

Vidas 'entregues': percalços na jornada de uma entregadora de aplicativo

'Delivered' lives: mishaps in the journey of an app delivery woman

Erika Maria Jamir de Oliveira¹
Maria Daniela Carneiro Gouveia de Melo¹
Murilo Gabriel da Costa Silva¹
Débora Coutinho Paschoal Dourado¹

¹Universidade Federal de Pernambuco, Centro de Ciências Sociais Aplicadas, Programa de Pós-Graduação em Administração, Recife, Pernambuco, Brasil.

Resumo

Contexto do caso: O caso relata as dificuldades enfrentadas por Maria, uma mulher negra e mãe solo da periferia de Recife/PE, ao decidir sobre sua carreira no contexto das transformações do mundo do trabalho. Com as desregulamentações trabalhistas e o avanço da tecnologia, surgem opções de trabalho mais flexíveis e informais, como as plataformas de entrega mediadas por algoritmos. Maria, inicialmente, considera o trabalho por aplicativos vantajoso, mas, após um grave acidente e a falta de apoio da empresa, começa a questionar essa escolha.

Dilema do caso: Maria precisa decidir se (i) continua no trabalho informal como entregadora de aplicativo ou (ii) aceita um emprego formal, com carteira assinada, na sua área de formação.

Objetivo do caso: Este caso visa estimular nos estudantes uma análise crítica sobre a nova morfologia do trabalho, incluindo as implicações do controle algorítmico e da vigilância nas plataformas, além das interseções de gênero e de raça que afetam as trabalhadoras, sobretudo em contextos periféricos. O caso busca desenvolver uma compreensão das complexidades sociais e laborais presentes nas novas formas de trabalho. Recomenda-se a sua aplicação em cursos de *Administração*, *Gestão Pública* e *Recursos Humanos*, em disciplinas de *Gestão de Pessoas*, *Direito Trabalhista*, *Relações de Trabalho*, *Processo Decisório* e *Planejamento de Carreira*.

Palavras-chave: Trabalhadoras de plataformas. Informalidade. Precarização do trabalho. Carreira.

Abstract

Context of the case: The case reports on the difficulties faced by Maria, a black woman and single mother from the outskirts of Recife/PE, when deciding on her career in the context of transformations in the world of work. With labor deregulations and the advance of technology, more flexible and informal work options have emerged, such as delivery platforms mediated by algorithms. Maria initially finds app-based work advantageous, but after a serious accident and a lack of support from her company, she begins to question this choice.

Case dilemma: Maria needs to decide whether to (i) continue working informally as an app delivery person or (ii) take a formal, salaried job in her field of training.

Objective of the case: This case aims to encourage students to critically analyze the new morphology of work, including the implications of algorithmic control and surveillance on platforms, as well as the intersections of gender and race that affect workers in peripheral contexts. The case seeks to develop an understanding of the social and labor complexities present in the new forms of work. It is recommended for application in *Administration*, *Public Management* and *Human Resources* courses, in subjects such as *People Management*, *Labor Law*, *Labor Relations*, *Decision Making* and *Career Planning*.

Keywords: Platform workers. Informality. Job insecurity. Careers.

O caso

Era o fim da tarde de uma quarta-feira. Maria, mulher preta e mãe solo, estava deitada em sua cama, sentindo dores em todo o corpo após ter sofrido um acidente enquanto trabalhava como entregadora de um aplicativo de plataforma. Reflexiva, enquanto olhava para o teto branco do seu quarto, ela lembra todas as situações difíceis pelas quais passou nos últimos meses.

Lembra-se das noites em que ficou sem dormir, entregando comida para os clientes em busca da sua renda. Ela se recordou das vezes em que enfrentou o preconceito e a discriminação, pelo fato de ser uma mulher preta, enquanto fazia entregas. E, quando estava ali deitada, se questionou se valeria a pena continuar com este tipo de trabalho que acreditava exercer de forma autônoma, para uma grande plataforma, ou se deveria aceitar uma proposta de emprego como celetista, relacionada à sua área de formação.

Por um lado, ela pensou que trabalhando para o aplicativo ela tinha mais liberdade e flexibilidade, pois podia escolher seus horários e decidir quantas entregas faria por dia aceitando, talvez, não alcançar as metas estabelecidas pelo aplicativo ou não entregar o suficiente no dia para obter uma renda compatível com o esperado, mas, que poderia passar mais tempo com seu filho, Gabriel. Por outro lado, ela pensou que trabalhar como celetista

lhe traria direitos trabalhistas assegurados, mas também significaria menos flexibilidade, haja vista que estaria presa a um horário pré-determinado.

Enquanto rememorava toda sua trajetória, ela sabia que precisava tomar uma decisão, pois sua escolha terá consequências importantes para o futuro dela e de seu filho.

Trajетória e percalços pelo caminho

Com formação em Administração de Empresas, Maria lembra da época em que ainda estava estudando, quando teve que enfrentar preconceitos e dificuldades por ser mulher negra e mãe solo. Ela recorda que precisou lidar com situações em que sua turma de sala e docentes não acreditavam em sua capacidade de se formar e ser bem-sucedida na área, a exemplo de uma conversa com Júlia, colega de faculdade:

Júlia: "Nossa, como você vai fazer com o Gabriel quando estivermos em semana de prova? Vai ter tempo para estudar?"

Maria: "Terei que dar meu jeito. Virar noites e estudar enquanto ele estiver dormindo".

Júlia: "Ah, entendi. Não deve ser nada fácil ser mãe solo".

Maria se sentiu diminuída naquele momento, como se sua condição de mãe solo fosse um empecilho para

sua carreira. Mas não se deixou abater e seguiu lutando. Depois de formada, enfrentou dificuldades para conseguir um emprego na área, como administradora.

Em uma tarde, ao chegar para uma entrevista de emprego para uma grande empresa, na recepção, Maria percebeu um olhar de discriminação das pessoas que estavam concorrendo a vaga e da recepcionista, e acreditou que poderia ter relação com o fato dela ser a única mulher preta entre essas pessoas. Poucos minutos depois de entrar na sala da entrevista, o recrutador, um homem, perguntou sobre como ela iria conciliar a carreira com a maternidade, e se tudo que estava descrito no currículo era realmente verdadeiro e se ela teria como comprovar.

Entrevistador: *"E como fica seu filho? Você vai ter com quem deixar ele enquanto trabalha?"*

Maria: *"Garanto que irei dar conta da minha vida pessoal e profissional da melhor maneira possível. O meu filho não será um problema, pois se terei o emprego alcançarei melhores condições financeiras para cuidar dele".*

Entrevistador: *"Entendi. [...] Bom, vamos analisar seu currículo, checar os documentos comprobatórios e entraremos em contato".*

Maria se recordou de como havia se preparado para aquela entrevista e como sentiu que suas respostas não

foram valorizadas, além de terem questionado sua idoneidade. Depois de alguns dias, a resposta chegou, mas ela acabou não conseguindo a vaga e teve que continuar procurando emprego.

Entretanto, após meses de busca e experiências informais de curto prazo, Maria finalmente conseguiu uma oportunidade de trabalho em uma pequena empresa de consultoria empresarial, e fez de tudo para mostrar seu potencial. Trabalhava arduamente e estava sempre disposta a aprender. Ela foi contratada como assistente administrativa e suas principais atividades incluíam o controle de documentos, organização de agendas, atendimento telefônico e apoio em projetos.

