UNIVERSIDADE FEDERAL DE SERGIPE
PROGRAMA DE PÓS GRADUAÇÃO EM SOCIOLOGIA - PPGS/UFS
MESTRADO EM SOCIOLOGIA

ISABELLA BINO DA SILVA

Explorando o trabalho nas Startups: O trabalhador multifuncional e o controle laboral nas startups de tecnologia.

São Cristovão
2026

ISABELLA BINO DA SILVA

Explorando o trabalho nas Startups: O trabalhador multifuncional e o controle laboral nas startups de tecnologia.

Dissertação apresentada à banca de Defesa do Mestrado do Programa de Pós-Graduação em Sociologia da Universidade Federal de Sergipe.
Orientador: Prof. Dr. Ivan Fontes Barbosa.

São Cristovão
2026

FICHA CATALOGRÁFICA ELABORADA PELA BIBLIOTECA CENTRAL UNIVERSIDADE FEDERAL DE SERGIPE

S586e

Silva, Isabella Bino da

Explorando o trabalho nas Startups : o trabalhador multifuncional e o controle laboral nas startups de tecnologia / Isabella Bino da Silva ; orientador Ivan Fontes Barbosa. – São Cristóvão, SE, 2026.

118 f. : il.

Dissertação (mestrado em Sociologia) – Universidade Federal de Sergipe, 2026.

1. Sociologia do trabalho. 2. Emprego precário. 3. Subjetividade. 4. Trabalho - Análise. 5. Trabalhadores – Efeitos das inovações tecnológicas. I. Barbosa, Ivan Fontes, orient. II. Título.

CDU 316.334.22:004

ISABELLA BINO DA SILVA

Banca Examinadora:

_____

PPGS/UFS – Examinador Presidente – Prof. Dr. IVAN FONTES BARBOSA

_____

PPGS/UFS – Examinador Interno - Prof. Dr. MARCO AURÉLIO DIAS DE SOUZA

_____

IFRN - Examinador Externo - Prof. Dr. RAPHAEL SOUZA CRUZ

Agradecimentos

Agradeço a todas as pessoas mencionadas neste espaço, ciente de que nenhum conhecimento se constrói isoladamente e de que, sem este apoio coletivo, eu não concluiria esta etapa.

Expresso minha gratidão, primeiramente, a todos que dedicam suas vidas à melhoria da ordem política em prol dos interesses do povo; àqueles que lutam e se manifestam através de seus atos e ideais.

À minha mãe, agradeço pelo esforço incansável em me proporcionar a melhor educação e pelo apoio constante. Obrigado pelo amor, pelo respeito às minhas escolhas e por ser meu maior exemplo de independência e determinação. Ao meu pai, agradeço pela presença constante, pela leveza nos momentos de descontração e pelo suporte nas horas difíceis. À minha avó, agradeço pelo carinho e pela fortaleza que sempre foi; sua força me inspira a perseguir meus objetivos com firmeza.

Ao meu orientador, Prof. Dr. Ivan Fontes Barbosa, agradeço pelas conversas, recomendações e, sobretudo, pela compreensão. Em um mestrado de ritmo intenso, potencializado pela minha aprovação no doutorado da UFBA, Ivan foi sempre solícito e generoso com os prazos e processos. Obrigado por compartilhar uma visão de sociedade voltada à classe trabalhadora e por ser, com sua sensibilidade e simpatia, uma verdadeira inspiração.

Aos parceiros de caminhada que, entre idas e vindas, estavam dispostos a me ouvir. Um agradecimento especial ao meu grande amigo Rhaul, hoje professor da UFPR, que me acompanhou na vida pessoal e acadêmica, ouvindo meus receios e mantendo minha serenidade com a certeza de que tudo daria certo.

Por fim, agradeço à minha esposa, Raphaela. Você é meu refúgio, minha segurança e calmaria. Obrigado por me inspirar com sua trajetória, por ser minha companheira de vida e de desafios, e pelo apoio incondicional durante todo este trajeto.

Resumo

O trabalho nas startups de tecnologia no Brasil é marcado por uma contradição: o discurso de inovação e flexibilidade mascara uma precarização laboral estrutural. A presente dissertação buscou desvendar essas dinâmicas, confrontando o ideal empreendedor com a materialidade das relações laborais. O trabalho se justifica pela necessidade de dar visibilidade e tentar construir a proteção aos trabalhadores de um setor de crescimento exponencial. A metodologia utilizou entrevistas com 18 profissionais (analistas a executivos) de três startups brasileiras em diferentes regiões (Sudeste, Sul e Nordeste), em uma abordagem qualitativa exploratória. Os achados empíricos revelaram uma poderosa convergência cultural, indicando que a ideologia do Vale do Silício impõe um padrão unificado de comportamento (Habitus Startup). Entre os principais resultados, o discurso do "espírito de dono" (Own It) e a exigência de "proatividade" atuam como mecanismos ideológicos centrais para justificar a multifuncionalidade (o "trabalhador faz-tudo"). A pejotização (PJ) foi confirmada como o pilar da precarização e uma fraude contratual , pois impõe a subordinação típica da CLT (horários, supervisão) sem garantir os direitos trabalhistas básicos. A flexibilidade se reverte em disponibilidade total e irrestrita (24/7), com o controle sendo exercido de forma sutil, por meio de avaliações constantes e da vigilância tecnológica. A dissertação conclui que o trabalhador de startup, ao buscar propósito e engajamento, ironicamente se torna o principal agente da interiorização do controle e da manutenção de sua própria precarização.

Palavras Chave: Controle laboral; pejotização; precarização; subjetividade; trabalho

Abstract

Work in technology startups in Brazil is marked by a contradiction: the discourse of innovation and flexibility masks a structural labor precaritization. This dissertation sought to unravel these dynamics by confronting the entrepreneurial ideal with the materiality of labor relations. The study is justified by the need to provide visibility and attempt to build protections for workers in an exponentially growing sector. The methodology employed a qualitative exploratory approach, conducting interviews with 18 professionals (ranging from analysts to executives) across three Brazilian startups in different regions (Southeast, South, and Northeast). The empirical findings revealed a powerful cultural convergence, indicating that Silicon Valley ideology imposes a unified behavioral pattern (Startup Habitus). Among the key results, the discourse of "ownership" (Own It) and the demand for "proactivity" act as central ideological mechanisms to justify multifunctionality (the "do-it-all worker"). "Pejotização" (the hiring of employees as independent contractors/PJ) was confirmed as the pillar of precaritization and a form of contractual fraud, as it imposes typical employment subordination (schedules, supervision) without guaranteeing basic labor rights. Flexibility translates into total and unrestricted availability (24/7), with control being exercised subtly through constant evaluations and technological surveillance. The dissertation concludes that the startup worker, in seeking purpose and engagement, ironically becomes the primary agent in internalizing control and maintaining their own precarization.

Keywords: Labor control; pejotization; precariousness; subjectivity; labor.

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - Aumento Da Produtividade Atrelado Ao Crescimento Da Economia 20

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Definições de "*Startup*" 16

Quadro 2 - Perfil das Startups 47

Quadro 3 - Cultura Organizacional e Práticas de Controle 69

Quadro 4 - Perfil dos Entrevistados 72 e 73

Quadro 5 - PJ x CLT 84

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Mapa do Vale do Silício 25
Figura 2 - Trabalhador faz-tudo 53
Figura 3 - Vagas linkedin 93
Figura 4 - Vagas Linkedin 95
Figura 5 - Vagas Linkedin 97
Figura 6 - Vagas Linkedin 98
Figura 7 - Vagas Linkedin 99

Lista de Siglas

ABSTARTUPS: Associação Brasileira de Startups.

CLT: Consolidação das Leis do Trabalho.

CNAE: Classificação Nacional de Atividades Econômicas.

COO: Chief Operating Officer (Diretor de Operações).

CFO: Chief Financial Officer (Diretor Financeiro).

CEO: Chief Executive Officer (Diretor Executivo/Líder Máximo da Empresa).

DAS: Documento de Arrecadação do Simples Nacional.

DIEESE: Departamento Intersindical de Estatística e Estudos Socioeconômicos.

FGTS: Fundo de Garantia por Tempo de Serviço.

IBGE: Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística.

IPEA: Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada.

KPI: Key Performance Indicator (Indicador-Chave de Desempenho).

MEI: Microempreendedor Individual.

MIT: Massachusetts Institute of Technology.

NPS: Net Promoter Score.

PJ: Pessoa Jurídica (regime de contratação).

RH: Recursos Humanos.

1:1 (one-on-one): Reunião individual de alinhamento entre líder e liderado.

Era ele que erguia casas onde antes só havia chão. Como um pássaro sem asas, ele erguia a construção. Mas ele não percebia que a casa que ele fazia sendo a sua liberdade Era a sua escravidão. — Vinícius de Moraes

Sumário

Introdução……..…….... 8

1. O Avanço da Flexibilização: A Mudança no Mundo do Trabalho…….... 15

   1.1 A reestruturação produtiva e as novas dinâmicas trabalhistas……..……...17

   1.2 A inserção da Tecnologia no trabalho e suas consequências.…….....…19

   1.3 O surgimento de um novo negócio……...……....22

   1.4 Modelo de negócio…….……28

2. Não Era Amor: O Novo Espírito da Startup……...……33

   2.1 Uma Nova Racionalidade Produtiva……36

   2.2 A Subjetividade Empreendedora e o Perfil do Trabalhador Pós-Fordista ……...39

   2.3 A Dualidade do Discurso: Inovação e Flexibilidade como Eufemismos para a Insegurança Laboral…….…….……48

   2.4 A Estrutura Organizacional e a Retórica da Horizontalidade……...…..……..51

3. "É preciso ter sangue no olho para trabalhar conosco": A relação trabalhista dentro das Startups……...……62

   3.1 Sociodemografia Fragmentada, Cultura Unificada ……..65

   3.2 O Engajamento como Dispositivo de Gestão…...…….71

   3.3 Controle Difuso e Subordinação Dissimulada: Da Pejotização à Vigilância Algorítmica……...……...……82

   3.4 A Materialização da Fraude: Análise da Pejotização e do Discurso da Flexibilidade em Anúncios de Vagas……91

Considerações Finais……101

Bibliografia…...……106

Introdução

Diante de inúmeras dificuldades que um trabalho formal enfrenta, como a falta de direitos trabalhistas, falta de regulamentação e proteção aos trabalhadores, extensa jornada de trabalho, etc. Uma categoria em especial chamou a minha atenção pela diferença de dinâmica trabalhista se comparado aos trabalhos formais: as startups. Durante algum tempo trabalhei em uma empresa com essa dinâmica, e estando já na graduação com a pesquisa voltada a sociologia do trabalho, onde pesquisei diretamente a ação sindical dos trabalhadores de shopping centers, percebi que, apesar de bastante defasada a categoria de trabalhadores de shopping ainda possuíam uma regulamentação sindical e além disso foi interessante verificar de qual forma o mundo do trabalho contemporâneo relaciona-se diretamente com o passado, como já observado por Richard Sennet (2009) onde evidencia sobre a forma de racionalizar o mundo e o capitalismo flexível e como os sujeitos incorporam essas novas formas de agir, pensar e sentir a sua vida. Outro autor trabalhado que também traz uma boa base de correlação é Guy Standing (2013) que trata sobre a nova classe em formação, resultado das transformações do mundo do trabalho que tem como característica a precariedade do trabalho e a instabilidade, surgindo essa nova classe: o precariado.

A categoria de trabalhadores em startups não era um objeto de pesquisa muito visado. As empresas startups são consideradas bastante recentes, por terem tido seu crescimento mais considerável a partir de 2010. Portanto, as pesquisas voltadas a esses trabalhadores ainda são quase inexistentes. Encontramos pesquisas sobre como é o funcionamento de uma startup (Maia, M. 2019), sobre empreendedorismo em polos tecnológicos (PIRES, A. S. 2021), sobre regulamentação de trabalhos chamados uberizados (Antunes, R. 2020), que trataremos nesta pesquisa também, mas em especial, sobre a precarização do trabalho dentro dessas empresas é um objeto que se encontra um desafio para buscar informações. Atualmente não temos um número exato de quantidade de trabalhadores absorvidos pelas startups, porém nota-se que é um trabalho que tem absorvido muitos trabalhadores, as startups brasileiras contrataram em 2021 mais de 100 mil pessoas, segundo o relatório de 2021 Wrapped Brazilian Startups elaborado pela plataforma Sling e por isso devemos ter uma atenção e um levantamento sobre eles, com o intuito de dar maior visibilidade e tentar construir de forma coletiva a proteção a esses trabalhadores.

O crescimento exponencial das startups, especialmente no setor de tecnologia, no Brasil tem despertado considerável interesse e atraído um contingente expressivo de jovens profissionais. No entanto, esse cenário de crescimento também levanta questões preocupantes relacionadas à precarização do trabalho. A precarização do trabalho é uma realidade cada vez mais presente nas condições laborais, com o avanço das tecnologias, as relações de trabalho têm se modificado, causando a ascensão do termo "uberização do trabalho" que, em teoria é lido como um modelo de trabalho mais flexível, onde o trabalhador é responsável pelo seu próprio tempo e escala como constatado por Antunes (2020), situação caracterizada por condições laborais desfavoráveis, baixa segurança no emprego, carga horária excessiva e falta de garantias sociais e trabalhistas.

O surgimento das startups de tecnologia no Brasil, como a iFood, uma das principais plataformas do setor no Brasil, representa um fenômeno emblemático das transformações no mundo do trabalho na era digital. Fundada em 2011, a Ifood rapidamente se consolidou como uma das líderes no mercado de delivery, conectando restaurantes, estabelecimentos comerciais e consumidores por meio de uma plataforma digital que facilita pedidos e entregas. Seu modelo de negócios é baseado na intermediação digital, onde a plataforma atua como um elo entre quem oferece o serviço e quem o consome, enquanto os entregadores — muitas vezes chamados de "parceiros" — são responsáveis pela logística final, ou seja, a entrega dos produtos. No entanto, por trás da conveniência e da inovação aparentes, esse modelo esconde relações de trabalho marcadas pela precarização. Os entregadores, em sua maioria, não possuem vínculos empregatícios formais com a plataforma, sendo classificados como "autônomos" ou "parceiros". Essa condição os priva de direitos trabalhistas básicos, como salário fixo, férias remuneradas, auxílio-doença e previdência social. Além disso, sua remuneração é diretamente vinculada ao número de entregas realizadas, o que os submete a uma lógica de produtividade intensiva e à constante pressão por eficiência. A falta de proteção social e a dependência de algoritmos para gerenciar suas atividades são características que evidenciam a precarização do trabalho nesse setor.

Baseando-se nesse contexto, a pesquisa está focada em analisar como a dinâmica da precarização do trabalho em startups de tecnologia brasileiras é moldada pelas interações entre os ideais empreendedores, as estruturas organizacionais emergentes e condições socioeconômicas mais amplas, que são os fatores externos as startups, mas que influenciam diretamente em como elas funcionam e estruturam o trabalho. Como o contexto econômico nacional e global como crises econômicas,

inflação, desemprego; políticas públicas e legislação trabalhista tal qual a flexibilização das leis trabalhistas com a reforma trabalhista de 2017 no Brasil; transformações tecnológicas e do mercado de trabalho como automação, digitalização e o crescimento do trabalho remoto e aspectos sociais e culturais como a valorização da meritocracia e da performance individual vinculado a cultura do empreendedorismo e do trabalhar por propósito. Esse problema de pesquisa será abordado sob uma perspectiva multidimensional, envolvendo aspectos socioeconômicos, culturais, organizacionais e individuais. Investigamos como esses trabalhadores interpretam suas experiências, constroem suas identidades e lidam com as contradições de um trabalho que se apresenta como moderno e inovador, mas que, na prática, reproduz formas tradicionais de exploração e insegurança. Para compreender essa dinâmica empresarial será empenhada a pesquisa acerca dos elementos que constituem a relação do empregado com seu trabalho, as demandas desses trabalhadores e como se dá o itinerário profissional deste trabalhador dentro dessas empresas; como a empresa dissemina sua cultura empresarial; qual a jornada de trabalho e benefícios esses trabalhadores recebem para permanecerem neste nicho, entre outros apontamentos que surgirem durante as entrevistas. Também será demonstrado como as startups utilizam-se de formatos e discursos trabalhistas com uma forte cultura empresarial (*fit* empresarial) para contratar e manter trabalhadores na sua máxima entrega com menores custos a empresa, gerando a intensificação da flexibilização e precarização da jornada de trabalho.

Objetivando fortalecer a temática de estudos contemporâneos na sociologia do trabalho, a pesquisa busca, fornecer *insights* relevantes que contribuam para a compreensão do impacto da precarização do trabalho nas startups de tecnologia e propor medidas e estratégias que possam mitigar os efeitos negativos dessa realidade crescente no mercado de trabalho contemporâneo.

