



O NOVO PEDE O VELHO: A IMBRICAÇÃO DA GAMIFICAÇÃO COM O SALÁRIO POR PEÇA

Viviane Vidigal¹

Resumo: A gestão por plataformas ao automatizar o controle, permite a proliferação do trabalho por peça. Esmiuçaremos argumentos que visam compreender como os aspectos gerenciais são internalizados pelos(as) trabalhadores(as) plataformizados(as), na imbricação da gamificação com o salário por peça. Para construir os argumentos, serão apresentados dados empíricos de duas pesquisas, recolhidos de entrevistas semiestruturadas, realizadas com trabalhadores(as) plataformizadas, atuantes nas cidades de Campinas-SP e São Paulo-SP.

Palavras-chave: Plataformas. Gamificação. Salário por Peça. Trabalho.

333

1 INTRODUÇÃO

O modelo remuneratório adotado pela gestão do trabalho plataformizado reedita uma forma antiga de pagamento: o salário por peça que, a despeito de não ser hegemônico na sociedade contemporânea, seguiu existindo em alguns ramos produtivos em coexistência com o salário por tempo. A hipótese sustentada neste artigo, é a de que a gestão por plataformas, ao automatizar o controle, permite a proliferação do trabalho por peça. Esmiuçaremos argumentos que visam compreender como os aspectos gerenciais são internalizados pelos(as) trabalhadores(as) plataformizados(as), na imbricação da gamificação com o salário por peça.

O artigo está estruturado, para além da introdução, da seguinte forma: na primeira parte, será apresentada a gestão gamificada do trabalho e as expressões concretas do trabalho gamificado, tomando como exemplos

¹ Doutoranda e Mestra em Sociologia pela UNICAMP (SP, Brasil), orientada pelo professor Dr. Ricardo Antunes. Integrante do grupo Grupo de Pesquisa Mundo do Trabalho e suas Metamorfoses (GPMT). Docente universitária e pesquisadora. ORCID: <<https://orcid.org/0000-0003-237>>.

as práticas dos(as) trabalhadores(as). Na segunda parte, problematizaremos qual é a novidade desse modelo de gestão do trabalho. Na terceira parte, será abordado como o novo pede o velho, expondo o salário por peça e sua imbricação com a gamificação. A última parte estabelece considerações finais.

Os dados aqui apresentados são fruto de duas pesquisas: uma concluída e outra em andamento. A primeira, intitulada *As ilusões da uberização: um estudo à luz da experiência de motoristas Uber*, foi realizada entre março de 2017 e dezembro de 2019 e contou com entrevistas semi-estruturadas de 22 pessoas: 19 homens e três mulheres, motoristas de UberX² nas cidades de Campinas (SP) e São Paulo (SP). A segunda, intitulada *Profissão Aplicativo: a plataformização do trabalho feminino*, foi iniciada em março de 2020. As entrevistas estão em andamento e o estudo tem como objeto motoristas da Uber, motoristas da Lady Driver³, entregadores(as) de comida do iFood e manicures da Singu⁴, nas cidades de Campinas (SP) e São Paulo (SP). Para este artigo, contaremos com excertos das entrevistas realizadas na pesquisa concluída. Os nomes apresentados são fictícios e seguem o acordo de anonimato firmado entre entrevistados(as) e a pesquisadora. Também contaremos com a netnografia realizada em grupos de Facebook e Whatsapp, na segunda pesquisa. O artigo destaca e se aprofunda no caso dos(as) motoristas de transportes Uber, ressaltando ser necessário o avanço na análise da gamificação para outras categorias, que traremos de forma apendicular.

334

2 GESTÃO GAMIFICADA DO TRABALHO

A gamificação – incorporação de elementos e técnicas de jogos para outros fins (Deterding, 2011) – pode ser entendida como uma tentativa do capitalismo de integrar, ao âmbito do trabalho, uma dimensão afetiva,

² A principal e mais usada opção da Uber, o UberX oferece viagens com preços acessíveis em carros compactos de quatro portas e ar-condicionado. Presente em todas as cidades brasileiras onde a Uber opera. Informação disponível em: <<https://www.uber.com/pt-BR/blog/categorias-da-uber/>>.

³ Aplicativo de transporte que conecta passageiras e motoristas mulheres. <<https://ladydriver.com.br/>>.

⁴ Empresa aplicativo de profissionais da beleza. Cerca de 200.000 clientes cadastrados. Mais de 3.000 profissionais. <<https://singu.com.br/>>.

que concerne o fator da diversão para um apagamento do sofrimento no trabalho, e uma dimensão material, pois ao completar os desafios, os trabalhadores aumentam os seus rendimentos. Como consequências da gamificação existem ganhos simbólicos e materiais, positivos ou negativos, destinados aos(as) trabalhadores(as) (Vidigal, 2021).

Para compreendermos como se opera a gestão gamificada do trabalho, demonstraremos como o trabalho se organiza por plataformas, entrelaçado à ausência de uma rede de proteção trabalhista e social. Os(as) trabalhadores(as) estão vinculados às empresas plataformizadas por contrato de adesão.

É possível compreender o trabalho plataformizado como um ecossistema envolvendo um conjunto de actantes, ou seja, atores humanos e não humanos, empresas, plataformas, usuários/consumidores, Estado, algoritmo, programas de rastreamento, banco de dados, entre outros dispositivos. As plataformas “são infraestruturas digitais que possibilitam a interação entre dois ou mais grupos” (Srniczek, 2017, p. 43).

A tecnologia da informação e comunicação permite às plataformas terem acesso a um grande contingente de trabalhadores, sem a necessidade de contato direto, determinando as regras do negócio e verificando o desempenho do trabalho pelas notas dadas pelos usuários. O algoritmo, a partir de todas as informações que lhe são apresentadas, é capaz de organizar toda a atividade (Reis; Corassa, 2017).