A empresa era composta por uma equipe pequena, mas competente. Maria se sentiu empolgada com a oportunidade de trabalhar em uma área relacionada à sua formação e estava determinada a dar o seu melhor para crescer na empresa. No entanto, logo percebeu que o ambiente de trabalho era bastante competitivo e havia uma hierarquia na organização, com poucas oportunidades de crescimento, além do sentimento de sempre ter que provar sua capacidade e conhecimentos.

Maria constatou a pouca diversidade na empresa, pois não havia pessoas negras ocupando cargos estratégicos, apenas na limpeza. Desse modo, ela era uma das poucas mulheres negras a trabalhar na empresa em um cargo que exigia nível superior.

Apesar de ser um trabalho cansativo, exigente e com horário fixo, de segunda a sexta, nos dois turnos, Maria podia aplicar suas habilidades como administradora em um contexto real. Contudo, em seu papel de mãe, ela enfrentava desafios constantes para equilibrar o trabalho e o cuidado com o filho, como compromissos médicos e escolares ou emergências.

Muitas vezes, ela precisou se ausentar, comprometendo sua posição no trabalho e enfrentando críticas de colegas e superiores/as. Essa situação a fazia sentir-se pressionada, pois, ao mesmo tempo em que se esforçava para cumprir suas responsabilidades profissionais, a preocupação com a saúde e o bem-estar do filho a mantinha em um estado constante de estresse.

Em um cenário onde se esperava que se dedicasse integralmente ao trabalho, Maria lutava para conciliar suas obrigações como mãe com as demandas do emprego, o que muitas vezes resultava em um sentimento de culpa e frustração, dificultando ainda mais sua trajetória profissional. No entanto, sabia que precisava encarar alguns obstáculos para conseguir crescer profissionalmente e superar as dificuldades financeiras, físicas e emocionais que enfrentava. Em uma conversa com André, um colega de trabalho, ela desabafou sobre seus dilemas:

André: "Maria, você já pensou em se candidatar para aquela vaga de

coordenadora? Eu acho que você tem perfil para o cargo".

Maria: "Eu já pensei sim, mas vai ser difícil. Ainda mais sendo mulher e negra, acho que as chances são menores, pois estou sempre precisando provar minha capacidade aqui dentro".

Enquanto mulher, Maria também vivenciou situações de assédio e desvalorização no trabalho. Como se tratava de um emprego administrativo, mas que lidava diretamente com o público, era comum que clientes fizessem comentários invasivos, e seus/suas superiores esperassem que ela mantivesse sempre uma aparência "agradável", o que a fazia se sentir constantemente sob vigilância e desconfortável.

Certo dia, Maria estava participando de uma consultoria realizada em uma pequena empresa familiar que atuava no setor de eventos. Estava animada com o projeto e havia dedicado muitas horas ao planejamento estratégico e à implementação das ações. Enquanto estava na empresa, Josemar, o proprietário, aproximou-se dela e falou:

Josemar: "Desculpe-me pela intromissão, mas eu tenho reparado no seu trabalho ultimamente e fiquei impressionado com sua eficiência, simpatia e competência. Estamos procurando alguém para trabalhar conosco na área de logística e orga-

nização. Gostaria de saber se você estaria interessada em uma proposta de emprego?"

Maria ficou surpresa com a oferta, mas feliz por ter a oportunidade de trabalhar na sua área de formação e de ter finalmente sido reconhecida e valorizada pelo seu trabalho. Depois de uma conversa e algumas negociações, Maria aceitou o emprego, trabalhando com dedicação e empenho, aprendendo e desenvolvendo habilidades. No entanto, após alguns meses, a pandemia da Covid-19 chegou e a empresa de eventos precisou fechar as portas.

Josemar: *"Maria, sinto muito, mas terei que dispensar você e todos(as) funcionários(as). Infelizmente, a situação não está favorável e não temos mais como continuar operando".*

Com o fechamento da empresa, Maria se viu novamente em uma situação difícil. Ela precisava encontrar um novo trabalho para sustentar a si e seu filho, mas a pandemia estava afetando drasticamente a economia e as oportunidades de emprego eram escassas.

Maria se sentia frustrada e preocupada com o futuro. Não queria voltar a trabalhar em empregos que não eram relacionados à sua área de formação e experiência, mas também não podia ficar parada sem uma fonte de renda. Além disso, tinha que cuidar de Gabriel e garantir que ele tivesse o necessário.

Ela se perguntava o que fazer e como seguir em frente. Mesmo com toda a sua determinação e força de vontade, a situação parecia desanimadora. Maria pensou em buscar ajuda, lembrou de algumas pessoas amigas, além da própria família, mas não queria ser um peso. Preocupada com seu futuro e com a dificuldade de encontrar outro emprego em meio à crise econômica que se agravava: *"E agora? O que vou fazer?"*, pensou ela.

Um 'farol' no fim do túnel

Maria estava preocupada com a falta de opções de trabalho e a necessidade de sustentar seu filho. Foi quando Paulo, um amigo seu, lhe contou sobre a possibilidade de se tornar uma entregadora de aplicativos – *delivery* – com sua moto.

Maria: *"Eu não sei se é uma boa ideia. Entregar comida de moto?"*

Paulo: *"Eu já fiz isso algumas vezes. É um bom dinheiro, Maria".*

Maria: *"E se eu sofrer um acidente? E se a moto quebrar? Imagina os riscos?!"*

Paulo: *"Sempre pode acontecer algo, Maria. Mas se você se organizar e tiver cuidado, tudo dá certo".*

Maria: *"É, talvez seja uma boa alternativa. Preciso pensar mais sobre isso."*

Maria ficou receosa no começo, mas decidiu pesquisar mais sobre a

oportunidade. Ao fazer algumas pesquisas, Maria percebeu que a entrega de comida era uma opção de trabalho e que muitas pessoas estavam optando por pedir comida em casa durante a pandemia.

Porém, Maria também percebeu que essa atividade exigia muito dela. Ela teria que trabalhar em horários não convencionais, lidar com trânsito intenso e enfrentar condições climáticas adversas. Também seria responsável por sua própria segurança e teria que lidar com clientes insatisfeitos/as. Apesar dessas desvantagens, decidiu dar uma chance e se inscreveu em um aplicativo de *delivery*. Percebeu que, trabalhando com dedicação, poderia ganhar o suficiente para sustentar a si e a seu filho.

Assim, Maria começou a trabalhar como entregadora no aplicativo e, apesar dos desafios, das extensas horas de trabalho, e dos riscos na rua, buscou adaptar-se. Com o passar do tempo, adquiriu mais confiança e se tornou mais autônoma em relação ao seu trabalho. Percebeu, então, que precisaria agir como uma empreendedora para tornar uma fonte de renda sustentável.

Ela viu a oportunidade de trabalhar sem uma chefia humana aparente, além de sentir que tinha a liberdade de escolher seus horários e rotas de entrega, ainda que o aplicativo estabelecesse metas e oferecesse valores diferenciados a depender das rotas, por meio de valores dinâmicos na entrega. Além dos desafios de trabalhar nas ruas, ela precisava controlar seus gastos

e garantir a satisfação dos clientes, já que acompanhava as avaliações que cada cliente lhe atribuía por meio do aplicativo.

Maria: “Meu amigo, eu sou a minha própria chefe, entregando comida de moto! Está dando certo!”

Paulo: “É isso aí, Maria! O importante é não desistir e buscar alternativas. Depois você analisa e decide”.