Baseando-se nas teorias da sociologia do trabalho e da sociologia digital, a pesquisa tem como hipótese inicial a suposição de que a busca incessante por inovação, flexibilidade, e eficiência nas startups de tecnologia no Brasil, muitas vezes orientada pela pressão por resultados e pela adoção de estratégias de redução de custos, pode estar diretamente ligada à precarização e exploração do trabalho. A prevalência dessa precarização pode impactar adversamente as condições laborais e o bem-estar dos trabalhadores, levando a um potencial diminuição da produtividade, insatisfação profissional e alta rotatividade. Isso ocorre por exemplo na intensificação do trabalho e esgotamento do trabalhador, nas startups, há uma cultura de alta performance, longas

jornadas e metas agressivas. A ausência de limites claros entre vida pessoal e profissional leva à sobrecarga emocional e física. A insegurança contratual e instabilidade financeira, muitos trabalhadores em startups atuam sob contratos precários (PJ, *freelancing*, CLT flexível, etc.), essa instabilidade gera ansiedade e insegurança quanto à continuidade do emprego; desmotivação para investir a longo prazo na empresa e aumento da rotatividade, já que profissionais buscam estabilidade em outros lugares; falta de reconhecimento e progressão, a promessa de crescimento rápido e participação no sucesso da empresa muitas vezes não se concretiza e por último a cultura organizacional de urgência com o discurso de crescimento acelerado e entrega a qualquer custo reforçando práticas improvisadas para o alcance das metas estabelecidas e a sobrecarga constante. A atração de jovens talentos para essas startups é muitas vezes impulsionada pelo discurso empresarial atraente, que pode não refletir totalmente a realidade das condições laborais e contribuir para a perpetuação desse ciclo de precarização.

Compreender esses fatores e mecanismos é crucial para propor medidas e estratégias capazes de atenuar os efeitos negativos dessa realidade crescente, resultando em um ambiente de trabalho mais equitativo e sustentável no cenário atual do mercado de trabalho.

A investigação do objeto de pesquisa ao decorrer da construção da dissertação, integrará três técnicas qualitativas: observação direta, análise do discurso e entrevistas. Cada técnica será aplicada de maneira complementar para proporcionar uma compreensão abrangente e detalhada do fenômeno estudado. A elaboração da fundamentação teórica conceitual também dá suporte à formulação do problema estudado, à interpretação das informações obtidas e à análise. Portanto, é importante a explicação da reestruturação produtiva, que é o processo de mudanças inclusive organizacional que aliou a precarização com a flexibilização do trabalho e possibilitou que os patrões tivessem maior facilidade de demissões, obtivessem maior produtividade com menor valor de salário, ou seja, uma fluidez ainda maior nas contratações de trabalho, o que segundo Dedecca (2006), foi um ponto crucial para o processo de flexibilização que se mantém até hoje em vários segmentos do trabalho. As mudanças econômicas, políticas e tecnológicas provocadas e favorecidas pela terceira revolução industrial traz para o estudo a base para a noção do problema da precarização do trabalho nas startups, visto que, com a falta de regulamentação e de proteção, as

possibilidades de os patrões regularem, a seu modo, as condições do trabalho aumentam, inclusive, com força para sobrepor-se às orientações legais.

Após a discussão teórica, a segunda etapa é compilar informações da Associação Brasileira de Startups (ABSTARTUPS), em particular, levantar informações do número e crescimento das startups no Brasil e a quantidade de trabalhadores absorvidos por elas para quantificar a grandeza e importância para análise desse ecossistema. Busca-se dessa forma, expor informações relevantes sobre as características e tendências identificadas nesses grupos, permitindo ampliar a visão do ecossistema das startups.

A amostra deste estudo consistiu em três startups localizadas em diferentes regiões do Brasil (Sul, Sudeste e Nordeste). A escolha das empresas seguiu um critério intencional, buscando diversidade regional e contextos distintos, permitindo compreender como fatores locais influenciam a gestão e o controle organizacional. Essa estratégia é coerente com a abordagem qualitativa exploratória adotada, na qual a profundidade da análise é mais relevante do que a representatividade estatística (Yin, 2015; Stake, 1995) e com isso, permite captar variações contextuais e culturais que podem influenciar a gestão, o organograma e o controle dentro da startup.

Diferentes regiões apresentam ecossistemas distintos, diferentes níveis de maturidade e variações na disponibilidade de recursos financeiros e humanos. O foco da pesquisa se dá em compreender profundamente o fenômeno, os três casos estratégicos e contrastantes podem fornecer insights ricos e variados, permitindo comparar práticas e gestão entre regiões; identificar padrões ou divergências e explorar fatores contextuais que influenciam o desempenho. Além disso, a análise das entrevistas seguiu a perspectiva da análise de discurso, buscando identificar as 'marcas ideológicas' no relato dos sujeitos. Isso permitiu observar como o discurso do 'empreendedorismo de si' e da 'multifuncionalidade' é operado para naturalizar a precarização. A análise focou em recorrências linguísticas como 'senso de dono', 'vestir a camisa' e 'agilidade', tratando-as como evidências da internalização de um regime de controle. A operacionalização dessa análise nas entrevistas buscou identificar as recorrências lexicais (como 'entrega', 'foco' e 'desafio') que sinalizam a internalização desse habitus e a naturalização do controle laboral.

A experiência pessoal da pesquisadora-autora também foi relevante para o estudo onde foi possível e necessária a observação participante dentro do ambiente estudado e para coletar os dados será utilizado anotações, gravações e até vídeos para coletar e posteriormente analisar os dados, é essencial dentro desse universo participar

de reuniões, analisar as demandas repassadas ao time interno e como funciona as resoluções os problemas encontrados. Para levantar as experiências dos trabalhadores, serão conduzidas entrevistas semiestruturadas com trabalhadores de três startups brasileiras, para identificar quais as tendências relatadas, alcançando um quadro diversificado de trabalhadores em termos regionais, etários, de classe social e de gênero, também em diferentes estágios de desenvolvimento.

Aplicando essa metodologia, o trabalho foi organizado em capítulos que se complementam de forma progressiva. O primeiro deles dedica-se a compreender como o processo de reestruturação produtiva e o surgimento das startups transformaram profundamente a organização do trabalho. Essa nova configuração de mercado introduz formas de inserção profissional que, embora promovam flexibilidade e inovação, também demandam dos trabalhadores níveis crescentes de resiliência e adaptabilidade. Para sustentar essa análise, o estudo articula contribuições teóricas e pesquisas empíricas contemporâneas, oferecendo uma leitura crítica e abrangente sobre as mudanças no mundo do trabalho na era tecnológica — com especial atenção aos impactos dessas dinâmicas no ecossistema das startups e na vida cotidiana dos trabalhadores. No segundo capítulo será analisado o perfil dessas empresas, as dinâmicas de trabalho, dados coletados em fontes oficiais como IBGE, DIEESE e da Associação Brasileira de Startups (ABSTARTUP), o recorte de campo e o levantamento empírico do campo com conversas com trabalhadores para analisar a dinâmica presente nas empresas, além de relatos da experiência pessoal da autora como antiga trabalhadora de uma startup que serve de apoio empírico para as discussões e resultados buscados na pesquisa.

Nos resultados parciais, obtidos através das entrevistas e da pesquisa bibliográfica e empírica da pesquisa foi possível analisar que a combinação entre controle difuso de jornada, cultura de disponibilidade constante e organograma com múltiplos líderes intensifica a precarização do trabalho de várias maneiras, entre elas a erosão dos direitos trabalhistas aliado a flexibilidade de horários e a ausência de controle formal de jornada que dificultam a aplicação de leis trabalhistas, visto que grande parte das startups possuem o contrato no estilo pessoa jurídica. A cultura de alta performance, aliada à retórica da paixão pelo trabalho, tem normalizado a sobrecarga e o esgotamento como partes intrínsecas da vida profissional. Em ambientes onde a dedicação extrema é glorificada, colaboradores que expressam insatisfação ou não conseguem acompanhar o ritmo acelerado são frequentemente estigmatizados como

"desalinhados" com os valores da empresa, essa dinâmica cria uma pressão coletiva para que todos mantenham níveis elevados de produtividade. A estrutura aparentemente horizontal e flexível das startups cria uma ilusão de autonomia e liberdade para os trabalhadores, no entanto, essa imagem mascara a concentração de poder nas mãos dos fundadores e investidores. A suposta autonomia é limitada por metas e expectativas que, embora sejam apresentadas como "desafios" ou "oportunidades de crescimento", são impostas de cima para baixo.

O trabalhador é pressionado a entregar não apenas seu trabalho, mas também sua subjetividade e identidade, em um processo que dilui as fronteiras entre vida pessoal e profissional. A subjetividade do trabalhador refere-se a forma como esses trabalhadores internalizam e interpretam suas experiências de trabalho, moldada pelas condições e pela cultura organizacional das empresas. Nota-se pelos depoimentos que a esperança na flexibilidade e autonomia, promovida pela empresa, traz uma visão ambivalente ao trabalhador sobre seu trabalho, oscilando entre a sensação de liberdade e a percepção de insegurança e instabilidade. A identidade desses trabalhadores é construída a partir da inserção em um contexto de trabalho marcado pela exploração, como a falta de vínculos empregatícios formais e ausência de benefícios. Os trabalhadores se identificam com essa narrativa de “modernidade” e “inovação” e são internalizadas como um sinal de pertencimento a um setor dinâmico e tecnológico, no entanto, essa identidade é fragilizada pela falta de proteção social e incerteza pelo futuro, trazendo sentimento de desvalorização e alienação. Essa configuração reforça a necessidade de uma reflexão crítica sobre as condições de trabalho no setor de tecnologia, bem como a busca por alternativas que garantam direitos, dignidade e um equilíbrio saudável entre produtividade e bem-estar.

1. O Avanço da Flexibilização: A Mudança No Mundo Do Trabalho

Nos últimos 50 anos, o mercado de trabalho tem adotado diversas estratégias para lidar com as transformações econômicas. Entre essas mudanças, a flexibilização se destaca como um elemento central nas novas dinâmicas de produção e organização dos trabalhadores. Esse contexto revelou que a estagnação da produtividade fordista — vista como consequência da rigidez e das burocracias na organização da produção, distribuição e nos mercados — já não atendia às necessidades nem dos consumidores, nem dos trabalhadores. Tornava-se necessário um novo modelo de produção que permitisse maior flexibilidade nas transações econômicas. Assim, surgiu uma nova forma de produzir e distribuir, conhecida como toyotismo[1], que introduziu a dinâmica do *just-in-time* — uma produção sob demanda do mercado — eliminando a produção em grande escala e gerando maior eficiência e menores custos para as empresas (Alves, 2007). Seguindo essa nova lógica, o mercado de trabalho passou a desenvolver dinâmicas e perfis de trabalhadores mais flexíveis, aptos a atender a essa demanda emergente (Sennett, 2009).

A emergência das empresas startups ocorre em um momento histórico de mudanças na maneira como profissionais conectam-se ao trabalho, à produção e à geração de renda. Essas mudanças iniciaram-se a partir de 1970 com as crises geradas pelo esgotamento do paradigma da sociedade urbano industrial e a consequente diminuição de postos de trabalho formalizados. Com esse esgotamento, houve uma reconfiguração no dinamismo econômico do capitalismo policentrista e a ascensão de corporações transnacionais sob a dominância financeira (Pochmann, 2016). Logo, por conta da instalação da finança no coração da acumulação capitalista, a especulação financeira passou a ser o motor da economia (Lazzarato, 2017).

O termo "Startup" tem origem na língua inglesa e, em português, pode ser traduzido como "começar" ou "iniciar". Segundo Felizola (2016), startups são empresas recém-criadas, com alto potencial de crescimento e escalabilidade, e com foco principal em pesquisa e desenvolvimento de ideias inovadoras.

[1] Taiichi Ohno é considerado o criador desse sistema, o qual tem como base o modo de produção flexível *just-in-time*, que elimina a produção em grande escala, gerando maior eficiência e menores custos para as empresas (ALVES, 2007).

O Quadro 1 apresenta diferentes definições do termo *startup*:

Quadro 1 , Definições de "*Startup*"

SEBRAE (2019)	Uma empresa nascente, geralmente focada em tecnologia e inovação, cujo objetivo principal é desenvolver e aprimorar um modelo de negócio escalável e sustentável.
Eric Ries (2012)	Grupo de pessoas em busca de um modelo de negócios repetível e escalável, operando em um ambiente de alta incerteza.
Steve Blank (2015)	Organização temporária criada com o objetivo de encontrar soluções que levem ao desenvolvimento de um modelo de negócios repetível e escalável.
Joaquim Torres (2012)	Experimento para testar soluções que resolvam problemas dos clientes, gerando retorno financeiro suficiente para sustentar o negócio. Quando os testes diminuem e o retorno esperado é alcançado, a startup faz a transição para um modelo de negócio consolidado. Esse processo marca a evolução de uma ideia para uma empresa estabelecida.

Fonte: Elaborado pela autora (2024)

As startups de tecnologia no Brasil intensificam a precarização do trabalho ao redefinirem as relações laborais através de discursos empresariais que seduzem jovens com promessas de flexibilidade. Essa autonomia aparente, contudo, oculta a exploração dos processos de trabalho, onde os ideais de inovação e competitividade dos fundadores ditam uma gestão de recursos humanos que prioriza o crescimento em detrimento da estabilidade. Tais relações são moldadas por um contexto econômico e político que favorece a flexibilização das leis trabalhistas, impactando diretamente a experiência e a seguridade dos trabalhadores.

Em geral, as startups operam com estruturas organizacionais flexíveis e fluidas, são empresas emergentes (Graham, 2012) contrastando as hierarquias mais rígidas encontradas em empresas padrões. Essas estruturas fluidas e flexíveis afetam a maneira de gerenciamento do trabalho, sua distribuição, sua supervisão e recompensas, tendo implicações para a vida do trabalhador.

1.1. A reestruturação produtiva e as novas dinâmicas trabalhistas

As dinâmicas do capitalismo neoliberal promovem a flexibilização e a reestruturação produtiva, processos que fundamentam a lógica das startups. Segundo Harvey (2011), essa configuração altera profundamente as condições laborais, uma vez que a descentralização da produção e a exigência de competitividade global resultam em uma crescente precarização do emprego e na fragilização dos vínculos de trabalho.

> A partir de meados da década de 1960, as inovações nas tecnologias dos transportes tornaram mais fácil o deslocamento da produção para áreas com salários baixos e fraca organização do trabalho. Nas últimas décadas, como observado antes, as deslocalizações maciças da atividade industrial transformaram radicalmente a forma como funcionam os mercados de trabalho, em comparação com as circunstâncias que em geral prevaleciam antes de 1970. (HARVEY, D. 2011, p. 58).

Nos anos 1990 mudanças no governo afetaram não só a economia nacional, mas refletiram também na força sindical. Com a vitória eleitoral de Fernando Collor de Mello em 1989 o país entrou em um constante movimento de reajustes econômicos que trazia em seu plano a abertura comercial e privatizações. Ainda no início da década, segundo Santana (2011), foi possível notar diversas movimentações sindicais, levando a crer que a força acumulada na década de 80 garantiria os direitos e protegeria os trabalhadores das medidas prejudiciais ocorressem. Collor, durante seu governo tenta, de diversas formas, condenar os atos sindicais modificando as leis de greve, sendo a característica principal defendida, seria a punição para os trabalhadores que não mantivessem em funcionamento os serviços ditos essenciais. O mercado de trabalho nos anos 90 pode ser caracterizado pelo aumento da informalidade e pela precarização das condições de trabalho, necessitando de uma maior proteção social. Em contrapartida, também foi a década de redução de gastos públicos e investimentos piorando ainda mais a problemática (Pochmann, 2001). Diante da mudança organizacional do país e da nova política salarial, novos parâmetros para a negociação coletiva surgem. Segundo Alves (2009),

> Desde o início da década de 1990, os grandes empresários privados, acompanhando a ofensiva neoliberal no plano da gestão macroeconômica e reorganização patrimonial do Estado brasileiro (com a privatização das empresas estatais e abertura das Reformas do Estado: Reforma da Previdência, Reforma Administrativa, Reforma Tributária, etc., agenda política que percorria a era neoliberal), promovem uma importante ofensiva nas negociações coletivas de trabalho que atinge o metabolismo social da luta sindical classista. A nova postura do grande capital é descentralizar o processo de negociação e flexibilizar os conteúdos dos acordos e convenções coletivas de trabalho (CAPPA,2000, apud ALVES, 2009, p. 190, 191).

Essas novas relações mostravam-se, segundo Santana (2011), na precarização das relações trabalhistas, dificultando a ação sindical. Nesse contexto de crise econômica a flexibilização nas relações de trabalho, que já existiam anteriormente, foram se intensificando na medida em que o governo se propôs a abrir concorrência intercapitalista, tendo grande preocupação no controle da inflação e aumento da importância do capital financeiro. Nos anos 1990 as transformações produtivas e os novos padrões competitivos do mercado abalaram a luta sindical. A abertura econômica e as privatizações levaram milhares de trabalhadores a serem demitidos e a procurarem empregos informais com contratos de baixa qualificação e baixos salários. (Medeiros, 1994). É importante fazermos esse apanhado histórico para que se possa entender, posteriormente, como as startups tiveram uma explosão na última década, absorvendo milhares de trabalhadores.