O gerenciamento algorítmico é prática gerencial fundamental na implementação da gamificação desse trabalho, podendo ser definido como supervisão, governança e práticas de controle conduzidas por algoritmos de software sobre trabalhadores (Möhlmann; Zalmanson, 2017). No modelo trabalhista plataformizado, o controle e avaliação da atividade laboral se dá em duas esferas que atuam de forma conjunta e simultânea, compondo o sistema gerencial: o algoritmo e a multidão de gerentes invisíveis⁵ (Vidigal, 2020).

Na proposta deste artigo, é essencial observarmos o fato de que o trabalho plataformizado está associado ao(a) trabalhador(a) integralmente

⁵ “Gerentes invisíveis” são os(as) consumidores(as), que dão nota ao serviço prestado.

disponível⁶ para o trabalho, à conformação do(a) trabalhador(a) *just-in-time*⁷, isto é, um(a) trabalhador(a) sob demanda (Abílio, 2020). A exigência de performance atendendo aos interesses do capital cujo propósito natural é o de funcionar como impulso para mais acumulação produz um(a) trabalhador(a) ideal que não para nunca: aquele(a) sempre disposto(a) e disponível (Vidigal, 2021).

Para compreender as jornadas intensas e extensas desses(as) trabalhadores(as), devemos considerar a gamificação pela qual as empresas buscam mantê-los(as) conectados(as) pelo maior tempo possível, sobretudo nos locais, dias e horários que eles(as) têm mais interesse, ou seja, quando há diminuição de trabalhadores(as) disponíveis: feriados, finais de semana, dias chuvosos, horários noturnos (Cardoso, 2020)⁸.

A empresa, como técnica, procura encorajar os(as) motoristas a se dirigirem às áreas de escassez (Scheiber, 2017). Uma dessas técnicas é o “preço dinâmico”, descrito pela empresa como “um algoritmo que calcula automaticamente a oferta e a demanda por carros, para determinar o valor mais adequado para equilibrar a balança. Dessa forma, os motoristas parceiros não podem induzir o preço dinâmico ficando online ou offline” (Uber, 2020, online). Seguindo regras de um mercado liberal, “o que move o preço dinâmico é o equilíbrio entre a oferta de motoristas e a demanda de usuários pelo serviço” (Uber, 2020, online).

A análise realizada por Diakopoulos (2015), indica que a tarifa dinâmica não faz um maior número de motoristas ficarem *online*, mas uma redistribuição dos(as) que já estavam trabalhando pelas ruas das cidades, diminuindo o tempo de espera em algumas regiões e aumentando em outras.

⁶ Richard Sennett (2003) já se referia à ideia de disponibilidade integral em *A corrosão do caráter*, ao relatar a história de Rico, um trabalhador que atuava em contrato flexível, fazendo contraposição ao taylorista-fordista.

⁷ Pode ser traduzido livremente como “na hora certa” ou “no momento exato”. Concebido no Japão, em oposição ao *just-in-case* fordista. “*Just-in-time* significa que, em um processo de fluxo, as partes corretas necessárias à montagem alcançam a linha de montagem no momento em que são necessárias e somente na quantidade necessária. Uma empresa que estabeleça esse fluxo integralmente pode chegar ao estoque zero” (OHNO, 1997, p. 26).

⁸ Entrevista Ana Claudia Moreira Cardoso. <<https://outraspalavras.net/outrasmidias/como-articular-um-breque-a-dominacao-dos-apps/>>

Dessa forma, este mecanismo não atua como mero equilibrador entre oferta e demanda, como quer fazer crer a empresa, mas como uma ação visando o direcionamento dos(as) motoristas, levando-os(as) a trabalharem nos locais indicados por ela (Moda, 2020).

Para além do preço dinâmico, verificamos na gestão gamificada a presença de bonificações, promoções e desafios. Os ex-empregados da empresa Uber, em Inquérito Civil do Ministério Público do Trabalho (MPT)⁹, quando questionados sobre premiações, responderam que existe o bônus para indicações de novos motoristas e “tanto o motorista Uber que indicou quanto o ativado ganhavam um ‘bônus’ em dinheiro; que essa promoção era recorrente” (Saadi Alves de Aquino, coordenador de operações, Brasil, 2016, p. 170). Confirmando a política de incentivos mediante o próprio algoritmo – sistema que mostra os ganhos atuais e projeta quais seriam os futuros –, explicou o ex-gerente de operações que tais mecanismos incentivam o(a) motorista a não desligar o aplicativo. Em suas palavras, tais incentivos podem parecer “bobos”, mas “funcionam realmente, acaba virando um cassino” (BRASIL, 2016, p. 171) e os(as) motoristas ficam cada vez mais tentados a ficar mais horas trabalhando (LEME, 2020, p. 143).

Tais mensagens possuem a intenção de explorar a preocupação das pessoas com os objetivos, induzindo os(as) motoristas a dirigirem por mais tempo. Chelsea Howe (apud Scheiber, 2017, *online*) argumenta que “a motivação internalizada é o tipo mais poderoso”. Scheiber (2017) afirma que a estratégia de estabelecer metas de lucro tem como base um algoritmo semelhante ao recurso da Netflix, que reproduz o próximo episódio de forma automática. Dessa forma, o motorista recebe a próxima oportunidade antes mesmo de terminar sua corrida atual.

⁹ Em 14 de março de 2016, o Ministério Público do Trabalho da 1ª Região recebeu denúncia sigilosa contendo a seguinte notícia de fato: “os mais de mil motoristas da Uber estão sem amparo jurídico, a empresa não cumpre a lei”. Tendo em vista que a falta de registro de motoristas por empresa que fornece transporte individual de passageiros ofende a ordem jurídica e constitucional, foi instaurado o Inquérito Civil n. 001417.2016.01.000/6.55. No curso da investigação, o Ministério Público do Trabalho, por meio da Procuradoria Regional do Trabalho da 1ª Região, intimou alguns ex-empregados da Uber do Brasil Tecnologia Ltda., a fim de instruir o procedimento investigatório e averiguar possíveis ilícitos trabalhistas praticados no território brasileiro.