Com muito esforço e determinação, Maria se dedicou como trabalhadora de plataforma e logo viu que era possível obter alguma renda. Dia a dia foi aprendendo a lidar com os altos e baixos da atividade, buscando manter a qualidade do serviço e satisfazer a todas as pessoas que faziam seus pedidos.

Nos dias de maior demanda, como fins de semana e feriados, os ganhos eram maiores, mas exigiam jornadas intensas e um nível elevado de desgaste físico. Em outros períodos, no entanto, a baixa demanda e a falta de garantia de pedidos tornavam a renda instável e insuficiente. Além disso, Maria precisou se adaptar ao constante monitoramento dos algoritmos, que acompanhavam seu desempenho e controlavam as rotas, o tempo de entrega e a satisfação de clientes. Para manter uma boa avaliação, crucial para o aumento da demanda de serviços, ela se empenhou em entregar um excelente serviço, mesmo quando as condições de trabalho eram desafiadoras. Esse esforço era

essencial para que Maria pudesse sustentar a si mesma e a seu filho com o fruto do seu trabalho de plataforma.

Recalculando a rota

Apesar dos bons resultados iniciais, Maria enfrentou algumas dificuldades como entregadora de plataforma. Desde a carga horária intensa e inconsistente até a pressão por entregas rápidas, bem como a falta de suporte da empresa em caso de problemas com os pedidos. Ela também tinha que lidar com a incerteza financeira, já que o valor pago por cada entrega variava bastante. Sem falar nos clientes machistas e racistas, que ela tinha que enfrentar cotidianamente, com piadas e comentários infelizes, além de olhares intimidadores.

Maria precisava lidar com entregas em locais de difícil acesso e sem a devida infraestrutura, o que aumentava o risco de acidentes. Também tinha que arcar com os custos de manutenção de sua moto, como combustível e consertos, além de não contar com benefícios como férias, 13º salário e seguro saúde, nem acesso à internet em seu celular.

Certa vez, Maria acordou preocupada com a situação do seu filho. Sua mãe, dona Laura, que vez ou outra cuidava de Gabriel enquanto Maria trabalhava, contraiu Covid-19 e estava em isolamento. Maria tentou deixar seu filho com outra pessoa, mas ninguém estava disponível. Ela decidiu, então, levar Gabriel para o trabalho, pois não tinha com quem deixá-lo. Decidiu que o levaria na garupa da sua moto, mesmo

sabendo que não era a forma mais segura e correta.

Ao chegar ao restaurante onde retiraria as entregas, ela percebeu que o aplicativo estava com problemas. As entregas não estavam aparecendo com precisão e ela não sabia o que fazer. Tentou entrar em contato com alguém no suporte do aplicativo, mas não conseguiu, deixando Maria frustrada e preocupada.

Com Gabriel na garupa, ela tentou seguir as orientações do aplicativo, mas logo percebeu que a localização dos/as clientes estava imprecisa. Além disso, a moto era pequena e Gabriel estava desconfortável e reclamando. Ao final do dia, Maria estava exausta e preocupada. Percebeu que, apesar de gostar do trabalho de entregadora e de ter tido sucesso nos últimos meses, dependia muito da plataforma para conseguir as entregas e sustentar sua família, ainda mais agora com a sua mãe isolada por conta da pandemia, o que a impedia de trabalhar como faxineira, aumentando a responsabilidade de Maria quanto às despesas da família.

Para completar as dificuldades, em um dos atendimentos, Maria recebeu uma reclamação de uma cliente, e sua avaliação caiu, insatisfeita com um pequeno atraso e que não gostou nada de ver Gabriel lhe acompanhando na entrega:

Cliente: “Eu não gostei do seu serviço. E você sabe por quê? Porque

“você levou seu filho para fazer a entrega. Como você tem coragem de fazer isso? Isso é desrespeito!”

Maria: *“Eu sinto muito, senhora, mas eu não tinha outra opção. O meu filho é uma criança educada e bem-comportada, ele não iria atrapalhar em nada”.*

Cliente: *“Não quero saber! Além disso, você é uma entregadora de delivery, deveria se esforçar mais para ter um serviço de qualidade. Sabe, acho que você não tem a competência pra isso, não! É melhor deixar para um homem fazer!”*

Maria: *“Como assim? Eu sou uma profissional dedicada e faço o meu trabalho com cuidado e atenção”.*

Cliente: *“Sei não, viu. Pelo jeito que você age, atrasada, descabelada, e não presta atenção no que está fazendo. E essa sua moto velha e suja não passa nenhuma segurança. Não dá pra confiar em você!”*

Maria: *“Desculpe, mas eu não concordo com o que a senhora está dizendo. Eu faço o meu melhor para entregar as encomendas rapidamente e com segurança”.*

Cliente: *“Pois não fiquei satisfeita com o seu serviço. Deveriam selecionar melhor as pessoas que trabalham nesta plataforma. É um absurdo ter que lidar com entregadoras como você”.*

No dia seguinte, Maria recebeu uma notificação da plataforma infor-

mando que havia sido bloqueada temporariamente por ter recebido avaliações negativas de clientes. Além da cliente insatisfeita, havia tido alguns atrasos nas entregas por conta de problemas no trânsito e com o próprio aplicativo. Ela tentou entrar em contato com a plataforma para explicar a situação, buscando solução, porém, não alcançou êxito.

Sentindo-se desesperada e sem saber o que fazer, Maria decidiu que precisava arranjar uma solução rápida para continuar trabalhando e garantir o sustento dela e de Gabriel. Foi então que ela decidiu cadastrar o CPF de sua mãe na plataforma e utilizá-la para continuar realizando entregas, mas com seu nome, foto e CNH reais. A saída encontrada por Maria era, na verdade, comum entre as pessoas que trabalham com entrega em plataformas digitais: a criação de perfis alternativos para contornar os bloqueios da plataforma e poder continuar trabalhando.

“Curva perigosa na estrada...”

Ainda bloqueada pelo app, Maria seguiu realizando suas entregas, usando um perfil com CPF de sua mãe. Ela sempre tomava muito cuidado na estrada, mas naquele dia, um carro saiu repentinamente em uma curva e bateu em sua moto. Maria foi lançada para o lado e, quando caiu, sentiu uma forte dor na perna. O motorista do carro fugiu sem prestar socorro à Maria.

Pessoas que estavam na rua correram para ajudá-la e chamaram uma

ambulância. Ela foi levada ao hospital, onde descobriu que tinha fraturado a perna. Maria ficou internada por alguns dias e, depois, precisou ficar em casa por um período de recuperação.

Além da dor física e emocional, Maria ficou preocupada com a situação financeira. Ela não tinha plano de saúde e o seguro da moto não cobria despesas médicas. Com a impossibilidade de trabalhar, não sabia como pagaria as contas e sustentaria seu filho. Além disso, precisaria pagar um valor alto para consertar sua moto, sem ter condições de arcar sozinha.

Então, Maria decidiu buscar ajuda da plataforma, já que estava trabalhando para ela no momento do acidente. Ela tentou entrar em contato com a pessoa do suporte, mas não obteve sucesso. Após diversas tentativas, finalmente conseguiu falar com alguém.

Maria: “Alô, boa tarde. Eu sou Maria, uma entregadora da plataforma e sofri um acidente enquanto trabalhava”.

Atendente: “Boa tarde, Maria. Sinto muito. Como podemos ajudar?”