Luc Boltanski em “O Novo Espírito do Capitalismo” (2009) discute a reconfiguração do capitalismo a partir das críticas feitas nos movimentos de 1968, que acabaram por ser incorporadas pelo próprio sistema. Boltanski e Chiapello mostram como a ideia de flexibilidade, criatividade e inovação foi apropriada pelo capitalismo contemporâneo, e como isso tem mudado as relações de trabalho, especialmente nas empresas que se apresentam como inovadoras, como as startups. Ulrich Beck (1997), em *"Sociedade de Risco",* trata da crescente insegurança e incerteza no mercado de trabalho contemporâneo. Ele analisa como a globalização e a flexibilização do trabalho têm contribuído para a desestruturação das formas tradicionais de emprego e para o aumento da precarização, criando uma "sociedade de risco", onde a segurança no emprego e as proteções sociais estão em declínio. A teoria discutida por Beck nos mostra muito claramente como o trabalhador visando manter seu emprego, busca trabalhos inseguros e com falta de perspectiva, segundo ele:

> Os indivíduos libertados se tornam dependentes do mercado de trabalho e, consequentemente, também da educação, do consumo, de regulações e proventos previdenciários, do planejamento viário, de ofertas ao consumo, de novas possibilidades e de modismos no âmbito do aconselhamento e do

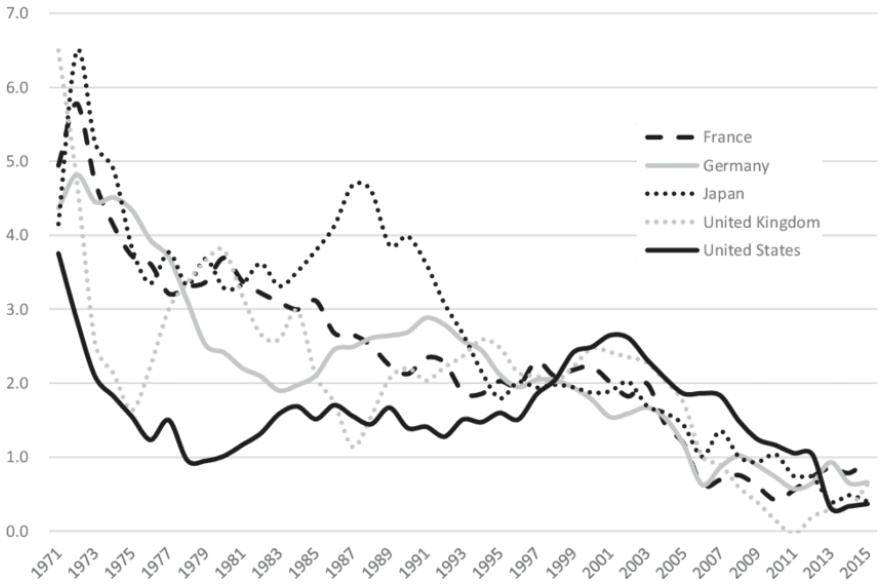
> acompanhamento médico, psicológico e pedagógico. (BECK, U. 1997, p. 111).

Esses sociólogos oferecem uma perspectiva crítica sobre as transformações no mundo do trabalho, ajudando a contextualizar como a flexibilização e a precarização se consolidam, especialmente em setores como o das startups tecnológicas. Essas teorias também fornecem ferramentas para analisar a relação entre a estrutura econômica e as experiências subjetivas dos trabalhadores nesse novo cenário.

1.2. A inserção da tecnologia no trabalho e suas consequências

Daron Acemoglu, pesquisador do Instituto de Tecnologia de Massachusetts (MIT) e um dos economistas mais influentes no debate teórico nos EUA, em 2019 publicou, em parceria com seu colega Pascoal Restrepo, um estudo que atribui à tecnologia a responsabilidade por pelo menos 50% do aumento da desigualdade nas últimas décadas, ao lado da globalização e do enfraquecimento dos sindicatos. Ele enfatiza que a tecnologia pode tanto substituir o trabalho humano quanto potencializar sua produtividade. E recorda que, em diversos momentos da história recente — como no período entre o pós-Segunda Guerra e os anos 1980, por exemplo — a segunda possibilidade prevaleceu. Nesse período, houve um aumento significativo da produtividade, acompanhado por uma elevação dos salários reais e dos direitos trabalhistas. No entanto, com a ascensão do neoliberalismo, essa tendência se inverte, criando um cenário de "perda mútua". A tecnologia passou a ser direcionada para a eliminação de postos de trabalho e a pressão para redução dos salários. O aumento da produtividade atrelado ao crescimento da economia atingiu apenas 0,1% da população (conforme gráfico abaixo), porém teve meios de apresentar o movimento como sinal de “modernização”.

Gráfico 1 - Aumento Da Produtividade Atrelado Ao Crescimento Da Economia



Extraído de: ACEMOGLU, Daron; RESTREPO, Pascual**. Automation and New Tasks: How Technology Displaces and Reinstates Labor.** Journal of Economic Perspectives, p. 18. 2019. Acesso em 05/11/2024.

O período de reestruturação produtiva pode ser visto tanto como o catalisador quanto como o resultado daquilo que autores como Castells (2008) denominam de Revolução Informacional. Esse momento marca um cenário em que os mercados começam a exigir maior qualificação dos trabalhadores, o que favorece o crescimento da categoria dos profissionais especializados. Assim, dois processos interligados e complementares contribuem para uma reconfiguração profunda do cenário produtivo e do mundo do trabalho. Ao analisarmos o desenvolvimento tecnológico de forma retrospectiva, podemos perceber que ele gerou um avanço material e social significativo em diversas dimensões. Não é difícil compreender, portanto, o motivo pelo qual sociólogos como Castells (2008) consideram as transformações tecnológicas que moldaram sociedades tão importantes quanto aquelas promovidas pelas Revoluções Industriais. Embora esse processo tenha se desenvolvido ao longo do século XIX, foi no final do século XX — especialmente a partir da década de 70 — que as transformações tecnológicas começaram a ser sentidas de maneira mais ampla e profunda.

Essa nova configuração marca o início de um período que comumente chamamos de pós-fordista (Harvey, 2012). Na prática, trata-se de um momento em que as técnicas de trabalho humano e material evoluem das estratégias tayloristas de repetição e rigidez para sistemas de produção mais flexíveis, baseados na demanda do mercado, combinando agilidade no processo produtivo com a redução de custos.

Contudo, além dessa transformação técnica, surgem também novos valores no mercado de trabalho, o que implica na formação de um novo perfil de trabalhador, com uma racionalidade distinta sobre sua condição (Sennett, 2009). Do ponto de vista das relações sociais, a consequência mais evidente é que o ambiente de trabalho instável deixa de ser um espaço de sociabilidade e uma zona de conforto para o trabalhador. A cooperação no trabalho deixa de ser uma construção intersubjetiva de longo prazo, tornando-se algo efêmero. E esse impacto vai além do ambiente profissional, afetando também a vida pessoal, como alerta Sennett:

> É a dimensão do tempo do novo capitalismo, e não a transmissão de dados high-tech, os mercados de ação globais ou o livre comércio, que mais diretamente afeta a vida emocional das pessoas fora do local de trabalho. Transposto para a área familiar, "Não há longo prazo" significa mudar, não se comprometer e não se sacrificar. (SENNETT, 2009, p. 25).

Esse novo cenário, impulsionado pela inserção de tecnologias que atendem a um contexto de incertezas e exigências por maior agilidade nos processos, estabelece a flexibilidade como uma prerrogativa central para as transações de mercado em seu conjunto.

As descobertas científicas e tecnológicas seriam, então, fruto de uma tendência natural da humanidade para a inovação e o aprimoramento das forças produtivas? Seria, por conseguinte, inevitável aceitar certos "avanços" que desestabilizam o mundo do trabalho e conferem cada vez mais poder às corporações sobre os trabalhadores assalariados? Esses questionamentos, que há muito sustentam o projeto neoliberal vêm sendo intensamente questionados no debate econômico contemporâneo. Como resposta ao temor do desemprego em massa, cresce a ideia de que a tecnologia não é neutra e, portanto, deve ser regulamentada por “meios democráticos”.

Dessa forma, podemos analisar a relação entre poder, tecnologia e trabalho, dentro desse contexto, a relação de poder se manifesta principalmente nas assimetrias entre quem controla a tecnologia e quem é controlado por ela. Podemos afirmar, seguindo a lógica marxista que o poder está nas mãos de quem detém os meios tecnológicos e produtivos, ou seja, o poder econômico e político era definido pelos meios de produção, hoje ele se desloca para quem controla os meios tecnológicos de produção de dados, as empresas de tecnologia e grandes corporações concentram o poder por meio do domínio das plataformas, algoritmos e infraestrutura digital, eles decidem quem trabalho, como trabalha e sob qual condição, o que redefine a autonomia dos trabalhadores, essa concentração cria o que alguns autores como Srnicek (2017) e

Scholz (2016) chamam de “capitalismo de plataforma”, em que poucos agentes controlam vastas redes produtivas.

Além do poder econômico, há um poder simbólico: o discurso de que a inovação é inevitável, positiva e libertadora. Esse discurso, amplamente difundido pelo projeto neoliberal, naturaliza a precarização, apresentando-a como “flexibilidade”, assim os trabalhadores passam a internalizar valores empresariais, acreditando que o sucesso depende apenas do esforço individual, o que neutraliza a crítica e a resistência coletiva.

Com a ascensão das startups e plataformas digitais, o Estado perde parte de sua capacidade de regulação, especialmente diante de corporações transnacionais que operam acima das fronteiras jurídicas tradicionais, portanto o poder se desloca do campo democrático e público passando para o corporativo e privado, dessa forma surge o debate contemporâneo de como equilibrar esse poder por meio de regulação democrática da tecnologia? Nesse contexto, portanto, o poder está concentrado nas corporações tecnológicas, que articulam: o poder econômico pela propriedade dos meios digitais de produção; o poder simbólico pelo discurso da inovação e da inevitabilidade tecnológica e o poder político pela influência sobre políticas públicas e regulações. Os trabalhadores, por sua vez, se tornam dependentes e vulneráveis dentro de um sistema que os exigem adaptáveis, mas lhes oferece pouca estabilidade ou voz.

No próximo segmento do texto buscamos compreender historicamente o crescimento dessas empresas.

1.3. O surgimento de um novo negócio

A tecnologia da informação nos processos de produção foi fundamental para que a reestruturação produtiva não apenas aumentasse a produtividade com custos mais baixos, mas também para que provocasse uma reorganização nas relações de trabalho. Nesse contexto, surgiram as startups, como consequência dos processos de reengenharia que marcaram os mercados de trabalho na época. Esse cenário pode ser entendido em dois momentos distintos: o primeiro ocorre nos primeiros anos da década de 70, quando a inserção da tecnologia nos processos produtivos resultou na substituição de uma mão de obra mais mecânica e menos qualificada por novas tecnologias e profissionais capacitados para operá-las, a reprogramação contínua do trabalho e da vida se tornou a lógica de operação do sistema.

> A moderna ética do trabalho concentra-se no trabalho de equipe. Celebra a sensibilidade aos outros; exige "aptidões delicadas", como ser bom ouvinte e cooperativo; acima de tudo, o trabalho em equipe enfatiza a adaptabilidade às circunstâncias. O trabalho de equipe é a ética de trabalho que serve a uma economia política flexível. Apesar de todo o arquétipo psicológico da administração moderna sobre o trabalho de equipe no escritório e na fábrica, é o etos de trabalho que permanece na superfície da experiência. O trabalho de equipe é a prática de grupo da superficialidade degradante. (SENNETT, 2009, p.118).

Já no final da década de 90, surge um segundo movimento, com o objetivo de reorganizar novamente o perfil dos trabalhadores dentro da produção. Este período é marcado pela ascensão da internet como o principal foco das atenções mercantis, com seu potencial econômico começando a ser explorado de forma mais intensiva. As empresas voltadas para negócios online, as chamadas "ponto.com", deixam de ser uma novidade e se inserem cada vez mais na realidade do mercado.

Embora as primeiras iniciativas de startups no Brasil tenham surgido nesse período, até 2012 o termo era raramente mencionado na mídia. Em 2013, no entanto, o número de startups começou a crescer, rapidamente se tornando um tema recorrente nas publicações de negócios (Maia, 2016). Entre 2015 e 2020, a quantidade desse modelo de negócio saltou de 4.151 para 13.374, representando um aumento de 322% (Abstartups, 2022).

Os modelos de negócios considerados mais inovadores e disruptivos se fortaleceram na década de 1990, impulsionados pelo surgimento das tecnologias de comunicação e informação (Castells, 2003). Essa mudança levou à explosão de startups na Califórnia, especialmente no Vale do Silício, que abriga grandes empresas tecnológicas como Amazon, Facebook, Google, Uber, Airbnb, Netflix e WhatsApp.

Ainda não há muitas pesquisas aprofundadas sobre o mercado de trabalho das startups, durante a pesquisa bibliográfica os textos encontrados serviram de base para compreensão do que é uma startup, como ela é formada e o contexto histórico e econômico em que estão inseridas. O trabalho de conclusão de curso de Fábia Alves (2013) traz um pouco dessa análise sobre o cenário das startups no Brasil, contextualizando-as dentro do paradigma produtivo-tecnológico contemporâneo, marcado pela inovação e pelo conhecimento. Além disso, o texto aborda as políticas públicas e privadas de incentivo, que visam fomentar o ecossistema de startups no Brasil, como o programa Startup Brasil, SEBRAE e as aceleradoras (investidores).

Outro texto interessante é o de Luiz Bastos (2021), ele aborda a crescente importância das startups no Brasil e como elas têm impulsionado o ecossistema de

inovação no país, o autor analisa o contexto em que as empresas brasileiras se inserem, destacando as oportunidades e desafios que esses empreendedores enfrentam. Bastos menciona a importância do “empreendedorismo de risco”, no ecossistema de startups, alto que é frequentemente ligado à pressão para gerar resultados rápidos, nesse contexto os trabalhadores são incentivados a trabalhar muitas horas, buscando compensação e reconhecimento. Outro ponto interessante no texto de Bastos, é a apresentação das dificuldades estruturais, sendo uma delas a falta de regulamentação mais efetiva para apoiar os empreendedores e o conceito de "gig economy" (economia de bicos) que tem se expandido dentro das startups, onde muitos profissionais são contratados como freelancers ou prestadores de serviço, sem vínculos empregatícios formais. Isso também é uma forma de precarização, pois, apesar de realizar atividades essenciais para o funcionamento da startup, esses profissionais não têm os direitos garantidos por um contrato de trabalho tradicional. Isso está relacionado à flexibilidade do trabalho nas startups, mas também à fragilidade das condições laborais.

Ao realizar um resgate histórico e sociológico dos elementos contextuais que possibilitaram o surgimento das startups, fica evidente a importância de se dedicar ao estudo do Vale do Silício. O foco nessa região de São Francisco (EUA) é especialmente relevante devido ao período conhecido como a bolha da internet (RIES, 2012). Esse momento pode ser compreendido como a época em que foram criadas as condições ideais e um ambiente propício para o desenvolvimento de ideias voltadas para a economia compartilhada e a inovação como modelo de gestão, fatores que contribuíram diretamente para o crescimento das startups. O Vale, como é chamado pelos empreendedores locais (MARTEL, 2015), está situado no sul da baía de São Francisco, na região norte da Califórnia, abrangendo uma área que se estende desde a cidade de São José até a cidade de São Francisco.

Figura 1 - Mapa Vale do Silício

Fonte: https://pearson-realty.com/SiliconValley

A história do Vale do Silício remonta ao século XIX, quando a região começou a se consolidar em meio a uma cultura única, marcada pela diversidade e pela ética do trabalho que a caracteriza até hoje. Um dos marcos iniciais dessa construção aconteceu em 1849, com a "Corrida do Ouro", um evento que transformou uma área com apenas 200 habitantes em uma próspera comunidade de 30 mil pessoas em um período de três anos (BRANDS, 2013).

Avançando para a década de 1950, William Shockley, um dos pesquisadores responsáveis pela invenção dos semicondutores, utilizou sua notoriedade, conquistada com o Prêmio Nobel de Física, para recrutar jovens talentos, principalmente de Boston e Nova York, centros até então dominantes nas inovações tecnológicas. Esse movimento levou à criação da Shockley Semiconductors, considerada a primeira startup do Vale do Silício. No entanto, assim como muitas startups, a Shockley também não obteve sucesso, tornando-se um dos primeiros fracassos da região. Mesmo assim, dois de seus pesquisadores fundaram, em seguida, a Fairchild Semiconductor (MORRIS & PENIDO, 2014).

Foi atento a essas inovações e ao papel de destaque de Shockley que o jornalista Don Hoefler, em um artigo de 1971 para o jornal *Electronic News*, batizou a região de "Vale do Silício". A denominação fazia referência tanto ao vale agrícola que ali se estabeleceu na década de 1920, quanto ao uso do silício na fabricação de microchips, que se tornaria a base da economia local. A Fairchild teve um papel fundamental na formação do que viria a ser o Vale do Silício, dando origem a 31 novos empreendimentos, as chamadas *spinoffs* , sendo um deles a Intel, em um intervalo de apenas 12 anos. (MORRIS & PENIDO, 2014).