Mesmo que, às vezes, construídas como metas quase inatingíveis, o(a) trabalhador(a) segue conectado(a) e ligado(a) no seu *game/labor*. Eli Solomon, motorista norte americano veterano da Uber, ao entrevistador Scheiber, disse que, ocasionalmente, teve que lutar contra o impulso de trabalhar depois de dar uma olhada em seus dados. Observou Scheiber (2017) que, em suas mensagens para os motoristas, a Uber incluía um gráfico de um indicador de motor com uma agulha que se aproximava tentadoramente de um sinal de dólar. Todas essas métricas podem estimular os impulsos competitivos que incitam ao jogo compulsivo (LEME, 2020, p. 149).

As cores e o princípio cromático, de acordo com Leme (2020), também teriam o seu papel na construção de realidades sedutoras aos(as) trabalhadores(as). Possuindo aptidão para gerar efeitos psicológicos nas pessoas, influenciando o psiquismo humano com sua eficiência no domínio estético. A autora relembra a afirmação de Goethe que a cor ocupa lugar destacado entre os “fenômenos naturais primários”, pois cada uma produz “um efeito específico sobre o homem, revelando assim sua presença tanto na retina como na alma” (Goethe, 1810 apud Leme, 2020). Pode-se deduzir que “a cor pode ser usada para determinados fins sensíveis, morais estéticos” (Pedrosa, 1982 apud Leme, 2020). As cores das propagandas, da logomarca e do aplicativo são escolhidas para seduzir. O azul, por exemplo, foi a cor originalmente escolhida para ser a logomarca da Uber, além de representar o ícone da tecnologia. Esse azul representaria a “tranquilidade” (LEME, 2020).

Por conseguinte, a empresa Uber se utiliza técnicas do Neuromarketing, da ciência comportamental, da teoria das cores e dos princípios cromáticos para capturar a subjetividade, a fim de atrair, de maneira sutil, uma multidão de trabalhadores(as) (Leme, 2020).

As entrevistas a seguir demonstram a estratégia de engajar subjetivamente os(as) trabalhadores(as) através da gamificação e como os aspectos gerenciais são internalizados por eles(as):

Tem vez que já estou cansado, mas se recebo uma promoção, é uma boa oportunidade. Não penso muito no cansaço. Simplesmente vou (Danilo, 27 de abril de 2018).

A gente sempre acha que pode ganhar um pouco a mais. E continua mais um pouquinho (Lucas, 27 de abril de 2018).

Quando o valor é baixo, não vale a pena. Quando o valor é maior, aí vale a pena continuar (Olavo, 27 de abril de 2018).

Verificamos que a liberdade de simplesmente parar o trabalho, é objeto de manipulação psíquica pela Uber, demonstrando uma espécie de “subordinação psíquica” ou “subordinação psicológica”. O excerto de entrevista abaixo traz uma importante revelação sobre a subjetividade que é tocada:

V.V.C.: — E subordinação? Existe?

Bernardo: — Não, não existe um chefe mandando, eu não respondo para ninguém, tenho controle do meu horário. Não devo satisfação.

V.V.C.: — Então você entende subordinação como dar satisfações a alguém e não ter controle?

Bernardo: — Isso. Graças a Deus tenho autonomia e liberdade total (Bernardo, 25 de abril de 2018).

O entrevistado louva a Deus por ter “autonomia e liberdade total”. O ato de jogar traz, como referencial principal, a sensação de liberdade (Huizinga, 1949). Ao encontro do “novo espírito do capitalismo”¹⁰, o modelo de gestão gamificada opera por uma lógica sugestiva e sedutora. A subjetividade do(a) trabalhador(a) é capturada, na medida em que este(a) se vê como se fizesse parte de um jogo de videogame, impulsionado por imagens, sons, cores, frases, incentivos gráficos luminosos, brilhantes e coloridos, a continuar apertando o botão e aceitando as corridas, sem ter sequer o tempo de analisar o custo *versus* o benefício daquele trabalho (Leme, 2020). “**A coisa toda é como um videogame**”, disse o entrevistado Eli Solomon.

339

3 O QUE HÁ DE NOVO NA GESTÃO GAMIFICADA DO TRABALHO?

A gestão gamificada não se reduz às tarifas dinâmicas, bônus, prêmios, mas inclui ainda as formas de punição e sanção. Nas oitivas do Inquérito Civil do MPT, os ex-empregados da Uber fizeram revelações sobre a empresa como a utilização da antiga técnica de gestão chamada *carrots and sticks*, consistente em premiar e, ao mesmo tempo punir. A

¹⁰ Boltanski e Chiapello (2005) mencionam haver um “novo espírito do capitalismo”, que incorpora o trabalho como atrativo e divertido, calcado na autonomia individual dos participantes.

expressão *carrot and stick*, em tradução literal, “cenoura e vara (porrete)” é usada para descrever uma situação em que, para fazer alguém trabalhar mais, são oferecidas recompensas e premiações – e, ao mesmo tempo, são feitas ameaças de punições. Nesta metáfora, a cenoura seria a recompensa, e a vara (o porrete) a ameaça de punição. Por essa técnica, portanto, os que seguissem a programação receberiam premiações ou bonificações; aqueles(as) que não seguissem os comandos e objetivos seriam punidos (suspensos, bloqueados, expulsos) (Vidigal, 2021).

Referida técnica foi objeto de estudos e publicações que remontam aos anos 1800. Autores escreveram em referência a um desenho da época que retratava uma corrida entre cavaleiros de burros, com o jóquei perdedor usando a estratégia de bater em seu animal com galhos para impulsioná-lo para frente, enquanto o vencedor da corrida usava a tática de segurar uma vara com uma isca, para atrair o animal. No ano de 1948, após a 2ª Guerra Mundial, a tática ligava-se à ideia de estimular a produtividade. Há relatos de uso também do *carrots and sticks* como método stalinista durante a Guerra Fria (LEME, 2020, p. 96).