Maria: “Preciso de auxílio com os custos médicos e os danos à minha moto. Eu estava trabalhando para a plataforma no momento do acidente [...]”.

Atendente: “Sinto muito, mas não podemos ajudá-la. Após verificação, percebemos que você está traba-

lhando irregularmente na plataforma, com o CPF cadastrado de outra pessoa”.

Maria: “O quê?! Como assim? Eu precisava trabalhar e não podia ter a minha conta bloqueada. Apenas usei o CPF da minha mãe para poder continuar trabalhando”.

Atendente: “Infelizmente, as regras da plataforma são claras quanto à regularidade do cadastro. Não podemos ajudá-la neste caso”.

Maria ficou desesperada com a resposta de quem a atendeu. Na análise, foi constatado que a entregadora utilizava uma conta com parte dos dados cadastrais atribuídos a terceiros. Era essa conta que estava sendo utilizada durante o acidente. “A situação irregular infringe os termos de uso da plataforma e inviabiliza a cobertura do seguro”, afirmou a empresa. Ela se sentiu enganada e traída pela plataforma, que não lhe deu nenhum suporte ou proteção como trabalhadora. “Enquanto era conveniente, eu podia rodar burlando o sistema na cara deles. Mas na hora do seguro, aí não pode”, pensou Maria.

A estrada vai além do que se vê...

Ainda se recuperando do acidente que sofreu, Maria se sentia frustrada por não poder trabalhar e não ter conseguido auxílio da plataforma para cobrir gastos médicos. Ela considerava que tinha tido sorte – por muito menos, outras pessoas trabalhadoras tinham

chegado a óbito em acidentes como o dela.

Enquanto mexia no celular, recebeu uma ligação de um amigo de infância, Pedro, que ela não via há muito tempo. Pedro lhe perguntou como ela estava e Maria explicou sua situação.

Pedro: “Olá Maria, como está se sentindo?”

Maria: “Oi Pedro, estou melhorando, obrigada. Ainda sinto dor, mas já estou me recuperando”.

Pedro: “Fico feliz em saber que está melhorando. Ouvi falar do seu acidente e estava pensando que você deveria ter um emprego mais estável, com carteira assinada e que fosse mais seguro. Trabalhar como entregadora de aplicativo é muito perigoso, além de ser tudo muito precário”.

Maria: “Concordo com você. Foi um grande risco que eu assumi e agora estou pagando as consequências. Mas não posso negar que gosto muito de trabalhar como entregadora. A liberdade e flexibilidade que a plataforma me trouxe é bem atraente”.

Pedro: “Eu entendo. Mas, às vezes, é preciso pensar na segurança e estabilidade financeira em longo prazo. Além disso, você pode se tornar uma empreendedora do seu próprio negócio em outras áreas”.

Pedro então revelou que trabalhava em uma empresa, que estava procurando alguém para uma vaga administrativa e que gostaria de indicá-la, pois esse trabalho estava com uma política de contratar pessoas negras e mulheres em cargos de liderança. Maria ficou surpresa e agradecida pela oferta, mas também um pouco hesitante. Embora o salário oferecido fosse consideravelmente menor do que sua renda como entregadora, era um emprego estável, com carteira assinada e benefícios, além de se propor ser inclusivo.

Maria ficou em dúvida sobre aceitar a proposta, já que se acostumou com a liberdade de horários e a remuneração razoável das entregas. Ela sentia que, mesmo com o risco e as dificuldades, tinha encontrado uma forma de conquistar sua independência financeira. Gostava de trabalhar por conta própria e sentia orgulho em ser empreendedora. Como entregadora, tinha a vantagem de fazer seu próprio horário, escolher as entregas que lhe interessavam e ganhar um pouco mais dinheiro do que um emprego tradicional poderia oferecer naquele momento, especialmente em dias de maior demanda, quando os ganhos costumam ser mais elevados. Além disso, já tinha *expertise* na área e conhecia bem a cidade.

Por outro lado, o emprego celetista ofereceria a estabilidade e segurança que a carreira de entregadora não podia proporcionar. Com um salário fixo, Maria poderia se planejar financeiramente,

ter acesso a benefícios e descanso remunerado. Além disso, ela teria a oportunidade de trabalhar em uma empresa com um ambiente mais estruturado e possivelmente teria mais oportunidades de crescimento. Porém, Maria poderia ter menos flexibilidade nos horários de trabalho, o que dificultaria a rotina com Gabriel, bem como não teria a mesma liberdade de antes. Além disso, ela poderia se sentir desmotivada com a falta de autonomia que a carreira de entregadora oferecia.

A decisão era difícil, mas Maria sabia que teria que pesar todos os prós e contras antes de tomar uma decisão. Teria que considerar suas necessidades financeiras imediatas, bem como perspectivas de longo prazo. Se você estivesse no lugar de Maria, continuaria atuando como entregadora ou aceitaria a oportunidade como celetista?

Notas de Ensino

Objetivos de aprendizagem

Este caso objetiva conduzir os/as estudantes a compreenderem as implicações da nova morfologia do trabalho, desenvolvendo o pensamento crítico acerca do **trabalho em contextos periféricos**, bem como acerca das relações de gênero e raça. Além disso, ao evidenciar questões de **carreira**, exemplificadas com a tomada de decisão acerca das escolhas de Maria, espera-se que esse caso propicie aos estudantes o desenvolvimento de conhecimentos e competências:

- Refletir criticamente sobre as **novas formas de trabalho** nas organizações contemporâneas e como elas se relacionam com a área de gestão de pessoas;
- Potencializar o olhar discente diante dos **elementos sociais de gênero e raça**, bem como sua importância nas organizações;
- Discutir sobre **controle algoritmo e vigilância nas empresas de plataforma**, como um modelo de negócio crescente na contemporaneidade.
- Favorecer o aprimoramento das capacidades de análise, reflexão e argumentação diante do contexto apresentado.

Fontes de dados

Livremente inspirado em um cenário da vida real – o trabalho de plataforma em contextos periféricos, o caso teve como ponto de partida o documentário ‘Vidas Entregues’ (Biar, 2019), que apresenta depoimentos de pessoas entregadoras de aplicativos de *delivery*. Simultaneamente, foi realizada uma entrevista informal com uma entregadora de aplicativos, sobre sua experiência pessoal, na Zona Norte do Recife/PE, em maio/2023, buscando obter uma visão geral do contexto pesquisado.

A partir disso, foram desenvolvidas personagens e situações fictícias, inspiradas livremente nas narrativas obtidas, buscando ampliar as possibilidades de análise e discussão. Ademais, algumas informações e situações foram adaptadas à narrativa do caso, tomando como base notícias, reportagens e artigos da internet (BBC Brasil, 2022; The Intercept Brasil, 2019; Marques, 2019).

Sugestões de utilização

O caso é recomendado para ser aplicado, prioritariamente, em cursos de graduação em *Administração*, *Gestão Pública* e/ou *Gestão de Recursos Humanos*, preferencialmente nas disciplinas de *Administração de Recursos Humanos*, *Gestão de Pessoas*, *Direito Trabalhista*, *Relações de Trabalho*, *Processo Decisório* e *Planejamento de Carreira*.