O Vale do Silício nos oferece uma visão clara de como novas demandas e valores começaram a circular no mundo do trabalho, marcando o surgimento de um novo cenário pós-fordista. Embora os elementos que possibilitaram o desenvolvimento de sua atmosfera começassem a ser estruturados desde a segunda metade do século XIX, foi a partir da década de 1970 que a região realmente ganhou as proporções que conhecemos hoje. Nesse período, os centros tecnológicos, e, por consequência, os investimentos em pesquisa, que anteriormente estavam concentrados em Boston e Nova York, começaram a se deslocar para o Vale do Silício (MORRIS & PENIDO, 2014). Dessa forma, as startups se fortaleceram em um contexto marcado por uma grande quantidade de jovens profissionais da tecnologia, que viam no Vale do Silício um ambiente favorável, tanto do ponto de vista financeiro quanto simbólico, para desenvolver e impulsionar suas ideias inovadoras (THIEL, 2014).

O crescimento rápido e a capacidade de escalar globalmente dessas empresas ampliaram o interesse de diversos agentes institucionais e empresariais em torno das startups, particularmente nos chamados "ecossistemas de inovação". Nesse contexto, observamos a criação de narrativas simbólicas sobre o surgimento de startups em garagens, com a aspiração de se tornarem os próximos unicórnios. Também se nota a (re)produção de trajetórias rígidas e uniformes de líderes considerados "bem-sucedidos" e a valorização das performances dos fundadores, conhecidos como startuppers (Maia, 2019), que são vistos como empreendedores autônomos e orientados pelo seu próprio desempenho. Isso reforça a lógica neoliberal que responsabiliza o indivíduo pelo sucesso ou fracasso de seus negócios (Mazzucato, 2014; 2020).

Na economia atual, as empresas emergentes de base tecnológica, comumente chamadas de startups, têm ganhado cada vez mais destaque. Dois aspectos particularmente notáveis são os elevados valores atribuídos por investidores a algumas dessas empresas e a ampla disseminação dos discursos de seus fundadores. A estratégia

discursiva dos empreendedores baseia-se em uma abundante citação de dados quantitativos, com o objetivo de demonstrar que o mercado a ser explorado pela startup é, em uma palavra, "gigante". Sabendo que, por meio de seus qualificadores, os investidores não se interessam por negócios cujo potencial seja limitado, desde o início, pelo tamanho do mercado consumidor, os empreendedores se dedicam a apresentar projeções de crescimento expansível, conforme exemplos abaixo:

> O mercado de comer fora é de 133 bilhões de reais; a fatia desse mercado de almoço e jantar é de 83 bilhões; voltados para a classe A/B, são 38 bilhões de reais; e o nosso *target Market*, que é da culinária *gourmet*, é de 6,5 bilhões de reais anualmente aqui no Brasil. E esse mercado está em franca expansão, nos últimos 5 anos, ele cresceu 80% e tem uma previsão de crescer mais 40% nos próximos[2] (MUSCARI, Rafael. Panorama do mercado de alimentação gourmet no Brasil. São Paulo: Startup Summit, 2024. 1 palestra.)

Outro exemplo de discurso mostrando o potencial escalonável da empresa:

> O Mercado de Aluguel por Temporada no Brasil: Oportunidades e Estratégias em 2024.Em 2024, o mercado de aluguel por temporada no Brasil está em plena expansão, e o cenário atual oferece oportunidades valiosas para investidores e proprietários! Com as estratégias certas, é possível não apenas maximizar os ganhos, mas também contribuir para o crescimento sustentável do setor.
> Fatores Impulsionadores: O aumento das passagens internacionais e o dólar elevado estão fazendo com que os brasileiros prefiram destinos domésticos. O resultado? Uma descoberta crescente de novas cidades e regiões, ampliando o leque de opções de hospedagem no país.
> Regiões Promissoras: A costa brasileira continua sendo a principal aposta para investimentos, com destaque para Santa Catarina, São Paulo e o Nordeste. As montanhas e serras também estão ganhando atenção, especialmente no inverno.
> Desafios e Estratégias: A preparação do imóvel, a precificação, e o atendimento ao hóspede são cruciais para o sucesso.
> Dicas de Maximização: Anúncios de qualidade e um calendário de reservas bem preenchido podem aumentar a rentabilidade. Foque em entregar exatamente o que o hóspede espera para garantir boas avaliações e mais reservas." (Linkedin, disponível em: https://www.linkedin.com/posts/fernando-seazone_aluguelportemporada-investimentoimobiliaerrio-activity-7224032991952461824-o2zH?utm_source=share&utm_medium=member_desktop. Acesso em: 05/11/2024.)

Nesse contexto, os elementos simbólicos relacionados às startups se tornam evidentes em um momento crucial para essas empresas: quando os empreendedores ainda estão em busca dos recursos necessários para viabilizar seus projetos. As situações específicas em que empreendedores e investidores interagem são particularmente interessantes para a análise sociológica, pois os empreendedores, na tentativa de obter capital, investem considerável esforço em moldar seus discursos e

[2] Fala do Rafael Muscari, empreendedor da startup Home Bistro em palestra no evento Startup Summit,em julho de 2024.

performances, muitas vezes com o apoio de empresas especializadas nesse processo, as chamadas aceleradoras.

Os agentes dessas aceleradoras, além de pré-selecionarem as startups mais promissoras e trabalharem no aprimoramento de seus projetos — utilizando técnicas de gestão que aumentem as chances de sucesso — atuam como "especialistas em treinamento". De fato, como dominam as regras informais (como expectativas de comportamento, normas sociais e o uso de um léxico específico) que orientam as interações com investidores, esses qualificadores de startups desempenham a tarefa de transmitir o habitus necessário para que o empreendedor transite com naturalidade no campo do capital de risco. É sob essa perspectiva que a busca por recursos financeiros é aqui entendida como a mobilização de um capital cultural incorporado, ou seja, um conjunto de disposições duráveis que permite ao ator performar de acordo com as exigências e os códigos de excelência vigentes no ecossistema de inovação (Bourdieu, 2004).

As startups estão no centro das narrativas sobre o capitalismo contemporâneo, emergindo como as mais recentes tendências de mercado. Essas empresas têm se integrado rapidamente à economia global e brasileira, conquistando espaço entre modelos de negócios que prometem inovar e transformar diversos setores, como indústrias, bancos, serviços, agroindústria e saúde. A percepção que a maioria das pessoas têm delas envolve traços de inovação, criatividade, flexibilidade e liberdade de ação. Seus agentes, estruturas e práticas são frequentemente descritos como jovens, inovadores, dinâmicos e disruptivos, refletindo um ideal amplamente promovido. Com essa imagem, as startups criam novos mercados, produtos e serviços, além de disseminar formas específicas de atuação no mundo (Faria, 2018).

1.4. Modelo de negócio

Conforme discutido anteriormente, a ascensão das startups ocorre em um momento histórico de transformação nas formas como os profissionais se conectam ao trabalho, à produção e à geração de renda. Isso se deve, em grande parte, à incorporação das finanças no centro da acumulação capitalista.

Conforme discutido anteriormente, a ascensão das startups ocorre em um momento histórico de transformação nas formas como os profissionais se conectam ao

trabalho, à produção e à geração de renda. Isso se deve, em grande parte, à incorporação das finanças no centro da acumulação capitalista. Dentro desse novo contexto econômico global e financeiro, Kurz (2000) examina o papel das empresas digitais da chamada "Nova Economia", que criam um fenômeno econômico paradoxal: empresas virtuais, com quadros de colaboradores enxutos, que atingem valores de mercado comparáveis ou superiores aos de grandes corporações tradicionais.

Segundo o autor, esse avanço tecnológico não gera uma economia sustentável, mas serve aos interesses do "capitalismo de cassino", caracterizado pela predominância da especulação financeira sobre a produção real. Kurz (2000) observa que muitas dessas empresas da internet, que no final da década de 1990 entraram massivamente na bolsa de valores (como a Nasdaq), jamais gerariam lucros reais provenientes da exploração de trabalho produtivo. O capital, nesse caso, é simplesmente consumido para obter ganhos a partir da valorização especulativa das ações, tratando-se de um capital fictício. Nesse sentido, o modelo de negócio que hoje tipifica as startups desempenha um papel crucial na propagação desse ambiente econômico especulativo. Por serem escaláveis e operarem sem reter grande infraestrutura física em territórios específicos, elas favorecem a fluidez e os interesses do capital financeiro global, segundo ele:

> A Internet pode ser interessante em termos empresariais, mas em termos econômicos pode se tornar o maior carrasco de empregos de todos os tempos. O que a "nova economia" de fato cria é uma espécie de capitalismo espectral, sem qualquer uso de força de trabalho humana que seja digno de nota. Quando se diz que as empresas na Internet procuram desesperadamente especialistas para o "e-commerce", isso é conversa para boi dormir ante a situação universal do emprego. Assim como a revolução microeletrônica em geral, também a revolução da Internet acaba por tornar mais empregos supérfluos do que os cria ou fomenta. Por isso é que o resultado final não pode ser um novo surto centenário de crescimento, mas apenas o agravamento da crise.
> O novo na "nova economia" só consiste, na verdade, em que ela prolonga o crescimento especulativo fictício, e de maneira muito mais leviana do que antes. Com o celular a pessoa pode agora não só pagar as compras, senão efetuar diretamente transações na Bolsa. Sendo o segundo degrau da racionalização, o capitalismo internauta é também o segundo degrau da capitalização fictícia nas Bolsas.(KURZ, 2000)

Esse cenário ilustra como a especulação financeira passou a ser o motor da economia, conforme argumenta Lazzarato (2017). As startups se tornaram parte desse segmento do mercado acionário, alimentando o crescimento do capital fictício. Em um contexto pautado pela especulação, mesmo que uma empresa não gere lucros e acumule dívidas, ela pode atrair investimentos. Assim, as startups são impulsionadas pelo capital

especulativo, que, por sua vez, mantém o motor da especulação financeira em constante funcionamento. Entretanto, como Kurz (2000) destaca, essas tecnologias raramente possuem condições de sustentar uma prosperidade econômica de toda sociedade.

Os softwares e hardwares desenvolvidos para a internet representam apenas uma parte desse mercado. Mesmo considerando a expansão do e-commerce e do setor financeiro, Kurz (2000) argumenta que, na realidade, esses setores resultaram em uma redução de empregos, em vez de fomentar a criação de novas vagas. Nesse contexto, o autor levanta a questão sobre o futuro do trabalho humano. Um dos desdobramentos dessa transformação é o crescente distanciamento entre trabalho e proteção social, direitos esses conquistados por meio de longas e árduas lutas históricas.

Esse afastamento, conforme a análise de Kurz, é um dos pilares daquilo que tem sido denominado "uberização[3] do trabalho", conceito apresentado por Abílio (2017).

A uberização caracteriza-se pela ausência de direitos trabalhistas, pela eliminação do vínculo empregatício e pela flexibilização tanto da jornada de trabalho quanto da remuneração. Abílio (2017) explica que, na lógica da uberização, o trabalhador é definido como um microempreendedor, com suposta liberdade sobre seu próprio trabalho e sem a figura do patrão, gerenciando sua própria vida para garantir sua sobrevivência. Embora as empresas tentem se posicionar apenas como mediadoras, responsáveis por fornecerem a infraestrutura necessária para que seus "parceiros" atuem sem vínculo empregatício, Abílio (2017) aponta que, na prática, são essas mesmas empresas que controlam os ganhos dos trabalhadores, determinam os critérios de avaliação de seu trabalho e estabelecem regras e estímulos que funcionam como um controle direto sobre a produtividade dos indivíduos.

A liberdade e a flexibilidade atribuídas aos trabalhadores, na verdade, visam unicamente fortalecer o capital especulativo. O uso das plataformas online resulta na precarização das condições de trabalho, deixando os trabalhadores sem garantias trabalhistas e proteção social, o que, segundo Woodcock (2017), atrai investidores e impulsiona a disseminação das startups. Na disputa discursiva sobre as mudanças no mundo do trabalho, o termo "flexibilização" se tornou um eufemismo amplamente

[3] A uberização não se inicia com a Uber nem está exclusivamente associada às plataformas digitais. Refere-se mais amplamente à consolidação de um trabalhador desprovido de direitos e garantias que está subordinado, controlado centralizadamente e disponível para o trabalho. Sua condição é a de um trabalhador sob demanda, um trabalhador *just-in-time*. (Abílio, 2017)

utilizado, mas ainda assim com grande poder. O problema, contudo, é que essa palavra tende a ser simplificada, deixando de lado sua complexidade. Segundo ele,

> Muitos de nós queremos uma relação de emprego mais flexível, que se adapte às nossas vidas e a outros compromissos. No entanto, muitas vezes essa flexibilidade é oferecida via marketing, mas a realidade é que se trata de flexibilidade apenas nos termos do capital, criando trabalho flexível que assume os riscos do trabalho (WOODCOCK, J. 2017, p. 3).

Como observa o autor, essas empresas, apoiadas pelo capital especulativo, têm sido fundamentais para a expansão da *gig economy*, ou economia de bicos. A *gig economy* é definida como

> Uma nova forma de gerir as empresas, por meio da eficaz terceirização da mão de obra necessária, mas disfarçada, sob a alegação de que os trabalhadores seriam, na verdade, empreiteiros autônomos e independentes(...) essa terceirização é feita mediante classificação errônea, alegando que os trabalhadores na verdade seriam empreiteiros autônomos e independentes. Isso torna as empresas mais atraentes para os investidores potenciais, pois mantém os trabalhadores fora dos livros da empresa e permite que a empresa transfira o risco da demanda para os trabalhadores, ao invés de arcar com esse risco. Não é inovador, exceto no sentido de encontrar uma nova forma de lucrar com mão de obra e trabalho alheios (Woodcock, 2017, p. 18).

Diante disso, o autor destaca que as novas formas de ocupação mediadas por dispositivos digitais geram subempregos, com falta de garantias e baixos salários. Discutimos aqui, portanto, o novo formato de negócio e o discurso proveniente nessas novas empresas, atualmente assistimos um novo tipo de informalização do trabalho, que podemos definir como uberização, é uma nova forma de controle, gerenciamento e organização, tornando esses trabalhadores como potencialmente uberizáveis e responsáveis pela sua própria remuneração, de uma lado as empresas tiram de sua responsabilidade a seguridade social do trabalhador e de outro lado ganham novos investidores com seu discurso flexível. Segundo Abílio,

> A despeito da novidade que encerra, a uberização remete ao conflito em permanente movimento que está no cerne da relação entre capital e trabalho. Trata-se da tensão entre, de um lado, a busca da utilização da força de trabalho da forma mais intensa, pelo maior tempo, pelo menor valor socialmente possível e, de outro, a busca do reconhecimento do trabalhador como ser humano e não como pura força de trabalho, o que envolve as determinações sociais sobre jornada de trabalho, salário, limites da exploração do trabalho, direitos e garantias do trabalhador. A figura do

> trabalhador *just-in-time* consolida a redução do trabalhador a força de trabalho. Não há mais garantias nem limites sobre a duração ou distribuição de sua jornada, nem mesmo sobre a remuneração por dia de trabalho. O trabalhador está à disposição, mas é usado como um fator de produção, de acordo com as determinações e os interesses das empresas. Nessa condição, torna-se solitariamente responsável por sua própria reprodução social, que dependerá do êxito de suas estratégias de sobrevivência; estas, entretanto, só serão bem-sucedidas de acordo com as determinações feitas por meio do gerenciamento do trabalho. (ABILIO, L. C. 2021, p. 3).

A partir da falácia do empreendedorismo, podemos avançar para a ideia de *autogerenciamento subordinado* (Abílio, 2019). O que se observa, na prática, são trabalhadores que assumem riscos e custos, ao mesmo tempo em que se auto gerenciam de forma subordinada. Não há uma estrutura clara ou prescrição de tarefas, mas uma dissolução das formas tradicionais de organização do trabalho — um reflexo contemporâneo da informalização. As práticas de penalização, ranqueamento e bonificação, que influenciam a distribuição e a precificação do trabalho, tanto individual quanto coletivamente, são difusas e permeiam todos os aspectos do ambiente de trabalho. Não há uma jornada definida nem um local fixo de trabalho; no entanto, as decisões dos trabalhadores são totalmente subordinadas às exigências que, no final, irão determinar seu tempo de trabalho, os riscos e custos que terão de arcar, além das estratégias informais adotadas para intensificar o trabalho e maximizar os ganhos, no próximo capítulo será desenvolvida uma análise mais focada nessa dinâmica de trabalho assim como o recorte de campo adotado para a pesquisa.

2. Não Era Amor: O Novo Espírito da Startup

Este capítulo se dedica a desvelar a racionalidade produtiva e ideológica que sustenta o ecossistema das startups de tecnologia no Brasil. A premissa é que, sob o manto da inovação, se articula um novo "espírito do capitalismo" que instrumentaliza a subjetividade e as aspirações do trabalhador. A promessa de autonomia e crescimento rápido, que é o núcleo do discurso empresarial, será aqui analisada como uma vitrine simbólica que atrai jovens talentos e, simultaneamente, máscara à precarização estrutural do trabalho.