Para além da técnica *carrots and sticks* utilizada pela Uber, encontramos entre os(as) entregadores(as) o chamado “Bloqueio Branco”. Paulo Galo, líder dos “Entregadores Antifascistas”, assim o explicou em uma entrevista: “o cadastro fica ativo, você fica online, mas não recebe nenhum pedido, nada chega para você. E nem importa onde esteja, pode ficar circulando que a empresa não vai te passar nenhuma entrega” (apud Sinposba, 2020, *online*). Trata-se de espécie de castigo tácito que é aplicado aos(as) trabalhadores(as) que se organizam politicamente enquanto classe, ou que demonstram publicamente contrariedade aos termos estabelecidos pelas empresas. Nessa modalidade de bloqueio, o(a) entregador(a) não é notificado(a) da punição, deixando de receber pedidos de entrega em um intervalo de tempo.

As empresas plataformas mesclam metas que são alcançáveis pelos(as) trabalhadores(as), motivando-os(as) a seguirem trabalhando, com metas impossíveis, que também não são uma novidade no capitalismo. Essa tática já era adotada por empresas não plataformizadas que estabeleciam metas impossíveis de serem atingidas, forçando a intensificação do trabalho e o aumento da produção.

A vivência dos(as) trabalhadores(as), hoje, nos revela a existência de táticas das empresas que impedem o recebimento do prêmio, apesar do esforço a mais empreendido. Os relatos dos(as) trabalhadores(as) nos grupos de Facebook nos mostram, por exemplo, que se o recebimento da bonificação define a necessidade de realização de 50 corridas em um determinado período de tempo, quando o(a) trabalhador(a) se aproxima da meta estabelecida, há uma redução do número de chamadas, causando um sentimento nos(as) trabalhadores(as) de frustração, decepção, revolta, entre outros sentimentos desagradáveis (Vidigal, 2021).

As novas tecnologias não só potencializam a gestão gamificada do trabalho, como também permitem que as plataformas, que são “alimentadas por dados, automatizadas e organizadas por meio de algoritmos” (Van Dijck; Poell, T.; De Waal, 2018, p. 9), não sejam responsabilizadas por esses eventos que, na verdade, são decisões. O gerenciamento algorítmico é caracterizado pela implementação automática de decisões algorítmicas (Möhlmann; Zalmanson, 2017). O(a) trabalhador(a) culpa o algoritmo¹¹ pelos acontecimentos, por compreendê-lo como neutro, a despeito de serem criados pelas empresas que determinam unilateralmente as regras (Vidigal, 2020).

Mazzotti (2017) alerta que o algoritmo está integrado em diversos aspectos do cotidiano das pessoas, passando a ser encarado como um elemento natural, tornando-se uma caixa preta e sendo invisível ao público. Dessa forma, a percepção de que se está sendo controlado é muito sutil, o que gera dificuldade de se reconhecer o controle. Portanto, é necessário o exercício de ressaltar que o algoritmo de neutro não tem nada para afastar o que Taina Bucher (2017) chama de imaginário algorítmico de neutralidade e objetividade.

Os algoritmos, como qualquer outra tecnologia, são produzidos a partir do trabalho humano para empresas de tecnologia e ao mesmo tempo, “também são resultados das interações das pessoas comuns com

¹¹ Segundo Kleinberg “pode-se pensar informalmente um algoritmo como um passo a passo, um conjunto de instruções, expressado em uma linguagem estilizada, para a resolução de um problema” (KLEINBERG, 2008. p. 1). Ele transforma “dados em resultados desejados” (GILLESPIE, 2018).

esses algoritmos” (Grohmann, 2020, p. 97). Na verdade, trata-se de opinião embutida em matemática, escreveu Cathy O’Neil (2016), afirmando que todo algoritmo, em alguma medida, carrega em si os valores e as opiniões de quem o construiu, em um processo de reprodução de certos comportamentos.

Ao desenvolver o conceito de capitalismo de vigilância, Shoshana Zuboff (2018) aborda a combinação entre vigilância, perda da privacidade e controle. Nos ambientes gamificados os acessos e as ações realizadas são registradas com frequência. O ciberespaço, frequentemente visto como um espaço de liberdade, talvez seja, conforme mencionado por Santos e Ferreira (2008), “o espaço mais controlado que o ser humano já construiu”. A coleta de dados é surpreendente e, a esse despeito, não há controle trabalhista sobre a questão (Scheiber, 2017). Estes dados são utilizados de forma obscura e as regras do “jogo” não são acordadas com os(as) trabalhadores(as).

Verificamos, portanto, que nas práticas de gerenciamento algorítmico, os trabalhadores interagem com um “sistema” em vez de humanos. Em muitos casos, o sistema tem menos transparência e os trabalhadores não têm conhecimento do conjunto de regras que governam os algoritmos (Möhlmann; Zalmanson, 2017). O algoritmo aparece como executor da vontade e valores da empresa, um intermediário entre a plataforma e os(as) trabalhadores(as). Em tempos de arquitetura da informação¹² (e o controle está aí, na maneira como a informação é produzida e manipulada pela empresa), principalmente aquele que está sendo controlado, não enxerga a pessoa do controlador, podendo portanto, compreender a técnica como neutra. Nesse sentido, há uma novidade em relação aos moldes fordistas que contava com a presença de um chefe físico gerenciando o trabalho, cujas ordens eram facilmente identificáveis (Vidigal, 2021).

4 O NOVO PEDE O VELHO: A IMBRICAÇÃO DA GAMIFICAÇÃO COM O SALÁRIO POR PEÇA

Os(as) trabalhadores(as) recebem remuneração por cada entrega/corrida realizada. Trata-se do “salário” por unidade de obra. Retendo o que

¹² Saul Wurman (1997) definiu Arquitetura da Informação como sendo a ciência e a arte de criar instruções para espaços organizados.

denomina “taxa de serviço” sobre o preço das corridas, a Uber utiliza-se do mais tradicional modo capitalista de produção e reprodução de riqueza – a extração do excedente da força de trabalho. A taxa cobrada é calculada pelo próprio aplicativo e leva em consideração a quilometragem percorrida e o tempo permanecido dentro do automóvel¹³.