Questões para discussão

As questões para discussão apresentadas objetivam suscitar a reflexão

de discentes acerca dos dilemas de carreira, bem como sobre o trabalho em contextos periféricos. Salienta-se também que docentes podem analisar a viabilidade de utilização de cada questão, optando por aplicá-las em totalidade ou parcialmente, ou até mesmo elaborando novas questões, de acordo com o objetivo de aplicação. Assim, recomendam-se as seguintes questões:

1. *Como é possível caracterizar o trabalho numa empresa de plataforma a partir da experiência de Maria?*
2. *De que forma a intersecção entre gênero e raça interfere na vida pessoal e profissional de Maria?*
3. *Considere os prós e contras de cada opção, bem como o papel do Estado e das organizações envolvidas – seja a empresa da plataforma ou a contratante CLT. Como esses fatores influenciam a decisão e quais aspectos de segurança, flexibilidade e apoio social você considera relevante?*
4. *Se você estivesse no lugar de Maria, continuaria trabalhando na empresa de plataforma ou aceitaria a proposta de Pedro? Justifique.*

Aspectos pedagógicos e proposta de plano de aula

Recomenda-se que o caso seja encaminhado aos estudantes com, no mínimo, oito dias de antecedência em relação à data programada para a aplicação em sala de aula, requerendo uma

leitura prévia e resolução individual por parte discente. Sugerimos, então, que o caso seja aplicado em aulas com duração de quatro horas-aula, num formato fundamentado em Silva e Bandeira-de-Mello (2021).

Nessa modalidade de aplicação, ao iniciar a aula, a/o docente pode formar grupos aleatórios de até cinco discentes, considerando as especificidades e vantagens dessa formação aleatória apresentadas por Kruta-Bispo *et al.* (2024). Após a formação dos grupos de trabalho, a sessão de análise e a discussão ocorrem em dois momentos: (i) discussão em minigrupos (duas horas-aula); e, (ii) discussão no grande grupo, mediada pela/o docente (duas horas-aula).

No primeiro bloco, cada equipe deverá discutir as respostas individuais de cada questão e elaborar suas reflexões coletivas. Quando não se chegar a um consenso do grupo, as respostas devem apresentar argumentos divergentes e as dificuldades no processo de análise pela equipe. Para fins de avaliação, cada equipe deve elaborar um relatório com as respostas coletivas das questões. Outra estratégia que pode ser utilizada para registrar as percepções do grupo e auxiliar na discussão é a elaboração de mapas conceituais (Moreira, 2010).

No segundo bloco, a discussão deve ser conduzida pelo/a docente, envolvendo toda a turma. Deve ser proposto um ambiente que acolha percep-

ções e argumentos divergentes, relacionando a aspectos teóricos sobre a temática, mencionando pontos da literatura que podem embasar as soluções indicadas, mas, sem apontar resoluções para as questões.

Para isso, é fundamental que a/o docente, antes da discussão, introduza conceitos teóricos que serão explorados durante a aula. Isso pode incluir uma breve apresentação de modelos de trabalho decente, flexibilidade e autonomia no contexto das plataformas, e as implicações sociais e econômicas do trabalho celetista. Dessa forma, estudantes poderão relacionar os conceitos apresentados com as experiências vividas por Maria, de forma a desenvolver um pensamento crítico sobre as opções de trabalho disponíveis, considerando as diferentes realidades e os desafios enfrentados.

Antes da discussão das questões, a/o docente pode apresentar perguntas introdutórias: “O que vocês acham da história vivenciada pela Maria em sua trajetória profissional?”, “Vocês já vivenciaram alguma situação similar?” e solicitar o posicionamento das equipes. Ao longo da discussão no grande grupo, é fundamental identificar aspectos convergentes e divergentes, bem como utilizar os parâmetros de resposta e a teoria relacionada ao caso. Sugere-se que cada questão seja discutida em, no máximo, 30 minutos. Como a última envolve um dilema, a/o docente pode dividir a turma em dois grupos e realizar um júri simulado (Real & Menezes, 2007), no

qual um lado deve defender a opção de Maria em seguir com a carreira de entregadora, enquanto outro lado deve defender a opção por um emprego celetista com estabilidade e segurança.

Em todas as situações, a/o docente deve assumir um papel de facilitador, fomentando um ambiente de aprendizagem que permita que estudantes desenvolvam competências de argumentação e reflexão crítica, bem como respeito às opiniões distintas e o desenvolvimento da capacidade de construção de um consenso coletivo.

Guia teórico para uso do caso

Neste item, sugerimos a análise das questões para debate do caso, com a finalidade de orientar o processo de ensino-aprendizagem.

Questão 1. *Como é possível caracterizar o trabalho numa empresa de plataforma a partir da experiência de Maria?*

A saga de Maria permite explorar criticamente os contornos do trabalho mediado por plataformas digitais, como empresas de *delivery*. Sua trajetória, marcada por esforço, resiliência e vulnerabilidade, escancara as contradições desse modelo emergente.

O trabalho em plataformas é frequentemente apresentado como uma alternativa moderna, flexível e democrática. Maria, ao ingressar como entregadora, experimenta inicialmente essa “liberdade”: ela escolhe seus horários, decide quando e quanto quer trabalhar

e sente-se, de certo modo, dona de sua própria rotina.

Todavia, com relação ao quantitativo de horas trabalhadas, a/o docente pode questionar se, de fato, Maria decide, pois os estudos já realizados com profissionais dessa área mostram uma realidade distinta. Para Abílio (2020), o trabalhador *uberizado* começa sua jornada de trabalho sem saber qual será sua carga de trabalho, seus rendimentos e até mesmo o tempo necessário para obtê-lo. Este/a trabalhador/a recebe apenas pelo trabalho realizado. Isso significa que por mais que estejam 14 horas disponíveis para a plataforma, não serão remunerados pelas 14 horas, já que são trabalhadores/as *just-in-time*, sendo remunerados/as exclusivamente pelo que produzem.

À medida que as demandas se intensificam, os algoritmos definem suas rotas e penalizações ocorrem por atrasos ou avaliações negativas, essa autonomia mostra-se limitada. Dessa forma, o/a estudante pode considerar que o trabalho de Maria evidencia uma autonomia controlada, onde a liberdade é moldada por regras invisíveis — programadas por sistemas automatizados de gestão (Abílio, 2020).

Pautado no entendimento de que a plataforma engloba um arranjo mais amplo do que um aplicativo e, levando em consideração que o funcionamento depende além dos aparatos tecnológicos, como aspectos políticos, econômicos, sociais e culturais (Duarte & Guerra, 2020), a/o docente deve situar

sobre as variáveis contingenciais em que ocorre o trabalho.

É considerável lembrar que as organizações que se pautam na ideia de empregar as tecnologias para aprimorar sua performance e eficiência, ocultam as assimetrias de poder entre os interesses das organizações e das pessoas trabalhadoras (Neves, Vianna & Sutil, 2021), pois, apesar de não haver uma chefia visível, a todo momento, são coletados, tratados e armazenados dados sobre trabalhadores/as. O/a docente pode questionar aos estudantes se há flexibilidade ou, na realidade, o aumento do controle por meios digitais (Medeiros, 2023).

Diferentemente de relações empregatícias tradicionais, o controle no trabalho por plataforma é exercido de maneira indireta, mas altamente eficiente. O sistema avalia entregadores em tempo real com base em métricas como pontualidade, avaliação dos clientes e aceitação de pedidos. Maria, ao receber uma avaliação negativa por estar acompanhada do filho durante uma entrega, sofre penalizações mesmo diante de uma situação excepcional. Tal experiência evidencia como a avaliação constante e automatizada pode gerar ansiedade e instabilidade para trabalhadores — uma característica central do controle algorítmico.