O trabalho nas startups é caracterizado por uma forte adoção de metodologias ágeis, além do uso intensivo de ferramentas digitais, para coordenação de equipes. O formato de trabalho remoto ou híbrido tem se tornado cada vez mais comum, favorecido pela pandemia e pelas próprias características das startups. Entretanto, do ponto de vista da sociologia do trabalho, esse modelo é ambivalente: ao mesmo tempo que promove flexibilidade e inovação, ele também gera incertezas quanto à estabilidade de emprego, já que muitas startups operam em um ambiente de alta rotatividade e baixo grau de formalização. A ausência de vínculos empregatícios formais, direitos trabalhistas assegurados e a exigência de longas jornadas são exemplos de precarização que, muitas vezes, não são visíveis no discurso de inovação e serão aprofundadas nesta pesquisa. Baseado nesses dados coletados foi escolhido nesta pesquisa uma amostra de 3 startups

O propósito das startups é claro: resolver problemas específicos de mercado com soluções inovadoras, focando em escalabilidade e disrupção. Elas atuam em setores como *fintechs*, *health techs* e *edtechs*[4], conforme mapeado pela Abstartups, buscando ocupar nichos inexplorados por empresas tradicionais. No entanto, o foco no crescimento acelerado e na maximização do valor pode levar a uma pressão excessiva sobre os trabalhadores, que se veem imersos em uma cultura de "empreendedorismo extremo" e "entrega constante". As startups prometem não apenas resultados financeiros, mas também a possibilidade de transformar a sociedade e o mercado de trabalho. No entanto, os resultados sociais e econômicos nem sempre são distribuídos de forma justa, principalmente para os trabalhadores, que podem sofrer com contratos instáveis e salários incertos.

[4] *fintechs:* empresas que usam tecnologia para inovar o mercado financeiro, oferecendo serviços digitais e produtos que combinam finanças, agilidade e tecnologia; *health techs:* empresas de base tecnológica que atuam na área da saúde, desenvolvendo soluções para problemas com inovação e tecnologia; *edtechs:* empresas que desenvolvem soluções tecnológicas para a educação.

O trabalho de Ivan Barbosa e Victor Alves (2021), também nos ajuda a entender o mecanismo histórico do capitalismo, onde mesmo durante seu período de maior expansão, a realização da ideia de uma sociedade com pleno emprego nunca se concretizou no sistema capitalista.

> Havia, mesmo nesses países desenvolvidos, uma pequena massa de trabalhadores desempregados que ficava à margem de todo o processo produtivo. Nos primórdios da sociologia, Karl Marx (2013) já fazia referência a esse contingente como necessário para que os trabalhadores empregados fossem pressionados a não reivindicarem mais direitos e aumentos de salário, já que a situação precária de parte da população trabalhadora poderia fazer com a parte desempregada pudesse aceitar uma menor quantidade de salários e direitos do que permanecer sem trabalho (BARBOSA e ALVES, 2021. p. 16).

Nesse sentido, Bourdieu (1996) também traz importante estudo sobre o novo tempo social, determinado pelo capital, forjando novos hábitos:

> O *habitus* preenche uma função que, em outra filosofia, confiamos à consciência transcendental: é um corpo socializado, um corpo estruturado, um corpo que incorporou as estruturas imanentes de um mundo ou de um setor particular desse mundo, de um campo, e que estrutura tanto a percepção desse mundo como a ação nesse mundo (Bourdieu, 1996, p. 144).

Outro dado interessante para analisarmos na pesquisa é o crescimento exponencial das startups durante a pandemia da Covid-19, enquanto nos empregos formais, principalmente para os pequenos negócios, tivemos uma grande mudança estrutural resultando em demissões, falências e queda de demanda. A crise econômica decorrente do isolamento social imposto pela pandemia de covid-19 atingiu profundamente o tecido de trabalho no Brasil, segundo dados do IBGE 716.372 empresas fecharam as portas, sendo 99,8% de pequeno porte (IBGE, 2020). De outro lado, as startups brasileiras mantiveram um crescimento durante o ano de 2019, De acordo com a Associação Brasileira de Startups, de 2015 até 2019, o número saltou de uma média de 4.100 para 12.700 startups criadas, representando um aumento de 207%, durante o cenário pandêmico surgiram inúmeras oportunidades de negócio onde os investidores puderam investir em startups com alto potencial de crescimento, oferecendo soluções inovadoras para os governos e empresas, já que trazem oportunidades de correção, representatividade e reconhecimento, com ações eficientes e políticas estruturais que geram bases sólidas no enfrentamento da pandemia da COVID-19 (Matos; Radaelli, 2020).

Segundo Queiroga (2020), com base em dados da pesquisa realizada pela Fundação Instituto de Administração (FIA) em 2020, 46% das empresas brasileiras

adotaram o modelo de trabalho remoto durante a pandemia, e muitas delas planejam manter o home office no período pós-pandemia, evidenciando o impacto da digitalização no enfrentamento da crise provocada pelo coronavírus.

Orientado na direção do acúmulo, o modelo de startups instrumentaliza a inovação para capturar fatias de mercado e converter o dinamismo econômico em ativos de alta rentabilidade. Sob a ótica do trabalho, no entanto, essa estrutura não se apresenta como uma alternativa de autonomia, mas como uma nova forma de organização da produção. Esse modelo aprofunda a precariedade apontada pelo DIEESE (2000), ao transmutar a rigidez do emprego formal em uma flexibilidade que, na prática, transfere os riscos do negócio para o trabalhador, configurando novas dinâmicas de exploração sob o manto da modernidade tecnológica. Contudo, essa flexibilidade nem sempre vem acompanhada de segurança ou garantias de direitos trabalhistas. Para muitos trabalhadores, o trabalho em startups representa uma alternativa necessária, mas que não oferece a proteção típica do emprego formal, reforçando a precarização laboral.

Mais do que caracterizar uma startup pela estrutura organizacional do empreendimento, é essencial defini-la também pelo perfil do empreendedor que a lidera, antes de analisarmos os trabalhadores, assim podemos relacionar com o perfil de trabalhadores absorvidos pelas empresas. Uma startup, em sua essência, surge da percepção de que há uma ideia inovadora a ser explorada, e, por isso, a figura do empreendedor desempenha um papel crucial no seu desenvolvimento. O empreender de uma empresa nessa dinâmica precisa ser um agente de inovação, uma vez que uma das principais características das startups e do modelo de negócio é voltado para proporcionar, por meio de seus serviços, uma melhor experiência para seus usuários.

A denominada *used experience*, conceito advindo da área do design e explorado com frequência no contexto do empreendedorismo de startup, refere-se a todos os aspectos de interação dos usuários com a empresa, seus produtos e serviços, a fim de proporcionar aos usuários experiências tidas como positivas. Para além disso, o objetivo desses empreendedores é propagar que aquele serviço é essencial para o bem-estar na sociedade.

No contexto do capitalismo financeirizado, viver na incerteza, assumir riscos e adotar a flexibilização tornam-se atitudes vistas como naturais e cotidianas (Richard Sennett, 2006). Nesse cenário, surgem pressões para que esses componentes subjetivos sejam internalizados, com a promessa de impulsionar a inovação. No entanto, quais são

os efeitos reais dessa dinâmica sobre o vínculo dos trabalhadores com esse tipo de atividade?

Para levar adiante seus negócios, pautados no modo de subjetivação capitalista, a flexibilidade deve ser assumida cotidianamente nas startups, modelando as ações no trabalho e nas suas redes de apoio. Utilizando como metáfora o efeito dos ventos sobre as árvores, Sennett (2012) explica que a flexibilidade é a "capacidade de ceder e recuperar-se da árvore, o teste e restauração de sua forma. Em termos ideais, o comportamento humano flexível deve ter a mesma força tênsil: ser adaptável a circunstâncias variáveis, mas não quebradas por elas" (2012, p. 51). Nas startups, as atitudes flexíveis são mais valorizadas do que os conhecimentos técnicos, conforme relata Alfa (startup Tebas, 2020): "Precisa ser adaptável. Adaptável. Muito mais do que habilidade técnica, ser bom tecnicamente em algumas coisas... Se você não tem esta capacidade de se adaptar e de mudar rápido você morre na praia". E, indissociável da flexibilidade, está a ampla valorização da juventude. No modo de produção capitalista, para Sennett, "flexibilidade equivale à juventude; rigidez, a idade" (2012, p. 105). Tal valor se vê na fala de Beta (startup, Tebas, 2020), que considera a juventude "como essência da empresa"

2.1. Uma Nova Racionalidade Produtiva

Este subcapítulo analisa como as transformações no mundo do trabalho, impulsionadas pela reestruturação produtiva e pela ascensão do capitalismo financeiro, criaram o contexto para o surgimento das startups. Será discutida a passagem do modelo rígido (fordista) para o flexível (pós-fordista/toyotista), enfatizando como a crise do sindicalismo e a instabilidade no emprego pavimentaram o caminho para a aceitação do "empreendedorismo de risco" e da flexibilização como um valor positivo. A "geração de valor" aqui é entendida como a mobilização de capitais imateriais, como a paixão e o afeto, que se tornam ativos rentáveis para o capital.

Conforme discutido anteriormente, estamos vivendo o efeito da reestruturação produtiva, podemos dividi-la em dois períodos, a década de 90 onde houve a abertura econômica, que não favoreceu o sindicalismo nacional, com a abertura econômica, as privatizações e o plano de estabilização econômica e a alta taxa de desemprego[5] trouxe

[5] Segundo pesquisa do Dieese (2000) foram cerca de 2 milhões de trabalhadores só em São Paulo.

o discurso da competitividade e favoreceu a implantação da reestruturação e incorporação de novos padrões produtivos nas empresas.

Essas novas relações mostravam-se, segundo Santana (2011), na precarização das relações trabalhistas, dificultando a ação sindical. Nesse contexto de crise econômica a flexibilização nas relações de trabalho, que já existiam anteriormente, foram se intensificando na medida em que o governo se propôs a abrir concorrência intercapitalista, tendo grande preocupação no controle da inflação e aumento da importância do capital financeiro. Essa situação da flexibilização, como mostra Krein, apresenta dois sentidos distintos:

> Primeiro, possibilitar maior liberdade às empresas na determinação das condições de uso, de contratação e de remuneração do trabalho. Em segundo lugar, possibilitar ajustes no volume e no preço da força de trabalho na perspectiva de reduzir seu custo no cenário descrito acima. Essas duas finalidades concretizam-se, por um lado, por meio da supressão de benefícios e de direitos advindos da legislação e/ou de normas coletivas, o que significa a eliminação, a diminuição ou o afrouxamento da proteção trabalhista e social vigente em cada país. Por outro lado, pela introdução de novas legislações ou normas coletivas que permitam adaptar os direitos trabalhistas à lógica apontada acima, especialmente em relação a quatro temas bastante comuns em diversas experiências nacionais: remuneração, jornada, formas de contratação e alocação do trabalho. (KREIN, J. D., 2013, p. 20).

Com o cenário de desemprego e precariedade trabalhista, os sindicatos tiveram que mudar suas pautas de reivindicação. Se nos anos 80 viam-se demandas de aumento de salários e direitos trabalhistas, nos anos 1990 a pauta principal era o combate ao desemprego e a garantia do emprego. O sindicalismo se obrigou então, a tentar uma reorganização de práticas e estratégias, visto que o número de greves diminuiu[6] drasticamente e sua presença no cenário nacional também.

Já a partir dos anos 2000, vemos uma necessidade de adaptação aos recursos tecnológicos e às estratégias de formatos de trabalhos mais ágeis e dinâmicos, juntamente com uma progressiva diminuição de custos. Nesse contexto, que também aparecem as empresas chamadas startups no Vale do Silício (EUA) a partir do início do século XXI, a dinâmica da modernização, surgimento e amadurecimento da tecnologia aliado a incertezas no mundo do trabalho contribuíram para a constante renovação de hábitos que o mercado demanda. Essa geração mobiliza uma dimensão simbólica imaterial, onde capitais humanos que se transformam em valores e que são capazes de rentabilizar as relações dentro do mundo do trabalho. Um exemplo disso é Pesce (2012),

[6] Segundo a pesquisa de Santana (2011), publicada pela revista RET (Rede de Estudos do Trabalho), o número de greves foi diminuindo gradativamente durante a década de 90, em 1996 tem-se em média 111 greves e em 1999 reduz-se para 46 apenas.

moradora do Vale do Silício, trabalhou em diversas empresas e esteve envolvida no surgimento de várias startups no Vale.

Ao escrever o livro *A Menina do Vale* (2012), o objetivo de Bel Pesce foi oferecer elementos motivacionais para a geração de valor, especialmente aquela que, apesar da pouca idade, demonstra grande maturidade em suas experiências. A autora inicia o relato de sua trajetória com a ideia de que "tudo é possível se você se dedicar de cabeça e de coração" (PESCE, 2012, p. 12), enfatizando que o sucesso está intimamente ligado ao compromisso e à paixão. Ela se torna um exemplo claro de como o amor e o afeto desempenham um papel fundamental nesse novo perfil de trabalhador flexível, cujas atividades estão cada vez mais conectadas aos valores pessoais e à dedicação emocional, características essenciais no contexto do trabalho pós-fordista. Ao citar figuras como Richard Branson, Steve Jobs, Sílvio Santos e Ayrton Senna, Pesce demonstra como esses valores são essenciais para a construção da coragem, da fé e da resiliência do trabalhador diante das instabilidades e imprevisibilidades do mundo atual. Para ela, a paixão está na coragem de sair da zona de conforto, de estar aberto a novas experiências, mesmo diante de adversidades.

> Paixão é uma das coisas que realmente fazem você dar o melhor de si. Quando encontrar a sua, entenderá muito melhor quem você é e será capaz de trabalhar no que realmente importa para você. Ser capaz de se concentrar em suas paixões é um sentimento incrivelmente maravilhoso. Certifique-se de senti-lo. (PESCE, 2012, p. 59)

Mais do que uma geração que incorpora no seu perfil habilidades agora vistas como talentos valiosos no mercado de trabalho, a geração de valor representa uma nova racionalidade produtiva. Trata-se de uma geração ativa, que não apenas acompanha, mas também impulsiona as transformações do mercado. Ela se vê como responsável por reformular os paradigmas tradicionais do trabalho, os quais, até então, não consideravam as habilidades humanas, sejam elas inatas ou adquiridas, dentro da escala de valores que orienta a empregabilidade. Conceitos como a "geração de valor" evidenciam a formação de um novo perfil de trabalhador, não apenas moldado pela lógica do mercado e sua nova racionalidade, mas também por um sujeito capaz de cultivar e expandir uma série de características e competências alinhadas à construção de uma subjetividade que responde tanto aos interesses do capital quanto aos desejos pessoais que podem ser realizados por meio do empreendedorismo.

2.2. A Subjetividade Empreendedora e o Perfil do Trabalhador Pós-Fordista

Esta seção irá aprofundar a análise do novo perfil de trabalhador exigido por essa racionalidade, concentrando-se no papel da subjetividade empreendedora. O foco estará em como as startups mobilizam o desejo de inovação e o medo da obsolescência para criar um trabalhador que se vê como "empreendedor de si mesmo", disposto a aceitar o risco e a instabilidade em troca de um suposto propósito e crescimento. A juventude e a adaptabilidade são exaltadas como virtudes essenciais, contrastando com a rigidez do modelo tradicional. Será introduzido o conceito de precariado como a classe em formação marcada pela insegurança e pela frustração da ausência de mobilidade, preparando a discussão para as implicações concretas no Capítulo 3.

Diante dessas mudanças estruturais, uma nova onda de desemprego[7] se desencadeia, mas desta vez devido ao estouro da bolha criada pelo intenso fluxo de investimentos e especulação em torno dessa nova forma de empreender. Com a aplicação maciça de capital em um setor de mercado ainda em processo de consolidação, muitas empresas não conseguem alcançar os resultados esperados diante da grande instabilidade e da feroz concorrência. Como consequência, uma nova leva de trabalhadores — especialmente jovens e qualificados — se vê sem emprego. Assim, observamos, a partir desses dois momentos, dois tipos distintos de trabalhadores à deriva nesse período de transformações. No primeiro momento, temos trabalhadores mais experientes, mas menos qualificados em relação às novas demandas tecnológicas, com um conhecimento técnico mais voltado à produção tradicional, e, por isso, submetidos a um intenso processo de adaptação (Sennett, 2009). No segundo momento, surgem os trabalhadores mais jovens, que já haviam ingressado no mercado de trabalho em parte para substituir o perfil mais rígido e técnico dos profissionais anteriores. Esses jovens acumulam um currículo com habilidades mais qualificadas, relacionadas à crescente demanda por tecnologia, ao fluxo de informações e à cientificidade no mercado de trabalho.

---

[7] Em relação à onda de desemprego desencadeada após o estouro da bolha, o Bureau of Labor Statistics fornece alguns dados. Segundo o *Quarterly Census of Employment and Wages*, no período pós-bolha, entre 2001 e 2008, o Vale do Silício registrou uma queda de 17% nos empregos, o que resultou em aproximadamente 85.000 trabalhadores da área de tecnologia desempregados na região durante esse intervalo. Fonte: https://www.bls.gov/opub/regional_reports/200908_silicon_valley_high_tech.htm, acesso em 05/11/2024.

