHUSSER, L. **Ideologia e aparelhos ideológicos de Estado**. Lisboa: Presença, 1970.

ANPOCS (ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM CIÊNCIAS SOCIAIS). **Diretrizes para o uso ético e responsável da Inteligência Artificial Generativa**: um guia prático para pesquisadores. São Paulo: ANPOCS, 2025.

ANTUNES, R. **O privilégio da servidão**: o novo proletariado de serviços na era digital. São Paulo: Boitempo, 2018.

BASSO, P. **Modernização do arcaico**: o trabalho no capitalismo contemporâneo. São Paulo: Instituto Lukács, 2018.

BRASIL. CNPq (CONSELHO NACIONAL DE DESENVOLVIMENTO CIENTÍFICO E TECNOLÓGICO). **Portaria nº 2.664, de 6 de março de 2026**. Estabelece a Política de Integridade na Atividade Científica. Diário Oficial da União, Brasília, DF, 2026.

CASAGRANDE, L.; ZAMORA, M.; OVIEDO, C. Motorista de Uber não é empreendedor. **Revista de Administração Mackenzie**, São Paulo, v. 22, n. 2, p. 1-24, 2021.

DAGNINO, R. **Tecnociência solidária**: um manual estratégico. Marília: Lutas Anticapital, 2019.

DOURISH, P. Algorithms and their others: Algorithmic culture in context. **Big Data & Society**, London, v. 3, n. 2, p. 1-11, 2016.

DURÃES, Y. S. **Os processos autogestionários dos empreendimentos de economia solidária no Brasil**: uma análise a partir das mediações de segunda ordem de Mészáros. 2016. Dissertação (Mestrado em Administração) – Escola de Administração e Negócios, Universidade Federal de Mato Grosso do Sul, Campo Grande, 2016.

EAGLETON, T. **Ideologia**: uma introdução. São Paulo: UNESP/Boitempo, 1991.

FOUCAULT, M. The subject and power. **Critical Inquiry**, v. 8, n. 4, p. 777-795, 1982.

FOWLER JR., F. J. **Pesquisa de levantamento**: métodos e procedimentos. Porto Alegre: Penso, 2014.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2019.

GROHMANN, R. Plataformização do trabalho e as novas faces da subsunção. **Contracampo**, Niterói, v. 39, n. 1, p. 1-18, 2020.

HUWS, U. **A formação do ciberproletariado**: trabalho virtual em um mundo real. Tradução de R. S. Grisi. Campinas: Editora da Unicamp; São Paulo: Boitempo, 2017.

KOSIK, K. **Dialética do concreto**. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1995.

MARX, K. **O capital**: crítica da economia política. Livro I. São Paulo: Boitempo, 2013.

MARX, K. **O capital**: crítica da economia política. Livro III. São Paulo: Boitempo, 2017.

MELGES, F.; CALARGE, T. C. C.; BENINI, E. G.; PACHECO, A. P. D. C. A nova precarização do trabalho: um mapa conceitual. **Organizações & Sociedade**, Salvador, v. 29, n. 103, p. 652-680, 2022.

MELGES, F.; LUNA, G.; CALARGE, T. C. C.; BENINI, E. G. Análise crítica do discurso: uma revisão crítica dos aspectos ontoepistêmicos da produção no campo da administração brasileira. **Revista de Ciências da Administração**, Florianópolis, v. 26, n. 66, p. 1-26, 2024.

OLIVEIRA, E. G.; FARIA, J. H. de. **A Forma Social do Trabalho Uberizado**: uma comparação analítica entre a inserção dos taxistas tradicionais e dos motoristas de aplicativo. Curitiba: EPPEO, 2026.

SCHOLZ, T. **Platform cooperativism**: Challenging the corporate sharing economy. New York: Rosa Luxemburg Stiftung, 2016.
SILVA, D. A. S. **Juventude, gênero e processo de trabalho**: a experiência dos cicloentregadores com as plataformas de delivery. 2025. Dissertação (Mestrado em Sociologia) – Faculdade de Filosofia, Letras e Ciências Humanas, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2025.
SRNICEK, N. **Capitalismo de plataforma**. Tradução de R. M. C. Uchôa. Buenos Aires: Caja Negra, 2018.
TRAGTENBERG, M. **Administração, poder e ideologia**. 4. ed. São Paulo: Editora Unesp, 2006.
UBER DO BRASIL TECNOLOGIA LTDA. **Termos e Condições Gerais de Serviços**. 2024. Disponível em: https://www.uber.com/legal/br/document/?name=general-terms-of-use. Acesso em: 24 mar. 2026.
VAROUFAKIS, Y. **Tecnofeudalismo**: o que matou o capitalismo. Lisboa: Objectiva, 2025.
VERAS, R.; SILVA, S. O trabalho por plataformas digitais e a erosão dos direitos: um estudo sobre os motoristas. **Revista de Ciências Sociais**, Fortaleza, v. 54, n. 1, p. 1-25, 2023.
ŽIŽEK, S. **O sublime objeto da ideologia**. Tradução de Vera Ribeiro. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 1989.