A empresa, no mês de julho de 2018, implementou um modelo pelo qual o passageiro paga pela estimativa da viagem, calculada antes de o trajeto ser percorrido. No entanto, o(a) motorista é remunerado(a) pela distância e tempo reais do percurso – não em porcentagem (Negrão, 2018). Até então, motoristas do UberX e UberSelect tinham que pagar taxa fixa de 25%, enquanto a UberBlack cobrava 20%. No novo sistema de cobrança, a apelidada “taxa flutuante” pelos motoristas, vem causando discórdia, conforme narra o entrevistado: “Hoje com a taxa flutuante pode ser cobrada do motorista de 25% a 50%. Parece zueira, mas não é, daqui a pouco a gente vai tá pagando pra trabalhar” (Bruno, 10 de agosto de 2018).

O cálculo da remuneração líquida percebida pelos(as) trabalhadores(as) é realizado pelo desconto automático dessa taxa. Ainda, são obrigados(as) a descontar, da parcela sobre o valor que recebem, os gastos relacionado à atividade, como combustível, manutenção, seguro, taxas, impostos sobre os veículos/motocicletas e licenciamentos, além dos gastos com sua automanutenção, como alimentação, saúde e seguro de vida (Vidigal, 2020). Na pandemia, o fato de os(as) trabalhadores(as), na maioria das vezes, terem de custear as medidas e proteção acabou por reduzir ainda mais a sua remuneração (Abilio *et al.*, 2020).

Esse modelo remuneratório reedita uma forma antiga de pagamento: o salário por peça que, a despeito de não ser hegemônico na sociedade contemporânea, seguiu existindo em alguns ramos produtivos em coexistência com o salário por tempo. A gestão por plataformas ao automatizar o controle, permite a proliferação do trabalho por peça.

Em “O Capital” pode-se encontrar pistas preciosas para entender tanto a dialética do trabalho, quanto a problematização do salário por peça: a remuneração do trabalhador depende não de sua jornada, mas de sua

¹³ A empresa não fornece a exata metodologia utilizada para a fixação dos valores do serviço, não apontado as variáveis utilizadas e o funcionamento de seu algoritmo.

produção. No século XIX, Marx (2013) já assinalava a tendência a uma opacidade ainda maior da relação entre capital e trabalho quando mediada pela remuneração por peça.

A passagem da medida do salário por tempo de trabalho para o salário por peça, materializa uma transferência do controle sobre o tempo e a produtividade do trabalho para o próprio trabalhador. Marx (2013) explica que ao remunerar não pelo tempo, mas pela quantidade produzida, se favorece um aumento tanto da extensão do tempo de trabalho como de sua intensidade:

Dado o salário por peça, é naturalmente do interesse pessoal do trabalhador aplicar sua força de trabalho o mais intensamente possível, o que facilita ao capitalista elevar o grau normal de intensidade. Do mesmo modo, é interesse pessoal do trabalhador prolongar a jornada de trabalho, pois com isso sobe seu salário diário ou semanal (Marx, 2013, p. 141).

344

Dessa forma, a intensificação do trabalho, objetivo de toda gestão capitalista, seria obtida através do salário por peça. O salário por peça permite ao capitalista maior ganho de produtividade. No trabalho plataformizado, a exigência de produtividade pode ser cumprida através de metas disfarçadas de gamificação. A partir das entrevistas realizadas nas pesquisas, conseguimos verificar que trabalham por metas individuais pré-definidas e só param quando a alcançam. Em seu bojo está a terceirização de parte do gerenciamento do trabalho para o(a) próprio(a) trabalhador(a).

Callum Cant (2019), em consonância com o apresentado por Marx, destaca que o salário por peça força o(a) trabalhador(a) a autogerenciar sua produtividade. O autor, recorrendo à sua própria experiência de ciclista entregador, descreve como esse autogerenciamento e a consequente autointensificação do trabalho ocorriam na prática. Dada a imprevisibilidade na demanda e nos pedidos que cada entregador(a) irá receber, nos horários notoriamente de pico de demanda o(a) entregador(a) tende a acelerar e a não fazer pausas, de modo a realizar o máximo de entregas possível nesse horário, tentando compensar o período de baixa demanda e consequente remuneração (Cant, 2019).

Trata-se, portanto, de uma espécie de internalização do controle da jornada de trabalho, que se efetiva nessa indistinção entre tempo de trabalho

e de não-trabalho, ou no caso desses(as) trabalhadores(as), no “tornar todo tempo potencial tempo de trabalho” (Abílio, 2011). Na definição de plenitude do trabalho abstrato, Oliveira (2013) refere-se aos ganhos da constante “luta do capital para reduzir a porosidade¹⁴ do trabalho”. O mundo do trabalho passa por uma intensificação generalizada e problematizá-la traz a exploração ao debate. Como pontua Dal Rosso (2008, p. 71), a exploração do trabalho passa a ser cada vez mais intensa: “o tempo livre, o tempo de não-trabalho, passa a ser engolido pelo trabalho”. A fronteira entre tempo de vida e o tempo dedicado a atividades de trabalho vem se tornando cada vez mais tênue e embaçada.

Conclui-se que esse modelo de organização e gestão acaba por autorizar os(as) trabalhadores(as) a naturalizar o seu cotidiano de excesso de trabalho, trabalhar para uma plataforma digital, para a maioria deles(as), é sinônimo de jornadas de trabalho estendidas.

Cant (2019) também destaca que o salário por peça pode ser um obstáculo à solidariedade coletiva, uma vez que os(as) entregadores(as) de certa forma passam a competir pelos pedidos. Marx (2013) já indicava que o salário por peça favorece a concorrência entre os trabalhadores e de uns contra os outros. O salário por peça cria a competição permanente entre os trabalhadores. No excerto abaixo, podemos verificar a competição entre eles e de uns contra os outros, em moldes atuais, na imbricação da gamificação com o salário por peça:

Danilo: — Eu e uns parceiros apostamos quem bate a meta mais rápido.

VVC: — Vocês apostam entre vocês? Apostam dinheiro?

Danilo: — Sim, mas não é muita coisa. Um trocado, senão fica puxado para quem perde.

VVC: — E como vocês combinam tudo?

Danilo: — Pelo Whats. A gente pega o mesmo desafio e ganha quem completa primeiro. No feriado passado, rolou um.