O artigo "As Startups no Contexto da Organização Capitalista Financeira e as Subjetividades Empreendedoras", escrito por Milena de Lima Barbosa e Sonia Regina Vargas Mansano, aborda a emergência e a disseminação das startups no cenário econômico contemporâneo, com foco nas transformações subjetivas e nas condições de trabalho que esse modelo de negócio promove. O texto explora a construção da subjetividade no contexto das startups, destacando características como a flexibilidade, juventude, apreço pelo risco e incerteza que são valorizados e instrumentalizadas pelo capitalismo financeiro. O artigo traz a ideia de que os trabalhadores são incentivados a se verem como "empreendedores de si mesmos", conceito trazido por Gorz (2005), evidenciando como o discurso do empreendedorismo pode mascarar a precarização do trabalho e a perda de direitos sociais.

> Tais imagens estão presentes nos depoimentos quando os participantes evocam os itinerários heroicos dos empreendedores como fontes de inspiração e fascínio. Entre as inspirações citadas estão os Chief Executive Officers (CEO) de outras startups, por exemplo, Elon Musk, bem como, startups de sucesso, tal qual a de delivery Aiqfome. Elon Musk, fundador da Tesla, atua na construção de carros elétricos e da SpaceX, que tem como meta colonizar o espaço. Para os que se aventuram no empreendedorismo, Musk recomenda trabalhar até 100 horas por semana, já que "ninguém conseguiu mudar o mundo com 40 horas de trabalho por semana" (André Langer, 2018). (BARBOSA, Milena; MANSANO, Sonia. 2023, p. 9)

Mais do que os trabalhadores que foram deixados à mercê no início da reestruturação produtiva, aqueles que enfrentam o desemprego no contexto da bolha da internet se deparam com uma demanda toyotista ainda mais intensificada. Nesse cenário, as práticas de gestão do trabalho passam a valorizar ainda mais os profissionais dispostos a se engajar em um constante processo de atualização e inovação de seus conhecimentos como forma de garantir sua empregabilidade. Além disso, surgem novos cargos e ocupações dentro das empresas, mas não com o objetivo de gerar custos adicionais; pelo contrário, são criados ou rebatizados de maneira a dar um novo significado a atividades que antes não eram valorizadas, proporcionando ao trabalhador a falsa sensação de ascensão na carreira, de acordo com Standing, há uma frustração nesse novo perfil de trabalhador.

> O precariado se sente frustrado não só por causa de toda uma vida de acenos de empregos temporários, com todas as inseguranças que vêm com eles, mas tam bém porque esses empregos não envolvem nenhum a construção de relações de confiança desenvolvidas em estruturas ou redes significativas. O precariado tam bém não tem nenhum meio de mobilidade para ascender, o que deixa a pessoa em suspenso entre a profunda autoexploração e o desengajamento. (STANDING, G. 2013, p. 41).

Todo o processo de reengenharia do mercado de trabalho, iniciado pela reestruturação produtiva e intensificado pela recessão que se seguiu ao estouro da bolha da internet, está alinhado com o projeto de "enxugamento" das empresas e a progressiva incorporação da subjetividade e da vida dos trabalhadores aos interesses do capital. Do ponto de vista das origens das primeiras startups e dos espaços de coworking, observa-se uma consonância entre o surgimento dessas novas formas de organização e os dois processos mencionados.

Fundamentando-se nas teorias da sociologia do trabalho, a prevalência dessa precarização pode impactar adversamente as condições laborais e o bem-estar dos trabalhadores, levando a uma potencial diminuição da produtividade, insatisfação profissional e alta rotatividade. A atração de jovens talentos para essas startups é muitas vezes impulsionada pelo discurso empresarial atraente, que pode não refletir totalmente a realidade das condições laborais e contribuir para a perpetuação desse ciclo de precarização. Compreender esses fatores e mecanismos é crucial para propor medidas e estratégias capazes de atenuar os efeitos negativos dessa realidade crescente, resultando em um ambiente de trabalho mais equitativo e sustentável no cenário atual do mercado de trabalho.

As exigências laborais e as novas tecnologias impossibilitam a desconexão do trabalhador. Mészáros (2015) nos ajuda nesse conceito da necessidade de desconexão quando afirma que há uma crueldade nessa dominação, onde o trabalhador é vítima desse sistema, além disso ele questiona “a ilusão da democracia liberal” como promessa de gestão eficiente do capitalismo e como gerência de um Estado Moderno que prometia o bem-estar eterno para todos, a paz e o progresso. Marx também analisa esse sistema onde o trabalhador se torna uma mercadoria à medida que seu trabalho se fixa ao objeto produzido,

> O trabalhador se torna uma mercadoria tão mais barata quanto mais mercadorias cria. Com a valorização do mundo das coisas (Sachenwelt) aumenta em proporção direta a desvalorização do mundo dos homens (Menschenelt). O trabalho não produz somente mercadorias; ele produz a si mesmo e ao trabalhador como uma mercadoria [...] O produto do trabalho é o trabalho que se fixou num objeto, [...].(MARX, K. 2008, p. 80).

Baseadas em tecnologias disruptivas e metodologias ágeis, as startups brasileiras têm se destacado como agentes de inovação e crescimento econômico no cenário nacional e estão cada vez mais presentes em diversos setores da economia. No entanto, ao analisar essas empresas sob a ótica da sociologia do trabalho, percebe-se um

fenômeno dual: enquanto as startups representam um ambiente dinâmico e promissor, elas também podem reproduzir formas de precarização nas relações laborais. A partir de dados do IBGE, DIEESE e informações do site da Associação Brasileira de Startups (Abstartups), este estudo visa compreender quem são essas startups, quais os perfis e as implicações desse modelo no mercado de trabalho.

Baseando-se no documento disponibilizado no site da Abstartups com o mapeamento de ecossistema de startups de 2023, conseguimos traçar o perfil das startups presentes no Brasil baseando-se nos principais segmentos, no modelo de trabalho e na localização das empresas. O mapeamento traz também outras informações como público-alvo, perfil das pessoas fundadoras, investimento, entre outros, porém aqui delimitamos apenas os três tópicos: segmento, modelo de trabalho e geolocalização. Esses critérios serão levados em consideração pois serão analisados os perfis de cada empresa e os trabalhadores em cada uma, para trazer uma amostra mais significativa para a análise da dinâmica e gerenciamento do trabalho dentro esse ecossistema.

Segundo dados da Associação Brasileira de Startups (Abstartups), o país conta hoje com mais de 12 mil startups, o que o coloca como líder nesse segmento em toda a América Latina. O material do ecossistema das startups construído pela associação em 2023, foram mapeadas 2593 startups de 326 cidades brasileiras tendo como referência uma base de 14 mil startups, esse estudo teve como objetivo mapear e identificar o perfil e os principais dados das startups brasileiras.

Atualmente, a distribuição regional das startups concentra-se no estado de São Paulo, tendo 38,4% das startups nessa região, seguido pelo estado de Minas Gerais, Santa Catarina e Paraná. Por região temos o sudeste com 55,8% das empresas, sul com 22,1%, nordeste com 12,3%, centro-oeste com 5,1% e norte com 4,7%. Sobre o modelo de trabalho preferido das startups, o home office se destaca, com 47,7%, seguido do regime híbrido, com 39,7%.

As startups brasileiras são compostas por um grupo heterogêneo de trabalhadores, geralmente jovens, altamente qualificados, e com perfis focados em áreas como tecnologia da informação, marketing digital e administração. Segundo o IBGE e o DIEESE, esses trabalhadores muitas vezes possuem formação acadêmica sólida, mas encontram no mercado de startups uma alternativa ao emprego formal tradicional, visto que as startups oferecem a promessa de flexibilidade e crescimento rápido. Profissionais freelancers e temporários também são parte relevante desse ecossistema, contribuindo

para o caráter mutável e adaptável dessas empresas. A análise dos dados fornecidos sobre o ecossistema de startups oferece uma visão clara sobre a estrutura e diversidade dessas organizações, tanto em termos de quantidade de trabalhadores quanto no perfil dos fundadores. A maior parte das startups, 50,4%, possuem entre 1 e 5 trabalhadores. Isso revela um perfil predominante de empresas de pequeno porte, muitas vezes caracterizado por operações enxutas e flexíveis, típicas de empresas em estágios iniciais ou que operam em nichos específicos. Essa estrutura reduzida pode indicar maior agilidade, mas também desafios relacionados à capacidade de escalar operações e a gestão de múltiplas funções por parte dos trabalhadores. Por outro lado, apenas 1,3% das startups possuem entre 101 e 200 trabalhadores, e uma fração mínima, 0,1%, têm entre 501 e 1000 empregados. Esses dados sugerem que poucas startups conseguem se expandir até esse ponto, o que pode ser reflexo de barreiras para o crescimento, como limitações de financiamento, mercados competitivos ou falta de acesso a redes que incentivem a escalabilidade.

O perfil das pessoas fundadoras revela um cenário marcadamente desigual. A predominância de homens cisgênero, representando 79,8% dos fundadores, sugere um desequilíbrio de gênero significativo. As mulheres cisgênero, que compõem 19,7% dos fundadores, estão sub-representadas, apontando para desafios estruturais e culturais que impedem uma participação mais equitativa. A presença de pessoas transgênero também é extremamente baixa, com apenas 0,1% de homens transgêneros mencionados, evidenciando uma quase total exclusão de pessoas trans do ecossistema empreendedor.

Em relação à diversidade racial, a maior parte dos fundadores, 70,7%, se identifica como branco, o que indica uma predominância de pessoas dessa raça nas startups, o que, de certo modo, reflete o acesso desigual a oportunidades no mercado. Apenas 6,2% dos fundadores se identificam como pessoas pretas, um número extremamente baixo, e 17,5% se identificam como pardos. Esse quadro reforça as disparidades raciais, sugerindo que há barreiras significativas que dificultam a participação de pessoas racializadas no ambiente empreendedor.

Esses dados refletem o cenário de startups como um ambiente onde prevalecem estruturas enxutas, com uma concentração significativa de pequenos negócios, enquanto as disparidades de gênero e raça persistem. Embora as startups sejam frequentemente vistas como promotoras de inovação e mudanças, ainda existem grandes desafios em promover uma maior inclusão e diversidade em termos de liderança e participação no ecossistema.

Antunes (2008), ajuda a compreender a classe trabalhadora atual e sua natureza polissêmica e multifacetada, o autor indica uma tendência à diminuição do proletariado industrial tradicional, estável e especializado, que se desenvolveu durante a era do taylorismo-fordismo. Dentro do segmento da pesquisa podemos encontrar este perfil de trabalhador, multifacetado, buscando funções diversas para demonstrar pró-atividade e dinamismo, características cada vez mais presentes dentro do mercado de trabalho. Segundo o autor, essas mudanças têm o propósito de controlar a subjetividade dos trabalhadores por meio de um discurso de envolvimento que, na realidade, representa uma participação manipuladora, preservando essencialmente as condições de alienação e estranhamento no ambiente de trabalho. Compreender as formas contemporâneas de geração de valor-trabalho é crucial, pois a mais-valia não é obtida apenas no âmbito material do trabalho, mas também no imaterial, intensificando as condições de exploração da força de trabalho mediante a redução ou mesmo eliminação do trabalho improdutivo.

Na intenção de evidenciar e caracterizar o novo papel contemporâneo do trabalho, a pesquisa tem como núcleo analisar e discutir o formato de trabalho nas startups (empresas emergentes) brasileiras, para isso, o site da StartSe apresenta uma definição que a resume e exemplifica como ecoa no Brasil:

> Startup é uma empresa jovem com um modelo de negócios repetível e escalável, em um cenário de incertezas e soluções a serem desenvolvidas. Embora não se limite apenas a negócios digitais, uma startup necessita de inovação para não ser considerada uma empresa de modelo tradicional. (O StartSe se apresenta como o maior ecossistema de startups do país. Ver: https://www.startse.com/noticia/ startups/afinal-o-que-e-uma-startup).

As startups representam novas formas de organização do trabalho e novas relações entre os trabalhadores e suas atividades, prometendo uma maior autonomia, especialmente com a comunicação e o fluxo de informações integrados diretamente no processo produtivo.

Os fundadores dessas empresas tinham a interrupção como seu ponto de partida, adentrando um mercado novo e incerto, usando estratégias que visavam minimizar custos e possíveis litígios caso a ideia não fosse bem-sucedida, o que pode acarretar muitas incertezas, como falado acima, aos trabalhadores, muitos desses métodos começaram a desafiar os conceitos tradicionais das leis trabalhistas. As empresas usam discursos persuasivos para retratar-se como locais com preocupações laborais para seus trabalhadores, com ênfase no crescimento profissional, instalações de trabalho modernas e alternativas, espaços de lazer, permissão para animais de estimação e áreas

de descanso atraentes, entre outros recursos inovadores que atraem jovens trabalhadores pela estética. No entanto, predominantemente optam por contratações no formato PJ[8], onde o trabalhador perde qualquer segurança trabalhista, extensa carga de trabalho sem remuneração extra, além da grande incerteza como falado anteriormente. Alega-se flexibilidade de horário e não vinculação com a empresa, embora, na prática, os trabalhadores realizem trabalho adicional sem remuneração por horas extras e estejam sob um vínculo empregatício camuflado, entre outras situações que os obrigam a entregar serviços rapidamente. Muitos desses mecanismos desafiam a proteção ao trabalhador e representam riscos para os indivíduos que se encontram em uma posição de extrema vulnerabilidade.

O capitalismo flexível demanda um novo perfil de trabalhador. Esse profissional precisa mobilizar cada vez mais suas características pessoais no trabalho. Ele deve estar aberto a operar em horários e locais variados, integrar equipes que mudam constantemente e apresentar habilidades e qualidades que vão além de sua formação, sendo inovador, criativo e eficaz na comunicação. Estar sempre pronto para assumir novos riscos e desafios também é crucial. Não há mais a necessidade de um controle centralizado e visível, pois espera-se que o trabalhador internalize as formas de controle, ao mesmo tempo em que é avaliado de maneira sutil (muitas vezes mediado pela tecnologia) por superiores, colegas e clientes (Boltanski; Chiapello, 2009; Sennett, 2009).

Com base nos dados fornecidos, a escolha de uma amostra de 3 startups brasileiras para basear a pesquisa, que apresentam distinções em termos de geolocalização, perfil dos fundadores e quantidade de trabalhadores, permite uma análise mais aprofundada do impacto dessas variáveis no sucesso e desenvolvimento de cada empresa.

Para o estudo em questão, foi empregada uma amostragem intencional e estratégica, resultando na seleção de três startups brasileiras que apresentam uma significativa diferenciação em dimensões críticas: geolocalização, perfil de atuação no mercado e porte em termos de quantidade de trabalhadores.

---

[8] PJ significa que o profissional atua como uma Pessoa Jurídica, ou seja, ele possui um CNPJ e presta serviços para empresas de forma autônoma. Em vez de ter um vínculo empregatício, o PJ emite notas fiscais pelos seus serviços. Além disso, geralmente não possui os mesmos direitos trabalhistas garantidos aos funcionários contratados sob o regime da CLT - Consolidação das Leis do Trabalho. GUPY. PJ ou contrato? Entenda as diferenças e escolha o melhor para a sua empresa. Disponível em: https://www.gupy.io/blog/pj-contrato. Acesso em: 12 fev. 2025.

A rigorosa seleção destas empresas é fundamental e justifica-se pela necessidade de conduzir uma análise robusta e comparativa sobre como variáveis contextuais – notadamente a localização geográfica, o setor de atuação (vertical de mercado) e o tamanho da organização – influenciam diretamente a dinâmica interna de trabalho, as estratégias organizacionais e os desafios particulares enfrentados por ecossistemas empreendedores regionais. Cada startup escolhida representa, portanto, um cenário distinto, enriquecendo a capacidade analítica do estudo.

As startups escolhidas são: região sudeste (A) com foco no delivery de alimentos, uma na região nordeste (B) que atua no setor de saúde e a última na região sul (C) especializada no setor de aluguel por temporada, o nome das empresas não será divulgado a fim de preservar o anonimato dos entrevistados. Em estrita observância aos princípios da ética em pesquisa e para garantir a confidencialidade e a segurança dos dados coletados, o nome oficial das empresas participantes não será divulgado em nenhuma etapa deste estudo, essa decisão parte principalmente sobre a preservação do anonimato dos entrevistados, ao codificar as empresas (A, B e C), o anonimato de todos os participantes (colaboradores, gestores, estagiários) é integralmente resguardado. A vinculação de depoimentos sensíveis a uma empresa publicamente identificável poderia gerar desconforto, receio de retaliação ou prejuízo à carreira dos entrevistados e pela garantia de respostas sinceras e detalhadas, a promessa de confidencialidade total (tanto individual quanto organizacional) é crucial para que os entrevistados se sintam à vontade para compartilhar informações sensíveis, críticas ou estratégicas sobre a cultura interna, desafios, e a gestão da empresa, resultando em dados de maior qualidade e validade para o estudo.