Assim, a/o docente pode refletir com a turma sobre a ausência de neutralidade desse algoritmo (Medeiros, 2023). Na linha de raciocínio de Vidigal (2021), os algoritmos são utilizados

para forjar uma espécie de jogo com regras pré-determinadas, pensadas e elaboradas em uma perspectiva unilateral pelas empresas, tendo como propósito instigar os trabalhadores a ficarem disponíveis para o trabalho, o máximo de tempo possível.

Não obstante, Maria sofre um acidente enquanto realiza uma entrega. Ela tenta acionar o suporte da plataforma, mas tem sua solicitação recusada por estar utilizando o CPF de outra pessoa — uma prática comum entre entregadores bloqueados. Essa situação revela o grau de precarização do trabalho nas plataformas (Lucca, 2024): sem vínculo empregatício formal, os trabalhadores não têm acesso a direitos básicos como auxílio-doença, plano de saúde ou seguro de acidentes. Os(as) estudantes podem refletir que as plataformas operam em um modelo que combina fragilidade social com responsabilização individual.

Ademais, durante o período como entregadora, Maria tem uma renda superior à que teria em um emprego formal (celetista), porém sem estabilidade, previsibilidade ou garantias legais. Quando recebe uma proposta de emprego formal com salário mais baixo, ela se depara com um dilema que muitos trabalhadores enfrentam hoje: optar por maior renda com menos proteção ou menor renda com segurança jurídica? Essa tensão pode ser analisada como um ponto de inflexão das novas relações de trabalho (Antunes, 2014):

entre a liberdade de ganhar mais e a segurança de direitos garantidos.

Questão 2. *De que forma a intersecção entre gênero e raça interfere na vida pessoal e profissional de Maria?*

O caso expõe a realidade profissional de uma mulher, negra e mãe. À vista disso, a/o docente pode discutir se Maria enfrenta dificuldades específicas com relação a sua carreira e atividades profissionais por tais variáveis interseccionais, fazendo perguntas como: *Vocês acreditam que os recrutadores escolhem candidatos independentemente do gênero? Independe a variável raça?*

As questões sobre interseccionalidade foram introduzidas por meio do movimento *black feminism*, no início dos anos 90, pela autora Kimberlé Crenshaw e outras pesquisadoras canadenses, inglesas, alemãs e norte-americanas, num contexto interdisciplinar (Hirata, 2014).

Já a categoria gênero veio a partir dos estudos feministas que passaram a fazer uso dessa palavra a fim de interpretar as relações entre mulheres e homens, associando significados simbólicos a cada sexo, com atividades associadas a cada um como fruto de uma construção social e não em relação a capacidades inerentes, ocasionando desigualdades entre homens e mulheres, que foram muitas vezes naturalizadas, segundo Aguiar (2007).

Carvalho e Abreu (2021) abordam que o passado patriarcal brasileiro

escravocrata e colonial teve como uma das consequências a exploração de uma mão de obra barata e a perpetuação dos privilégios de uma classe específica, geralmente pessoas brancas. Essa herança nos deixa feridas e opressões que se perpetuam e se transformam de variadas formas, especificamente nas relações de trabalho. É preciso, como afirmam abaixo, a construção de caminhos possíveis para implementar mudanças, como ações afirmativas de políticas públicas.

O racismo – patriarcado – capitalismo é um sistema de opressão-dominação-exploração que se remodela a cada rodada de gerações sociais e gestões governamentais, a depender de como a sociedade e o Estado encaram essas desigualdades sociais: se com a intenção de combatê-las ou ignorá-las – ou, pior, de aprofundá-las. As políticas públicas podem determinar o rumo para o qual o país decide caminhar (Carvalho & Abreu, 2021).

Conforme é possível observar nos levantamentos do IBGE (Brasil, 2018), existem diferenças significativas nas estatísticas relacionadas ao emprego e à renda entre as variáveis gênero e raça. Os dados de 2019 mostraram que, com relação à taxa de participação na força de trabalho, 73,7% eram homens e 54,5% mulheres; já a taxa de ocupação de mulheres com crianças, 54% tinham filhos e 67,2% não tinham filhos e, com relação às mulheres que trabalhavam em tempo parcial até 30 horas – pois precisam dedicar mais

tempo ao trabalho doméstico –, as mulheres brancas eram 26,0% e as pretas ou pardas 32,7%.

De acordo com Borges (2020), o reconhecimento pela Constituição Brasileira de 1988 sobre famílias monoparentais, dá início a um novo olhar aos modelos de constituição familiar, tendo como um marco importante para as famílias formadas por apenas uma única pessoa e seus descendentes. Historicamente, a mãe solo já sofre o preconceito social por não estar enquadrada na sociedade com um modelo de família tido como “ideal”, além da naturalização do abandono, muitas vezes, do pai da criança nos cuidados e divisão das responsabilidades (Borges, 2020).

A autora reforça que dados atuais ainda demonstram o desafio que é conciliar a carreira profissional com a maternidade, para uma mãe solo, e querer ter as duas opções parece incompatível para a sociedade. É como se as mulheres ainda precisassem fazer escolhas entre a vida profissional e a maternidade (Borges, 2020).

Especificamente no contexto de entregadoras de plataforma, cabe salientar os achados de Cordero (2022), que apresenta o impacto do trabalho de plataforma para mulheres que atuam no Equador. A pesquisadora enfatiza que as mulheres enfrentam vulnerabilidade ao trabalhar realizando tais entregas, como o assédio sexual e a sobrecarga de trabalho, além de se tratar de um setor altamente masculinizado.

Outro dado relevante do IBGE (Brasil, 2018), sobretudo para este caso, em que a protagonista Maria é administradora, é que 62,6% dos cargos gerenciais são ocupados por homens. Tal informação também converge com o estudo de Cordero (2022), que evidencia a necessidade de cada vez mais mulheres assumirem cargos de liderança, especialmente em setores dominados por indivíduos do gênero masculino. Desse modo, é interessante que a/o docente confronte o ponto de vista dos/as estudantes com as estatísticas apresentadas, tentando observar causas e consequências para Maria, profissional, mulher, negra e mãe.

***Questão 3.** Considere os prós e contras de cada opção, bem como o papel do Estado e das organizações envolvidas – seja a empresa da plataforma ou a contratante CLT. Como esses fatores influenciam a decisão e quais aspectos de segurança, flexibilidade e apoio social você considera relevante?*

É importante que as/os estudantes compreendam as principais vantagens e desvantagens dos modelos de trabalho de plataforma e CLT, bem como os impactos desses aspectos na situação de Maria. Ao analisar essas modalidades, espera-se que o corpo discente explore fatores como segurança, flexibilidade, apoio social e estabilidade, que influenciam as condições de trabalho e a qualidade de vida dessa categoria de trabalhadores. Assim, espera-se que os/as estudantes articulem

a resposta a partir da listagem organizada de prós e contras e realize um comparativo entre os modelos.

Maria, personagem principal, está em dúvida sobre continuar no trabalho de plataforma como entregadora ou buscar um emprego na sua área, já que julga que o trabalho de plataforma proporciona flexibilidade e autonomia. Além disso, o caso demonstra que Maria crê que decide sobre os horários que irá trabalhar, as rotas que irá seguir, bem como a quantidade de horas trabalhadas. O Quadro 1 apresenta os principais pontos a serem considerados sobre o trabalho de plataforma, listando vantagens e desvantagens.