¹⁴ Com relação à porosidade, Dal Rosso estabelece que “a jornada compreende em seu interior duas realidades: momento de trabalho e de não-trabalho. Dentro da jornada, estes últimos formam aquilo que Marx chama de ‘porosidade’ do trabalho. Durante os tempos mortos, os ‘porosos’, o trabalhador não trabalha e não produz valor. Como o trabalho assalariado é heterônomo, o empregado procura aumentar os tempos de não-trabalho e assim diminuir seu próprio desgaste.” (DAL ROSSO, 2008, p. 47).

VVC: — Você ganhou?

Danilo: — Perdi! (Danilo, 27 de abril de 2018)

Marx (2013) ainda destacava que o salário por peça favorece o desenvolvimento da individualidade, do sentimento de liberdade, de autonomia e de autodeterminação dos trabalhadores. Nesse sentido, Callum Cant (2019) apresenta o salário por peça como parte constituinte e fundamental do sistema de controle do trabalho, pois este permitiria que as empresas plataformizadas prescindissem de um sistema de disciplina do trabalho com supervisores humanos. Para o autor, essa forma de salário favorece que os(as) trabalhadores(as) se vejam como seus próprios patrões, conforme é do interesse dos capitalistas que explorem esse trabalho e a classificação dos trabalhadores como autônomos não seria meramente uma forma de evasão dos direitos trabalhistas e de seus respectivos custos por parte do capitalista. O status de trabalhador(a) autônomo(a)¹⁵ seria fundamental para permitir o sistema de salário por peça, sem nenhum salário fixo e sem necessidade do pagamento de um salário mínimo, sendo assim um fundamento necessário ao próprio sistema de controle e gestão do trabalho.

346

De acordo com Cant (2019), o sistema de controle das empresas plataformizadas, baseado no salário por peça, força os(as) trabalhadores(as) a assumirem cada vez mais riscos para aumentarem sua remuneração. Intensificação do trabalho essa, como alerta, que pode ser fatal, uma vez que isso resulta em entregas mais rápidas. As pesquisas demonstram que premiar e estimular a velocidade no atendimento dos motoristas/motoboys é um fator associado aos acidentes de trânsito (Rodrigues; Amancio, 2021).

A netnografia realizada por nossa pesquisa nos grupos de Whatsapp aponta que a palavra “promo” é uma das mais constantes nas conversas entre os(as) entregadores(as). É comum perguntarem uns(umas) aos(às) outros(as) se está vigendo alguma promoção. Foi percebido pelo(a)

¹⁵ Não se descarta que a qualificação jurídica desses(as) trabalhadores(as) é objeto de disputa na Justiça do Trabalho, e da existência de decisões que concederam o vínculo empregatício aos(às) plataformizados(as), a esse despeito, a atual classificação difundida majoritariamente em nosso ordenamento é de trabalhadores(as) autônomos(as).

trabalhador(a) quais são os períodos frequentes que as promoções existem: “Feriado é sempre bom, Dia das Mães, Dia dos Namorados. Sempre promoção”. São frequentes as promoções de R\$ 2,00 (dois reais), por rota das 19:30 às 21:59, em dias chuvosos, que é outro fator associado aos acidentes de trânsito (Vidigal, 2021).

Uma das consequências de sofrer um acidente é não poder trabalhar, e nesse modelo laboral, se não trabalhar, não ganha. Há relatos, ainda, de trabalhadores(as) acidentados(as) que foram suspensos(as) e desligados(as) das plataformas. A pausa forçada no “jogo”, então escancara a realidade: trata-se de um trabalho altamente explorado, no qual os(as) trabalhadores(as) desprotegidos(as) de direitos trabalhistas e sociais “jogam” pela sobrevivência (Vidigal, 2021).

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Uma regulação protetiva eficaz só pode vir do entendimento do que é e de como se opera a gestão gamificada. A gestão gamificada é realizada a partir da imbricação de lógicas antigas como o pagamento por trabalho feito – o salário por peça –, a técnica de gestão *carrots and sticks*, com as novas tecnologias, os algoritmos, as técnicas de design virtuais, entre outras (Vidigal, 2021).

No contexto do trabalho plataformizado, o uso da gamificação se vincula com a estratégia capitalista de incorporar o tempo de vida como tempo de produção, intensificando e estendendo o tempo de trabalho. O que podemos observar é que a gestão gamificada e o gerenciamento algorítmico atendem aos anseios do capital e do capitalista, cujo objetivo é o lucro (Vidigal, 2021).

“Tenho muito azar mesmo” (Danilo, 27 de abril de 2018), se lamentou um dos entrevistados da pesquisa, se referindo ao fato de que quando estava chegando perto da meta estabelecida, não ter tido a “sorte” de ter recebido mais chamadas para conseguir a bonificação. Sorte ou azar não se combatem e talvez não se possa resistir ao que é aleatório na vida. Entretanto, a gestão gamificada do trabalho não é um jogo de sorte ou azar. O algoritmo não é aleatório, neutro ou etéreo. Trata-se de um jogo

com regras predeterminadas, definidas de forma unilateral pelas empresas-plataformas tendo como objetivo estimular os(as) trabalhadores(as) a ficarem disponíveis para o trabalho, o máximo de tempo. Um jogo com regras de cartas marcadas para o capitalista vencer e o trabalhador perder. Enquanto o “jogo” continua desregulado, os(as) trabalhadores(as) desempenham suas atividades sem parar, desprotegidos(as), sendo interrompidos(as) apenas por doenças laborais e acidentes de trabalho – que por vezes, ceifam suas vidas. O *game over*: sem vida, não há jogo (Vidigal, 2021).

REFERÊNCIAS

ABÍLIO, Ludmila Costhek; ALMEIDA, Paulo Freitas; AMORIM, Henrique; CARDOSO, Ana Claudia Moreira; FONSECA, Vanessa Patriota da; KALIL, Renan Bernardi; MACHADO, Sidnei. Condições de trabalho de entregadores via plataforma digital durante a COVID-19. **Revista Jurídica Trabalho e Desenvolvimento Humano**, Campinas, EDIÇÃO ESPECIAL – DOSSIÊ COVID-19, p. 1-21, 2020.