O resumo do perfil de cada uma está no quadro a seguir:

Quadro 2 - Perfil das Startups

Startup	Geolocalização	Perfil de Atuação	Quantidade de trabalhadores
(A)	São Paulo (SP)	Líder de mercado de delivery na América Latina	Cerca de 8 mil funcionários
(B)	Recife (PE)	Plataforma para solução de atendimento e relacionamento com pacientes	Cerca de 100 funcionários
(C)	Florianópolis (SC)	Gestão de aluguéis por temporada	Cerca de 300 funcionários

Fonte: Elaborado pela autora (2024)

Analisar a geolocalização e o perfil das empresas é importante pois busca entender padrões de mercado, contextos regionais e a diversidade das empresas analisadas. A localização geográfica de uma startup pode influenciar diretamente suas operações, mercado-alvo, acesso a recursos e regulamentações. Startups em diferentes regiões podem ter estratégias de negócios, desafios e oportunidades muito distintas. Ao analisar startups de diferentes localizações, você pode obter uma visão mais ampla das condições de mercado e das necessidades específicas de diferentes regiões. O perfil das startups (como o setor em que atuam, o estágio de desenvolvimento, o modelo de negócios, o público-alvo, entre outros) fornece insights cruciais sobre o comportamento do mercado e tendências emergentes. Analisar a geolocalização e o perfil dos trabalhadores oferece insights valiosos sobre as dinâmicas do mercado de trabalho, revelando padrões de localização, competências, desafios regionais e comportamentos.

A escolha da startup A como parte da amostra de pesquisa é fundamental para entender o extremo oposto do espectro de startups em termos de porte, mercado e maturidade. Essa startup já transcendeu o estágio inicial e representa a consolidação do modelo de plataforma digital no Brasil.

A startup B, enfrenta desafios distintos devido à menor concentração de recursos tecnológicos e investidores nessa área, em comparação com o Sudeste. É uma empresa de médio porte, por isso permite uma análise interessante da dinâmica de trabalho em empresas que já atingiram um certo nível de maturidade, mas ainda não são consideradas grandes corporações. Isso reflete como as startups de porte médio

precisam lidar com gestão de recursos, organização de equipes e inovação contínua para crescer de forma sustentável.

A startup C, localizada na Região Sul, especificamente em Florianópolis - Santa Catarina, se beneficia de um ambiente com crescente desenvolvimento de startups. A região Sul é conhecida por abrigar polos de tecnologia e inovação, como em Florianópolis, que está se consolidando como um importante hub para empresas de tecnologia[9]. A cidade tem se destacado no cenário nacional pela quantidade de startups e empresas de base tecnológica, além de oferecer incentivos fiscais, programas de apoio ao empreendedorismo e um ambiente favorável ao desenvolvimento de novos negócios.

Essas variações nos perfis e tamanhos das startups são essenciais para entender diferentes dinâmicas de trabalho, desde a gestão de equipes até a capacidade de inovação, adaptação ao mercado e escalabilidade. Além disso, a análise pode revelar como a geolocalização impacta o acesso a recursos, investidores e mercados, proporcionando uma visão ampla do ecossistema de startups no Brasil.

Estudar a dinâmica de trabalho nas startups brasileiras a partir da sociologia do trabalho é relevante porque essas empresas estão moldando o futuro das relações laborais no Brasil. Ao analisar esse fenômeno, podemos entender como a busca por inovação e crescimento rápido influencia as condições de trabalho e as proteções oferecidas aos trabalhadores. Compreender essa dinâmica é essencial para propor políticas e práticas que promovam não apenas o crescimento econômico, mas também a dignidade e a segurança no trabalho.

2.3 A Dualidade do Discurso: Inovação e Flexibilidade como Eufemismos para a Insegurança Laboral

A dinâmica de trabalho nas startups brasileiras, embora envolva inovação e flexibilidade, revela um cenário de precarização quando analisada pela perspectiva da sociologia do trabalho. As startups oferecem novas formas de organização e realização de trabalho, mas também desafiam as proteções tradicionais dos trabalhadores, levando

[9] Florianópolis, em Santa Catarina, agora detém oficialmente o título de Capital Nacional das Startups. Isso foi estabelecido pela Lei 14.955, de 2024, sancionada pelo presidente Luiz Inácio Lula da Silva e Publicada no *Diário Oficial da União no dia 03 de set de 2024*. Fonte: **SENADO FEDERAL.** Florianópolis é declarada Capital Nacional das Startups. **Portal Senado.** 4 set. 2024. Disponível em: https://www12.senado.leg.br/noticias/materias/2024/09/04/florianopolis-e-declarada-capital-nacional-das-startups. Acesso em: 12 nov. 2024.

à ausência de vínculos formais, à pressão por resultados rápidos e à incerteza sobre a estabilidade no emprego. Diante disso, é essencial que se busque um equilíbrio entre a inovação proposta pelas startups e a garantia de direitos trabalhistas, a fim de evitar que a precarização se consolide como parte intrínseca desse modelo empresarial.

É importante destacar que diante do cenário de desemprego latente no Brasil, trabalha-se com a cultura do medo e da aceitabilidade de qualquer atividade com objetivo do sustento seu e da família. Um engajamento completo, que leva ao domínio dos corpos e mentes dos trabalhadores, é solicitado constantemente, permitindo uma mercantilização do ser humano, conforme discutido por Boltanski e Chiapello (2009), é uma característica do capitalismo a acumulação do capital como um fim em si e em contrapartida com o debate de Weber que insiste na necessidade do capitalismo apresentar razões individuais, os autores alegam que nesse novo espírito do capitalismo as pessoas encontram motivos para empenhar-se nas empresas. Apenas o salário em si, por exemplo, não é uma motivação suficiente para o trabalhador se empenhar no trabalho, apenas para se manter. Por isso, a inserção no processo capitalista carece de justificação, pois exige a mobilização de um número imenso de pessoas cujas chances de lucro são pequenas. Os autores definem, então, "espírito do capitalismo" como a ideologia que justifica o engajamento no capitalismo, não só apresentando benefícios individuais, mas também vantagens coletivas definidas como "bem comum". (Boltanski; Chiapello, 2009, p. 38).

Nesse cenário, a sensação de vulnerabilidade e fragilidade dos trabalhadores informais se intensifica, pois, mesmo sem plena consciência dessa situação, eles se veem em uma posição de dependência perante organizações que fundamentam suas práticas em um trabalho precário, sem o objetivo de promover uma real liberdade e autodeterminação (FERREIRA, 2012).

Assim, o trabalhador da atual fase do capitalismo, sobretudo aquele que realiza atividades ditas imateriais ou cognitivas, além de demonstrar flexibilidade, é estimulado a trazer para o trabalho toda sua bagagem cultural e social, seus atributos mais pessoais (BOLTANSKI; CHIAPELLO, 2009). Nesse sentido, é incentivado a mobilizar sua subjetividade na atividade que realiza e, no limite ideal, a engajar-se e envolver-se plenamente, tornando inseparáveis realização pessoal e sucesso profissional. Isso só é possível mediante um referencial que não estaria mais pautado na lógica da subordinação e da punição, mas na retórica da autonomia, na qual cada um é

supostamente livre para desenvolver seus potenciais e seu capital humano, e para comportar-se como empresa individual.

Durante os três anos de atuação em uma startup de locação por temporada sediada em Florianópolis, foi possível observar em primeira mão o funcionamento de um ecossistema laboral marcado pela intensificação e precarização do trabalho. Essa experiência pessoal revelou um mecanismo de extração da subjetividade e da força de trabalho que se manifesta por meio do estímulo constante à "proatividade" e ao "senso de dono".

Em consonância com o que Sennett (2006) descreve sobre a corrosão do caráter no novo capitalismo, a cultura da empresa promovia a absorção de toda a bagagem pessoal e técnica do indivíduo para além de suas responsabilidades formais. A valorização excessiva da "proatividade" nas avaliações de desempenho criava um ciclo vicioso: o trabalhador se sentia impelido a expandir seu escopo básico de trabalho em busca de feedback positivo e promessas de crescimento (promoção e aumento salarial). O resultado dessa dinâmica, contudo, não era o reconhecimento sustentável, mas sim o acúmulo informal de funções que, progressivamente, se solidificavam como novas obrigações, configurando um claro quadro de desvio funcional e intensificação da jornada.

A fragilidade e a insegurança laboral eram exacerbadas pela gestão de pessoal. Em um período de três anos, a empresa recorreu repetidamente a processos de desligamento, inicialmente classificados como *layoffs*[10] e, posteriormente, concretizados como demissões coletivas. O ápice dessa instabilidade ocorreu em 2022, com o desligamento de 56 colaboradores. Tal evento, além de gerar medo e estresse no quadro remanescente, resultou na inevitável sobrecarga de trabalho para aqueles que permaneceram, pois as demandas dos demitidos foram absorvidas internamente, configurando o fenômeno da "enxugamento" do quadro de funcionários com aumento da produtividade individual.

A postura do CEO após as demissões, ao justificar a busca por colaboradores "acima da média" e a implementação de um rigoroso sistema de gestão por desempenho (com notas de A a D), ilustra a lógica neoliberal de uma meritocracia baseada na individualização dos riscos, onde o fracasso sistêmico é convertido em insuficiência individual através de métricas de desempenho.

[10] Do inglês, termo utilizado para designar a suspensão temporária dos contratos de trabalho ou a redução de jornada/salário como estratégia de crise empresarial.

Trabalhadores com avaliação "C" eram submetidos ao "plano de reversão", um período de 30 dias com metas individuais muitas vezes fora do escopo original. Este mecanismo de pressão, que resultou tanto em elevações de nota quanto em demissões imediatas (após apenas duas semanas), reflete a "empresa como máquina de exclusão" teorizada por Gaulejac (2007). Demonstra-se, assim, a extrema fragilidade do vínculo empregatício e a alta rotatividade como estratégias empresariais.

A progressão de analista júnior para analista sênior em um período de três anos, embora represente um avanço hierárquico, veio acompanhada pelo aumento constante do escopo de trabalho e da pressão por entregas diárias. O reforço cotidiano do "senso de dono" em reuniões, termo que exige do trabalhador uma ação para "sair do escopo" e buscar soluções estratégicas, é a materialização do esforço imaterial e voluntário que Lazzarato e Negri (2001) identificam como elemento central da exploração no trabalho contemporâneo.

2.4 A Estrutura Organizacional e a Retórica da Horizontalidade

O organograma de uma startup é frequentemente descrito como horizontal, com poucos níveis hierárquicos e uma estrutura que promove a colaboração entre equipes. No entanto, essa aparente horizontalidade não elimina as relações de poder; pelo contrário, as multiplica. Em vez de um único chefe, os colaboradores podem ter múltiplos líderes, como gerentes de projeto, líderes de equipe e fundadores, cada um com expectativas e demandas específicas. Essa multiplicidade de lideranças cria uma situação em que o trabalhador precisa responder a várias fontes de pressão simultaneamente, aumentando a carga de trabalho e a sensação de desamparo.

Além disso, a falta de uma hierarquia clara pode levar à ambiguidade de papéis e responsabilidades, o que muitas vezes resulta em sobrecarga de tarefas. O discurso da "colaboração" e do "trabalho em equipe" mascara a realidade de que os colaboradores são frequentemente solicitados a desempenhar funções além de suas atribuições originais, sem a devida remuneração ou reconhecimento. Essa dinâmica reforça a precarização, pois o trabalhador é levado a internalizar a ideia de que deve ser "multifuncional" e "proativo", mesmo que isso signifique sacrificar seu bem-estar e sua vida pessoal. No Brasil, a realidade do trabalho precário e informal não é recente. Sempre existiu um contingente numeroso de trabalhadores fora do mercado formal de

trabalho, sem nenhuma garantia trabalhista. As atividades desenvolvidas por esses grupos de trabalhadores eram estudadas nas décadas de 60 e 70 como próprias de países "subdesenvolvidos". A formação de um mundo do trabalho nos moldes clássicos sempre conviveu ao lado de uma mão-de-obra trabalhando na informalidade, estudo esse discutido por Silva (2002), que demonstra a convivência de um "núcleo duro" estruturado do mercado de trabalho, ao lado de um "segmento não-estruturado", composto de trabalhadores informais.

O formato aplicado de controle de jornada, mesmo com um contrato de pessoa jurídica, a forma de enaltecer a autonomia do trabalhador que nada mais era um estímulo ao acúmulo de funções além de um extenso grupo de líderes que faziam um organograma enorme com seus líderes e seus analistas, frequentemente a empresa destaca o formato da empresa como horizontais e com poucos níveis hierárquicos e uma estrutura que promove a colaboração entre equipes, o que não condiz com a realidade conforme imagem.

Nos organogramas, nota-se uma enorme cadeia de lideranças iniciando com seus líderes máximos (CFO's, COO's, e CEO's[11]), seguido pelos diretores separados por áreas (comercial, investimentos, financeiro, operação, etc), abaixo deles os coordenadores, supervisores, analistas e, por fim, estagiários.

No discurso dos contratantes é muito intensificado o fator da flexibilização do trabalho, do horário flexível, da autonomia do trabalhador, etc. Esse discurso serve como uma justificativa do contrato como pessoa jurídica, a fim de supostamente dar mais autonomia ao trabalhador quanto às relações de trabalho, porém os vínculos empregatícios são encontrados facilmente em pouco tempo dentro da empresa. Como consequência disso, pautado na ausência de direitos básicos, informalização do trabalho levando a um crescimento do trabalho morto, provocado pela dominação e controle do processo de trabalho por meio de máquinas e inteligência artificial (ANTUNES, 2008).

Essa dinâmica revela como o discurso da flexibilidade e da autonomia encobre práticas que, na realidade, reforçam novas formas de subordinação. O trabalhador "autônomo" passa a estar permanentemente conectado, controlado por metas, algoritmos e indicadores de desempenho, o que redefine as fronteiras entre tempo livre e

[11] CEO, CFO e COO são siglas do mundo corporativo que designam cargos da alta administração de uma empresa. O CEO (em inglês, *Chief Executive Officer*) é o diretor-executivo de uma empresa. O COO (*Chief Operation Officer*) é o diretor de operações. Já o CFO (*Chief Financial Officer*) é o diretor financeiro.

tempo produtivo. Nesse cenário, a ideia de liberdade se confunde com a disponibilidade constante, e o ideal empreendedor serve como instrumento de autogestão disciplinar — o trabalhador torna-se gestor de si mesmo, mas dentro dos limites impostos pela lógica da eficiência e da rentabilidade.

A imagem a seguir ilustra simbolicamente essa condição contemporânea: o profissional multifuncional, que acumula diversas tarefas e responsabilidades, representando o novo perfil exigido pelas startups e empresas de base tecnológica, onde o "faz tudo" é exaltado como modelo de sucesso, mas também como reflexo da intensificação e fragmentação do trabalho.

Figura 2 - Trabalhador faz-tudo

(Imagem Linkedin. KAKUTA, 2021)[12]

Startups são ambientes de alta incerteza e equipes enxutas, como mostra a imagem, muitas vezes o profissional precisa assumir múltiplos papéis — o famoso 'faz-tudo' — acumulando funções que em empresas maiores estariam divididas entre

[12] KAKUTA, Susana. **Organogramas em startups: é melhor um faz-tudo ou um gestor?** LinkedIn, [S.l.], [entre 2018 e 2025]. Disponível em: https://www.linkedin.com/pulse/organogramas-em-startups-%C3%A9-melhor-um-faz-tudo-ou-gestor-susana-kakuta-npbve/. Acesso em: 6 nov. 2025.

departamentos. Esse cenário desafia a estruturação de organogramas tradicionais, tornando o controle adaptativo e a comunicação ágil essenciais para o crescimento eficiente.

O controle de jornada em startups, embora muitas vezes apresentado como flexível e menos rígido do que em empresas tradicionais, reflete uma dinâmica complexa que intensifica a precarização do trabalho. Em vez de relógios de ponto ou supervisão direta, o controle se dá de forma mais sutil e difusa, alinhado à cultura organizacional que valoriza a autonomia e a autogestão. No entanto, essa aparente liberdade esconde mecanismos de controle que operam por meio de metas agressivas, prazos curtos e uma cultura de alta performance, onde a dedicação extrema é frequentemente glorificada.

A iFood, uma das maiores plataformas de delivery do Brasil, é um exemplo emblemático do surgimento e expansão das startups de tecnologia de entregas. Fundada em 2011, a empresa rapidamente se tornou uma líder no setor, oferecendo um serviço que conecta restaurantes, estabelecimentos comerciais e consumidores por meio de um aplicativo. O modelo de negócios da iFood é baseado na intermediação digital: a plataforma facilita a comunicação entre quem vende e quem compra, enquanto os entregadores — frequentemente chamados de "parceiros" — assumem a etapa final do processo, responsabilizando-se pela logística das entregas.

No entanto, o funcionamento da iFood e de plataformas semelhantes revela uma dinâmica de trabalho que combina inovação tecnológica com práticas laborais precarizadas. Os entregadores, em sua maioria, não possuem vínculos empregatícios formais com a empresa, sendo enquadrados como "autônomos". Essa classificação os exclui de direitos trabalhistas básicos, como salário fixo, férias remuneradas, auxílio-doença e acesso à previdência social. Sua remuneração é diretamente proporcional ao número de entregas realizadas, o que os submete a uma lógica de produtividade intensiva e à constante pressão por eficiência. Além disso, o gerenciamento de suas atividades é mediado por algoritmos, que definem rotas, prazos e até mesmo a distribuição das corridas, criando um ambiente de trabalho altamente controlado, apesar da aparente autonomia. A mobilização desses trabalhadores ocorre por meio de discursos que enfatizam a flexibilidade e a liberdade de horários, características frequentemente associadas ao empreendedorismo. No entanto, essa narrativa contrasta com a realidade de muitos entregadores, que enfrentam longas jornadas, baixa remuneração e riscos constantes, como acidentes de trânsito e assaltos.