Especificamente no emprego celetista, Maria teria acesso a condições de trabalho que se aproximam dos princípios do trabalho decente, conforme definidos pela Organização Internacional do Trabalho (OIT).

O conceito de Trabalho Decente busca garantir que homens e mulheres tenham acesso a empregos que sejam produtivos e de qualidade, promovendo liberdade, equidade, segurança e dignidade humana (OIT, 2022).

Para que um trabalho seja considerado decente, é necessário que ele: (i) seja produtivo e traga contribuições para a sociedade; (ii) garanta que os trabalhadores possam expressar suas preocupações e participar nas decisões que impactam suas vidas; (iii) ofereça iguais oportunidades e tratamento justo; (iv) assegure uma remuneração justa; (v)

Aspecto	Vantagens	Desvantagens
Flexibilidade	Horários flexíveis, permitindo autonomia na escolha de quando e onde trabalhar.	- Insegurança em relação à quantidade de trabalho disponível; pode haver períodos sem atividades. - Trabalho sem garantias a longo prazo; a continuidade depende das políticas da plataforma.
Segurança Financeira	Potencial de ganhos variáveis, dependendo da demanda e do volume de trabalho.	- Insegurança financeira devido à variação na quantidade de trabalho disponível. - Custos com combustível, manutenção e internet não são cobertos pela plataforma, sendo de total responsabilidade do(a) entregador(a).
Benefícios	Possibilidade de ganhos adicionais através de incentivos ou bônus.	Menor proteção social e falta de benefícios garantidos.
Apoio Social	Rede de apoio pessoal pode ser explorada, dependendo das relações individuais.	Dependência de algoritmos para o controle de trabalho, o que pode resultar em falta de transparência e vulnerabilidade.
Papel do Estado e Organizações	O crescimento de novas plataformas pode gerar novas oportunidades de emprego.	Plataformas frequentemente não têm compromisso a longo prazo com os trabalhadores, com regulamentação insuficiente por parte do Estado.

Quadro 1. Vantagens e desvantagens do trabalho de plataforma

Fonte: Elaboração própria (2025).

proporcione um ambiente de trabalho seguro e proteção social para os trabalhadores e suas famílias; e (vi) promova o desenvolvimento pessoal e a integração social (Ghai, 2003; OIT, 2015). Ou seja, essas condições incluem segurança, proteção social, direito a férias e aposentadoria, estabilidade de emprego e direitos trabalhistas, todos essenciais para garantir uma vida digna e menos exposta a incertezas.

Estudantes devem, então, considerar como essas vantagens podem impactar positivamente a vida de Maria, uma mãe solo que precisa garantir tanto

a segurança financeira quanto a tranquilidade em momentos de imprevistos ou emergências com o filho. Esses benefícios de estabilidade e previsibilidade contrastam com as condições do trabalho de plataforma, onde Maria está sujeita a variações de demanda e trabalha sob o modelo “*just-in-time*”, ganhando apenas pelas tarefas que completa, sem garantia de uma renda fixa e demais direitos trabalhistas (Pirina, 2022). No trabalho celetista, ao contrário, Maria teria um salário fixo que permite um planejamento financeiro e reduz a vulnerabi-

lidade diante de imprevistos, o que seria valioso para sua realidade familiar (Vidigal, 2021; Pirina, 2022).

Por outro lado, as/os estudantes devem refletir sobre as restrições de flexibilidade e liberdade que Maria poderia enfrentar no emprego celetista, uma vez que ele demanda horários fixos e cumpre normas organizacionais mais rígidas. No entanto, essa rigidez oferece um ambiente seguro e previsível, ideal

para quem precisa de estabilidade para equilibrar as responsabilidades familiares e profissionais. O Quadro 2 lista vantagens e desvantagens os principais pontos a serem considerados sobre o trabalho celetista.

A partir dessas informações, estudantes devem refletir sobre como essas condições impactam a vida de Maria. Assim, poderão chegar à decisão esperada na próxima questão.

Aspecto	Vantagens	Desvantagens
Flexibilidade	Estabilidade no emprego, com contrato formal que garante direitos trabalhistas.	Horários rígidos e pouca flexibilidade para escolher os dias ou horas de trabalho.
Segurança Financeira	Maior segurança jurídica e estabilidade financeira, com ganhos fixos.	Dependência de salário fixo; ganhos limitados em comparação a períodos de alta demanda em trabalho de plataforma.
Benefícios	Benefícios trabalhistas garantidos, como férias, 13º salário e licença-maternidade.	Falta de benefícios como seguro saúde e aposentadoria.
Apoio Social	Ampla gama de benefícios sociais e proteção legal garantida pelo Estado e pela empresa.	Apoio social é limitado e depende da rede pessoal.
Papel do Estado e Organizações	O Estado garante direitos trabalhistas e a empresa é responsável pelo bem-estar dos/as trabalhadores, promovendo um ambiente mais protegido.	Muitas vezes, alto grau de burocracia e formalidade, especialmente no que tange a direitos trabalhistas.

Quadro 2. Vantagens e desvantagens do trabalho celetista

Fonte: Elaboração própria (2025).

Questão 4. *Se você estivesse no lugar de Maria, continuaria trabalhando na empresa de plataforma ou aceitaria a proposta de Pedro? Justifique.*

A última questão do caso reflete acerca do dilema vivenciado por Maria.

O questionamento objetiva levar estudantes a assumirem o papel de protagonista, tomando uma decisão: continuar atuando como entregadora de plataforma ou aceitando um cargo celetista. Cabe salientar que não existe uma resposta certa ou errada. Estudante pode

escolher tanto por uma opção quanto pela outra. O que se pretende avaliar aqui é a capacidade discente de identificar, articular e justificar conceitos aplicados em uma situação real. Assim, apresentamos reflexões para as duas situações, que podem auxiliar docentes durante a discussão com os/as estudantes.

Opção A: Maria deve continuar atuando como entregadora de plataforma

Sugere-se que a/o docente evidencie e reforce aos estudantes que se faz necessário justificar a escolha e analisar as vantagens e desvantagens da decisão. Maria considera seus rendimentos satisfatórios e visualiza uma relativa flexibilidade e autonomia, porém, só consegue sustentar a si mesma e a seu filho com sua produção, com seus vencimentos totalmente condicionados à realização das entregas. Além disso, custos com combustível, manutenção da moto e internet não são cobertos pela plataforma, assim como seguro e outros itens de custo que são de total responsabilidade de Maria.

Opção B: Maria deve aceitar a proposta e atuar como profissional celetista

Trata-se de uma alternativa que, apesar de não oferecer os rendimentos variáveis que Maria poderia alcançar ao trabalhar como entregadora, oferece segurança ao englobar um salário fixo, benefícios e incentivos que pertencem a um trabalho com carteira assinada, tais como férias, décimo terceiro salário, entre outros itens. Durante a discussão do

caso, outros aspectos podem ser apresentados por estudantes como argumento para tal posicionamento. A/o docente, assim, deve analisar a coerência com o contexto de Maria.

Sugestões de bibliografia

Davis, A. (2016). *Mulheres, raça e classe* (H. R. Candiani, Trad.; 1ª ed.). São Paulo: Boitempo.