348

ALVES, Giovanni. Trabalho, subjetividade e capitalismo manipulatório: o novo metabolismo social do trabalho e a precarização do homem que trabalha. **Revista Eletrônica da RET** – Rede de Estudos do Trabalho, Marília, ano IV, n. 8, p. 1-31, 2011.

ANTUNES, Ricardo. Trabalho uberizado e capitalismo virótico: entrevista com Ricardo Antunes. **Digilabour**, 2020. Disponível em: <<https://digilabour.com.br/2020/06/14/trabalho-uberizado-e-capitalismo-virotico-entrevista-com-ricardo-antunes>>. Acesso em: 20 out 2020.

BOLTANSKI, Luc; CHIAPELLO, Ève. **O novo espírito do capitalismo**. São Paulo: Martins Fontes, 2005.

BUCHER, T. The Algorithmic Imaginary: exploring the ordinary affects of Facebook algorithms. **Information, Communication & Society**, v. 20, n. 1, p. 30-44, 2017.

BRASIL. Procuradoria Regional do Trabalho da 1ª Região. Inquérito Civil n. 001417.2016.01.000-6. 22 de março de 2016.

CANT, Callum. **Riding for Deliveroo: Resistance in the New Economy**. Cambridge: Polity Press, 2019.

CASTRO, Viviane Vidigal. **As ilusões da uberização: um estudo à luz da experiência de motoristas Uber**. Dissertação de mestrado. Universidade Estadual de Campinas-Campinas/SP, 2020. Disponível em: <http://repositorio.unicamp.br/bitstream/REPOSIP/343227/1/Castro_VivianeVidigalDe_M.pdf>

DAL ROSSO, Sadi. **Mais trabalho: a intensificação do labor na sociedade contemporânea**. São Paulo: Boitempo, 2008.

DETERDING, S.; Dixon, D; Khaled, R; Nacke, L. From game design elements to gamefulness: defining gamification. Proceedings of the 15th International Academic MindTrek Conference: Envisioning Future Media Environments. ACM, 2011.

DIAKOPOULOS, N. How Uber surge pricing really works. **The Washington Post**, 2015. Disponível em: <https://www.washingtonpost.com/news/wonk/wp/2015/04/17/how-uber-surge-pricing-really-works/?noredirect=on&utm_term=.6f682adc2568>. Acesso em: 10 jun 2019.

FERRARA, J. Games for persuasion argumentation, procedurality, and the lie of gamification. **Games and Culture**, v. 8, n. 4, p. 289-304, 2013.

DUJARIER, Marie-Anne, **Le management désincarné**, Paris, La Découverte, 2015, p. 218

GILLESPIE, T. A relevância dos algoritmos. **Parágrafo**, v. 6, n. 1, p. 97, jan/abr 2018

GROHMANN, R. Plataformização do trabalho: características e alternativas. In: **Uberização, trabalho digital e Indústria 4.0**, Ricardo Antunes (org.). São Paulo: Boitempo, 2020.

HAN, Byung-Chul. **Psicopolítica**. Barcelona: Herder, 2015

HUIZINGA, J. **Homo Ludens**, v. 3, 1949.

HUOTARI, K., & HAMARI, J. (2012). "Gamification" From the Perspective of Service Marketing. Proceedings of the 2011 annual conference extended abstracts on Human factors in computing systems -CHI EA'11(pp. 11–15).

KAPP, K. M. **The gamification of learning and instruction: game-based methods and strategies for training and education**. Pfeiffer, 2012.

KIRKPATRICK, G. Ludefaction: fracking of the radical imaginary. **Games and Culture**, p. 1-18, 2015.

KLEINBERG, Jon. The Mathematics of Algorithm Design. Princeton Companion to Mathematics, **Princeton Univ. Press**, 2008.p.1. Disponível em:<<https://www.cs.cornell.edu/home/kleinber/pcm.pdf>>. Acesso em: 8 nov 2017.

LEME, Ana Carolina Reis Paes. Neuromarketing e sedução dos trabalhadores: o caso Uber. In: **Futuro do trabalho: os efeitos da revolução digital na sociedade / organização**: Rodrigo de Lacerda Carelli, Tiago Muniz Cavalcanti, Vanessa Patriota da Fonseca – Brasília: ESMPU, 2020.472 p.

MALABY, Thomas. 2007. Beyond Play: A New Approach to Games. **Games and Culture**. (2) (April): 95 – 113.

MARX, K. **O capital: crítica da economia política**. Livro I: o processo de produção do capital. São Paulo: Boitempo, 2013.

MAZZOTTI, Massimo. Algorithmic life. In: PRIDMORE-BROWN, Michele; CROCKETT, Julien. **The digital revolution: debating the promises and perils of the Internet, automation, and algorithmic lives in the last years of the Obama Administration**. Los Angeles: Los Angeles Review of Books: 2017, p. 34-35.

MODA, Felipe Bruner. **TRABALHO POR APLICATIVO: As práticas gerenciais e as condições de trabalho dos motoristas da Uber**. Dissertação (mestrado em ciências sociais) – efch-Unifesp, Guarulhos, 2020.

MÖHLMANN, M. and ZALMANSON, L. (2017): Hands on the wheel: Navigating algorithmic management and Uber drivers' autonomy, proceedings of the International Conference on Information Systems (ICIS 2017), December 10-13, Seoul, South Korea.

NEGRÃO, Heloísa. Uber extingue taxa fixa cobrada de motoristas. **Folha de São Paulo**, 2 de julho de 2018. Disponível em: <<https://www1.folha.uol.com.br/mercado/2018/07/uber-extingue-taxa-fixa-cobrada-de-motoristas.shtml>>. Acesso em: 3 jul 2018.

OHNO, Taiichi. **O Sistema Toyota de Produção: além da produção em larga escala**. Porto Alegre: Bookman, 1997.

OLIVEIRA, Francisco de. **Crítica à razão dualista/O Ornitórrinco**. São Paulo: Boitempo, 2013.

O'NEIL, Cathy. **Weapons of Math Destruction: How Big Data Increases Inequality and Threatens Democracy**. Crown Books, 2016.

PEREIRA, Felipe. Entregadores protestam contra redução de valor pago por aplicativos em SP. **UOL**, São Paulo, 17 abr 2020. Disponível em: <<https://noticias.uol.com.br/saude/ultimas-noticias/redacao/2020/04/17/motoboys-de-sp-protestam-contrabaixospagamentos-de-aplicativos-de-entrega.htm>>. Acesso em: 25 mai 2020

REIS, Daniela Muradas; CORASSA, Eugênio Delmaestro. Aplicativos de transporte e plataforma de controle: o mito da tecnologia disruptiva do emprego e a subordinação por algoritmos. *In*: LEME, Ana Carolina Reis Paes; RODRIGUES, Bruno Alves; CHAVES JÚNIOR, José Eduardo de Resende (Coord.). **Tecnologias disruptivas e a exploração do trabalho humano**. São Paulo: LTr, 2017. p. 157-165.

Relatório Parcial de Pesquisa. ABÍLIO, Ludmila. C.; ALMEIDA, Paula. F.; AMORIM, Henrique; CARDOSO, Ana. C. M.; FONSECA, Vanessa. P.; KALIL, Renan. B.; MACHADO, Sidnei. Condições de trabalho em empresas de plataforma digital: os entregadores por aplicativo durante a COVID-19. São Paulo: **REMIR**, 2020. 11 p

RIBEIRO, Gabriel. Motoristas de apps como Uber perdem até 90% das corridas e querem taxa zero. **UOL**, São Paulo, 31 mar 2020. Informação disponível em: <<https://www.uol.com.br/tilt/noticias/redacao/2020/03/31/motoristas-de-apps-como-uber-perdem-ate-90-das-corridas-e-querem-taxa-zero.htm>>. Acesso em: 30 mar 2021.

RODRIGUES; AMANCIO. Com explosão de apps e fiscalização falha acidentes caem menos entre motociclistas em São Paulo. **UOL**, São Paulo. Disponível em: <<https://www1.folha.uol.com.br/cotidiano/2021/02/com-explosao-de-apps-e-fiscalizacao-falha-acidentes-caem-menos-entre-motociclistas-em-sp.shtml>>. Acesso em: 20 mar de 2021.

RYAN, R.; RIGBY, C.; PRZYBYLSKI, A. Motivational pull of video games: a self-determination theory approach. **Motivation and Emotion**, v. 30, n. 4, p. 344-60, 2006.

SALEN, K. **Rules of play: Game design fundamentals**. The MIT Press, 2004.

SANTOS, L. G.; FERREIRA, P. P. “A regra do jogo: desejo, servidão e controle”. In VILARES, F. (org.). **Novas mídias digitais: impactos políticos, econômicos e sociais**. Rio de Janeiro: E-papers, 2008.

SAVIGNAC, Emmanuelle. La gamification du travail. L'ordre du jeu, Londres, ISTE éditions, col. « **Innovation, entrepreneuriat et gestion** », 2017, 176 p.

SCHEIBER, N. How Uber uses psychological tricks to push its drivers' buttons. **New York Times**, 2 de abril de 2017. 2017. Disponível em: <<https://www.nytimes.com/interactive/2017/04/02/technology/uber-drivers-psychological-tricks.html>>. Acesso em: 20 jan 2018.

SCHMALTZ, Eric. Carrots and Sticks... and Demonstrations: Yuri Andropov's failed autonomy plan for soviet Kahakhstan's Germans, 1976-1980. **Journal of the American Historical Society of Germans from Russia**. Lincoln, Nebraska, vol. 39, n. 3, p. 1-21, 2016.

SENNETT, Richard. **A corrosão do caráter: consequências pessoas do trabalho no novo capitalismo**. Rio de Janeiro: Record, 2003.

SINPOSBA. ‘É greve.’ Entregadores iniciam luta por direitos e querem carteira assinada. **Notícias**. Disponível em: <<https://www.sinposba.org.br/index.php/2020/06/17/e-greve-entregadores-iniciam-luta-por-direitos-e-querem-carteira-assinada/>>. Acesso em: 9 jun 2021.

STARK, Luke. “Algorithmic Labor and Information Asymmetries: A Case Study of Uber's Drivers”. **International Journal of Communication**, v. 10, 2016, pp. 3.758-84.

UBER, 2020. Disponível em: <<https://www.uber.com/pt-BR/blog/campinas/perguntas-e-respostas-sobre-o-preco-dinamico/>>. Acesso em: 20 jan 2021.

VAN DIJCK, J.; POELL, T.; DE WAAL, M. **The Platform Society**. New York: Oxford, 2018, p.9.

VIDIGAL, V. DELIVERY VIRAL: entre a virtualidade do pedido e a concretude da entrega. In: Castro, Bárbara.. (Org.). **COVID-19 e Sociedade: ensaios sobre a experiência social da pandemia**. 1ed.Campinas: IFCH, 2020.

VIDIGAL, Viviane. Game Over: a gestão gamificada do trabalho. **Movimentação**, [S.l.], v. 8, n. 14, p. 44-64, ago 2021. ISSN 2358-9205. Disponível em: <<https://ojs.ufgd.edu.br/index.php/movimentacao/article/view/15018>>. Acesso em: 20 ago 2021. doi: <<https://doi.org/10.30612/mvt.v8i14.15018>>.

WERBACH, K. (2016). Curso: “Gamification”. Disponível em: <<https://www.coursera.org/course/gamification>>. Acesso em: 20 mar 2021.

WERBACH, K.; HUNTER, D. **For the win: how game thinking can revolutionize your Business**. Wharton Digital Press, 2012.

WURMAN, R. S. **Information architects**. 2.ed. Lakewood: Watson-Guption Pubns, 1997.

ZUBOFF, Shoshana. Big Other: capitalismo de vigilância e perspectivas para uma civilização de informação. In: Bruno, Fernanda *et al.* (orgs.). **Tecnopolíticas da vigilância: perspectivas da margem**. São Paulo: Boitempo, 2018.