Marques, L. (2021). *Trajetórias da informalidade no Brasil contemporâneo* (223 p.). São Paulo: Fundação Perseu Abramo. <https://fpabramo.org.br/publicacoes/estante/trajetorias-da-informalidade-no-brasil-contemporaneo1/>

Referências

Abílio, L. C. (2020). Uberização: a era do trabalhador just-in-time? *Estudos Avançados*, 34, 111–126. <https://www.scielo.br/j/ea/a/VHX-mNyKzQLzMyHbgcGMNNwv/>

Aguiar, M. M. (2007). A construção das hierarquias sociais: classe, raça, gênero e etnicidade. *Cadernos de Pesquisa do CDHIS*, 36(37), 83–88.

Antunes, R. (2014). Desenhando a nova morfologia do trabalho no Brasil. *Estudos Avançados*, 28, 39–53. <https://www.scielo.br/j/ea/a/zDCryfb-tfD3Yw6YXTTB3YXL/>

BBC Brasil. (2019). *O percurso desumano da comida até sua casa*. Outras Palavras. <https://outraspalavras.net/outrasmidias/o-percurso-desumano-da-comida-ate-sua-casa/>

- Biar, R. P. (Diretor). (2019). *Vidas Entregues – Delivered Lives* [documentário]. Brasil: Uirá Filmes. <https://www.youtube.com/watch?v=cT5iAIZ853c>
- Borges, L. (2020). Mãe solteira não. Mãe solo! Considerações sobre maternidade, conjugalidade e sobrecarga feminina. *E Direito*, 299.
- Brasil. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE). (2018). *Estatísticas de gênero: Indicadores sociais das mulheres no Brasil* (v. 38, n. 12). https://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/livros/liv101784_informativo.pdf
- Carvalho, M. P., & Abreu, T. C. D. A. (2021). Políticas públicas e interseccionalidades: uma análise sobre o mercado de trabalho e as assimetrias de raça, classe e gênero. *Revista Humanidades & Inovação*, 8(58).
- Cordero, K. H. (2022). Decolonial readings of platform economies: The organising of on-demand delivery women workers in Ecuador. *Journal für Entwicklungspolitik*, 38(2–3), 171–192.
- Duarte, F. D. C. P., & Guerra, A. (2020). Plataformização e trabalho algorítmico: contribuições dos estudos de plataforma para o fenômeno da uberização. *Revista Eptic*, 22(2), 38–55.
- Ghai, D. (2003). Decent work: Concepts, models and indicators. *International Labour Review*, 142(2), 113–145.
- Hirata, H. (2014). Gênero, classe e raça: Interseccionalidade e consubstancialidade das relações sociais. *Tempo Social*, 26, 61–73.
- Kruta-Bispo, A. C. A., Silva, M. G. C., Coelho, A. L. A. L., Lira, G. P., & Santos, J. R. (2024). Implicações do uso de grupos aleatórios no desenvolvimento de competências profissionais: o olhar de estudantes de administração. *Revista Brasileira de Casos de Ensino em Administração*, 14(1), Artigo e13, 1–13. <https://doi.org/10.12660/gvca-sosv14nespecial1a13>
- Lucca, S. R. (2024). Trabalhadores(as) em plataformas digitais: precarização e sobrevivência. *Cadernos de Saúde Pública*, 40(3), e00000624. <https://doi.org/10.1590/0102-311XPT000624>
- Marques, P. (2019). Uber com diploma: Desemprego alto faz até profissional com faculdade virar motorista e entregador de aplicativos. *UOL Economia*. <https://economia.uol.com.br/reportagens-especiais/profissionais-com-faculdade-viram-uber/#end-card>
- Medeiros, J. (2023). Ideologia, aparelhos ideológicos de Estado e plataformas digitais de comunicação: algumas considerações. *RUA*, 29(2), 459–470.
- Moreira, M. A. (2010). *Mapas conceituais e aprendizagem significativa* (1ª ed.). São Paulo: Centauro.
- Neves, I. B. S., Vianna, F. R. P. M., & Sutil, B. D. N. (2021). Algocracia: Uma análise crítica sobre a gestão mediada por algoritmos. *Contextus – Revista*

- Contemporânea de Economia e Gestão*, 19(16), 246–256. <https://repositorio.ufc.br/handle/riufc/63985>
- Organização Internacional do Trabalho. (2015). *Trabalho decente*. Genebra: OIT. <https://www.ilo.org/brasilia/temas/trabalho-decente/lang-pt/index.htm>
- Pirina, G. (2022). O trabalho decente na época da uberização. In *Escravidão ilegal: Migração, Gênero e Novas Tecnologias em Debate* (pp. 647–667). Mauad.
- Real, L. M. C., & Menezes, C. (2007). Júri simulado: possibilidade de construção de conhecimento a partir de interações em um grupo. In R. A. Nevado, M. J. S. Carvalho & C. S. Menezes (Orgs.), *Aprendizagem em rede na Educação a Distância: estudos e recursos para formação de professores*. Porto Alegre: Ricardo Lenz.
- Silva, A. B., & Bandeira-de-Mello, R. (2021). *Aprendendo em ação: utilização de casos na inovação no ensino e aprendizagem*. João Pessoa: Editora UFPB.
- The Intercept Brasil. (2022). *iFood: um caso mórbido de precarização*. Outras Palavras. <https://outraspalavras.net/outrasmidias/ifood-um-caso-morbido-de-precarizacao/>
- Vidigal, V. (2021). Game over: A gestão gamificada do trabalho. *Movimentação*, 8(14), 44–64. <https://ojs.ufgd.edu.br/index.php/movimentacao/article/view/15018>
- Agradecemos à Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES) e à Fundação de Amparo à Ciência e Tecnologia do Estado de Pernambuco (FACEPE) pelo apoio financeiro, por meio da concessão de bolsas de doutorado que viabilizaram a produção deste caso.
- Erika Maria Jamir de Oliveira (erika.jamir@ufpe.br) trabalhou na concepção e construção da narrativa do caso, coleta e análise de informações, estruturação pedagógica do caso, elaboração das perguntas de análise, revisão teórica e revisão final do texto.
- Maria Daniela Carneiro Gouveia de Melo (mariadaniela.melo@ufpe.br) trabalhou na concepção e construção da narrativa do caso, coleta e análise de informações, estruturação pedagógica do caso, elaboração das perguntas de análise, revisão teórica e revisão final do texto.
- Murilo Gabriel da Costa Silva (murilo.gsilva@ufpe.br)* trabalhou na concepção e construção da narrativa do caso, coleta e análise de informações, estruturação pedagógica do caso, elaboração das perguntas de análise, revisão teórica e revisão final do texto.
- Débora Coutinho Paschoal Dourado (debora.cpdourado@ufpe.br) trabalhou na supervisão deste caso, revisão teórica e crítica do conteúdo final.

*Autor-correspondente.

Data de Submissão: 20/08/2024. Data de Aprovação: 27/03/2025.

Editor-Chefe: Diogo Henrique Helal.

Editor Adjunto: Bruno Melo Moura.

Esta obra está licenciada sob uma Atribuição-Não Comercial 4.0 Internacional (CC BY NC 4.0). Esta licença permite que outros distribuam, remixem, adaptem e criem a partir do trabalho, para fins não comerciais, desde que lhe atribuam o devido crédito pela criação original. Texto da licença: https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/deed.pt_BR.

Direitos autorais das pessoas autoras, 2025. Licenciado sob Licença Creative Commons Atribuição 4.0 Internacional (CC BY 4.0). Esta licença permite que outros distribuam, remixem, adaptem e criem a partir do seu trabalho, mesmo para fins comerciais, desde que lhe atribuam o devido crédito pela criação original. Texto da Licença: <https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>