A falta de proteção social e a dependência da plataforma para garantir sua subsistência evidenciam as contradições desse modelo de trabalho, que se apresenta como moderno e inovador, mas que, na prática, reproduz formas tradicionais de exploração.

Em startups, a jornada de trabalho raramente é delimitada por horários fixos, é uma forma que essas empresas possuem de transparecer uma chamada flexibilidade de trabalho, fato esse encontrado durante minha própria experiência de trabalho e em diálogos com outras pessoas que trabalham em startups. Durante o período trabalhado tive colegas de trabalho que saíram da startup inicial e foram para outra startup, durante minha pesquisa de campo conversei com dois trabalhadores que tiveram a experiência de sair de uma empresa para outra, obtive esses dados durante uma conversa informal destacando que estava realizando a pesquisa e buscava informações sobre como era o formato de trabalho e como era feito o controle de demandas e de jornada comparando o antigo emprego com o novo.

A fala deles demonstra que a cultura empresarial não alterou significativamente, em uma das falas pude perceber que ao final a cultura das startups permanece com os mesmos costumes, percebi também que apesar do trabalhador ter a sensação de uma melhora, possivelmente pela troca de emprego e desgaste com a empresa anterior, no final a cultura permanece a mesma, conforme a fala a seguir.

> Agora aqui na empresa é melhor do que aí, hahahaha ninguém fica me importunando quando eu tô offline no sistema, mas também preciso justificar as faltas, por contrato eu trabalho das 09h às 18h mas é bem tranquilo se eu precisar fazer menos no dia ou faltar, se justificar pro meu chefe, ninguém nunca me questionou quando justifiquei, eles vão olhar se a minha demanda foi cumprida e é isso" (Trabalhador, fev/25)

No lugar do controle de horário, os colaboradores são incentivados a trabalhar "por resultados", o que, na prática, significa que estão sempre disponíveis, seja no escritório, em casa ou mesmo durante finais de semana e feriados. A tecnologia, especialmente ferramentas de comunicação como Slack, Zoom e e-mails, facilita essa disponibilidade constante, borrando as fronteiras entre trabalho e vida pessoal, uma vez que esses sistemas permitem a instalação por aplicativos no celular, tornando o trabalho intrínseco à vida pessoal. Essa cultura de "estar sempre online" é justificada pela retórica da paixão pelo trabalho e da identificação com os valores da empresa, mas, na realidade, contribui para a intensificação da exploração e para a erosão dos limites que protegem o trabalhador do esgotamento. O trabalhador, portanto, é um sujeito

subordinado e vigilado, no cotidiano o poder se expressa nas formas de controle digital, pelo monitoramento por aplicativos, métricas de desempenho e inteligência artificial; metas automatizadas e gestão algorítmica e a substituição da supervisão humana por sistemas de avaliação contínua.

Voltando a minha experiência pessoal, no período em que atuei nessa startup passei por três ocupações diferentes na empresa, quando entrei meu escopo de trabalho era comercial, ou seja, tinha demandas de metas de fechamento de contratos, reuniões de alinhamento de discurso para conseguir fechar o contrato e era cobrada substancialmente para melhorias nesse processo comercial, após 6 meses, a empresa passou por uma mudança estrutural, com o crescimento da empresa foram criadas novas áreas e com isso precisavam de pessoas nessas novas áreas, dessa forma fui mudada de área sem ter solicitado ou nem ao menos ter demonstrado uma insatisfação no meu atual escopo de trabalho. Acabei sendo transferida para o setor de operações, com um escopo totalmente fora do que já atuava, nessa nova área minhas obrigações eram supervisionar a operação de franquias da empresa, garantir que estavam seguindo os processos e cumprindo as obrigações, essa mudança não trouxe nenhum aumento salarial, mas trouxe aumento de trabalho, meu escopo de trabalho era maior, com mais obrigações e cobranças por parte das lideranças, o que sempre era destacado era que pelo meu tempo de trabalho na empresa eu já conhecia muito do processo e poderia trazer benefícios para outras áreas isso era informado pelos meus líderes como algo positivo junto com uma promessa de no futuro ter promoções pelas avaliações internas, passado 1 ano nessa área tive uma nova transferência de setor, passando para o financeiro de operações, novamente com o mesmo discurso e com o tempo de experiência na empresa eu era muito mais solicitada por segundo eles “conhecer muito bem o processo”.

Todas essas mudanças de setor e avaliação semestral, cultura permanente na empresa, a cada seis meses todos os funcionários passavam por uma avaliação de desempenho, com critérios definidos que tratarei mais profundamente adiante, traziam junto uma obrigação intrínseca de trazer novas ideias, melhorias e análises. Isso era constantemente cobrado devido ao tempo de trabalho, ou seja, quanto mais tempo se passava dentro da empresa maior era a cobrança por novas ideias, isso pelos líderes era colocado como dinamismo e “pensar fora da caixa”, funcionários que não traziam esse resultado eram demitidos.

Durante o tempo de trabalho, conheci um colega que obteve uma promoção para liderança na empresa, passado 4 meses nesse cargo foi demitido sem justificativa, ao conversar com este colega questionei como foi a demissão e qual era a história dele dentro da empresa, ele me relatou que a demissão foi uma surpresa, porém ele entendeu que ao ser um líder o papel dele dentro da empresa era ficar "no meio do tiroteio" ou seja, ele tinha que proteger a equipe dele ao mesmo tempo que precisava desafiar as lideranças acima dele, em um desses desafios o contraste de opiniões acabou gerando a demissão, conforme a fala dele:

> Tudo foi muito rápido, da promoção a supervisor a demissão, enquanto eu era somente um analista eu recebia muitos elogios por levar novas ideias, por trazer os problemas e as possíveis soluções. Quando virei supervisor os problemas começaram a ser jogados em cima de mim e esperavam que eu fizesse milagre, queriam que eu contratasse pessoal com um salário horroroso, ninguém aceitava aquele contrato, queriam que eu melhorasse e agilizasse um processo que dependia de outras áreas além da minha, além de esperarem que eu trabalhasse à noite, eu disse que não poderia pois cuidava da minha mãe e tinha horários definidos para as minhas obrigações em casa, falei que eu faria tudo durante meu horário de trabalho, porém não poderia ficar a mais, cheguei a escutar de outros líderes que todo mundo aqui faz hora extra (sem receber pois somos PJ), trabalham final de semana… quando eu comecei a questionar isso para a minha coordenação a demissão veio, numa reunião final do dia, em cima da hora de 5 minutos (ex trabalhador de uma startup, fev/25).

O controle do trabalho, antes direto e centralizado como mostrado no primeiro capítulo, passa a ser cada vez mais exercido por meio de metas e resultados, incentivando o trabalhador a desenvolver uma visão positiva em relação às suas atividades. O indivíduo é impulsionado a mobilizar, no ambiente de trabalho, uma série de habilidades que vão além do que está registrado em um diploma ou na concepção tradicional de experiência profissional. Ele precisa ser polivalente, criativo, estar sempre aberto a novos aprendizados, saber trabalhar em equipe, ter boa capacidade de comunicação, demonstrar autonomia, disposição para enfrentar riscos e desafios, além de flexibilidade para atuar em diferentes horários e locais. Como destaca Silva (2002), o par "empregabilidade/empreendedorismo" reflete novos mecanismos de exploração capitalista, cuja essência está na individualização e na subjetivação dos controles que regem a vida material. A flexibilização das relações de trabalho promove a valorização do indivíduo, sugerindo que ele deve desenvolver uma série de atributos subjetivos para se adequar às transformações do sistema produtivo. Entre esses atributos estão: capacidade de iniciativa, habilidades de comunicação, disposição para inovar e se

adaptar, além da assimilação de valores como qualidade, produtividade e competitividade. O objetivo é moldar o indivíduo empreendedor, descrito como alguém que, “com muito pouco ou mesmo a partir do nada, consegue realizar planos ambiciosos”, capaz de adquirir as habilidades necessárias e se ajustar a novas circunstâncias para garantir sua empregabilidade. Trata-se de uma “nova” cultura do trabalho, como mencionado anteriormente, fundamentada na flexibilização e na demanda por multifuncionalidade, visando à competitividade e à autonomia profissional. Essa cultura se sustenta no estímulo e na expansão de formas individualistas de trabalho, reforçando conceitos ideológicos que ocultam a erosão dos direitos da maioria dos trabalhadores e a predominância do mercado como regulador das relações sociais.

Outro exemplo do controle de trabalho e disponibilidade constante veio por meio da fala da trabalhadora de outra startup localizada em São Paulo, ela também possui a experiência de sair de uma startup e agora estar atuando em outra, na conversa ela informou que apesar do trabalho ser 100% remoto agora (o outro emprego era híbrido[13]) e com promessas de flexibilidade de horários, eles questionavam as ausências, solicitavam atestados médicos além de terem dias de trabalho fixos com videoconferência o dia inteiro.

> No início era tudo ótimo, a entrevista… nossa, eram só promessas, uma coisa linda… assim que eu entrei precisei ir ao médico e me falaram “tudo bem, insere no convenia (o sistema que o RH utilizava) seu atestado que a gente justifica aqui e avise seu líder direto, já fiquei pensativa. Nem 3 meses depois que eu entrei inventaram o coworking, toda quarta feira era obrigatório que toda a equipe ficasse em chamada de vídeo durante todo horário de trabalho, era marcado na nossa agenda do google das 08h às 18h a vídeo chamada e tínhamos que entrar, se tivesse outra reunião no dia, a gente abria o microfone e falava “pessoal tenho outra reunião, já volto”, “pessoal, vou no banheiro já volto” era um absurdo. Quando colocaram isso a justificativa era “como se fosse um dia presencial, se a gente tem um problema fica mais fácil de resolver se tiver já todo mundo lá” no fim todo mundo sabia que era pra ver se a gente tava trabalhando mesmo, ou no mínimo, em casa, porque além de tudo tinha que ficar com a câmera ligada. (Alex, analista, entrevista realizada em janeiro de 2025)

[13] O regime de trabalho híbrido combina as duas principais modalidades de trabalho: 100% remoto e 100% presencial. Num regime híbrido, um trabalhador não precisa de estar presente no escritório todos os dias, podendo trabalhar a partir de casa, ou de outro local de trabalho, durante parte da semana ou do mês.

Para Antunes (2008), a precarização do trabalho possui um caráter estrutural, sendo uma das faces da reestruturação produtiva e organizacional implementada por empresas que buscam ampliar seus lucros. Isso ocorre por meio do aumento da produtividade da mão-de-obra, enquanto se reduz a carga de direitos trabalhistas e o número de postos de trabalho, obrigando assim, ao trabalhador ser multifuncional. Esse cenário criou indivíduos em busca de empregos e dispostos a aceitar, sem resistência, condições precárias de contratação. Essa estratégia do mercado tem marcado o cenário socioeconômico com índices expressivos de desemprego, já que as empresas passaram a exigir dos trabalhadores maior qualificação, disponibilidade e capacidade de desempenhar múltiplas funções. O conceito de precarização estrutural do trabalho, defendido por Antunes, revela que o emprego precário é resultado das mudanças impulsionadas pelo modelo de acumulação flexível, que atribui status de empregos socialmente reconhecidos a atividades marginalizadas e desprovidas de benefícios. Sob essa perspectiva, o emprego precarizado se define principalmente pela instabilidade, pela falta de proteção legal e pela flexibilização das relações contratuais.

Toda essa atmosfera de pró-atividade e controle de trabalho disseminada no mundo das startups esconde condições que podem ser entendidas como movimentos de precarização que se disfarçam em discursos de autonomia e liberdade. Trata-se de uma nova mentalidade apresentada em um processo de formação desses trabalhadores que vai além de sua formação acadêmica, ela se constrói em consonância a toda uma racionalidade neoliberal que reforça processos de individualização e responsabilização do trabalhador. Um modelo utilizado pela startup para construção dessa identidade individualizada do trabalhador é a cultura da avaliação semestral.

Durante minha experiência fiz parte dessa dinâmica e questionei as outras três pessoas que conversei no campo, todas informaram que também tinham essa dinâmica em todas as startups que atuaram ou atuam. Basicamente a avaliação funciona como um medidor de desempenho, a cada três ou seis meses é realizado uma pesquisa de desempenho com diversos tópicos que a empresa considera importante para que o trabalhador permaneça na empresa, como pró-atividade, “pensar fora da caixa” ou seja, dar ideias de melhoria de processos já existentes ou resoluções inovadoras, colaboração com outras equipes, tudo isso era medido individualmente pelos líderes diretos de cada trabalhador e os líderes dos líderes, assim por diante até chegar ao topo do organograma que seria o CEO/fundador da empresa. Cada líder dava uma nota ao trabalhador de 1 a 5

para cada tópico e o resultado era trazido em formato de “feedback”, então após todos responderem essa pesquisa era marcado uma reunião individual, chamado de 1:1 *(one-on-one)* que nada mais é que uma ferramenta de alinhamento entre liderança e pessoa liderada. De acordo com o resultado dessa avaliação o liderado poderia seguir por alguns caminhos dentro da empresa, entrar em um processo que chamavam de “recuperação” quando as notas dadas pelos líderes eram baixas, o liderado entrava em um quase teste para mostrar melhorias, o trabalhador poderia ser desligado a depender das notas dadas, poderia receber um aumento e consequentemente subir de cargo no organograma.

Essa avaliação era motivo de ansiedade e nervosismo para todos os trabalhadores, pois era ali uma possibilidade de desligamento, diante disso era comum que durante o período entre avaliações todo desempenho fosse demonstrado de forma pública por meio de “medalhas de honra” e “destaques da semana”. Ao mesmo tempo que esses modelos criam oportunidades de conexão, exigem mais do trabalhador e transferem para ele toda a responsabilidade de seu sucesso e competência. Portanto, ao discutir esses fenômenos é possível notar uma transformação gradual nas estratégias de exploração. É na lógica da reestruturação produtiva que se consolida a racionalidade neoliberal: ampliam-se as formas pelas quais essas estratégias recorrem à responsabilização individual, utilizando discursos motivacionais e atributos que impactam cada vez mais a subjetividade do trabalhador. O objetivo é aprimorar as técnicas que borram as fronteiras entre o trabalho e a vida pessoal, como consequência, transformam-se as formas de estranhamento e a percepção de alienação vivenciadas pelo trabalhador.

O engajamento nas startups não se restringe à execução de tarefas, mas à imersão em uma cultura que mescla lazer e produtividade, borrando as fronteiras do tempo de trabalho. O depoimento de Rayanne, ilustra como a descontração no ambiente físico atua como um eufemismo para a manutenção de um ritmo frenético de entregas:

> Nos momentos que a gente se encontra na empresa é sempre bem descontraído, eles sempre pedem lanches, McDonald's, na sexta até cerveja tem e depois happy hour, é bem legal. Mas a entrega não para, é o tempo todo gente fazendo reunião, conversando, resolvendo coisa, se juntando pra resolver algum problema (Rayanne, 33 anos, coordenadora, entrevista realizada em julho/25)

A fala de Rayanne revela a ambivalência do "espírito startup": enquanto os lanches e o happy hour constroem uma imagem de "empresa legal", a "entrega que não para" denuncia uma intensificação do trabalho que não encontra pausas nem mesmo nos momentos de sociabilidade. Essa dinâmica confirma o que se discutiu sobre o novo espírito do capitalismo, onde o controle deixa de ser rígido e visível para se tornar uma autocoerção psíquica em nome da resolução de problemas coletivos.

Essa pressão pelo engajamento total ignora, inclusive, as limitações contratuais de tempo, como demonstra o relato de Vinicius. Mesmo possuindo uma jornada reduzida por lei, o trabalhador é compelido a estar disponível para o ritmo da organização:

> Eu tenho uma carga horária menor por ser estagio, mas várias vezes marcaram reunião comigo fora do meu horário de trabalho aí tenho que ficar relembrando que eu saio as 16h e não as 18h. Eu entrei sem saber muito bem o que eu ia fazer [...] era pra eu ficar em planilha agora to tendo que quase ser vendedor, mas é bom. (Vinicius, 21 anos, estagiário, entrevista realizada em agosto/25).

O depoimento de Vinicius é emblemático por revelar duas facetas da precarização: primeiro, a disponibilidade constante, onde o tempo do estagiário é absorvido pela "necessidade" da reunião; segundo, a multifuncionalidade compulsória. Ao ser deslocado da análise técnica de planilhas para a função de vendedor e busca de fornecedores, Vinicius materializa o "trabalhador faz-tudo" discutido anteriormente. É notável que, apesar do desvio de função, o jovem conclua que a experiência "é boa", o que demonstra a eficácia do discurso de aprendizado e crescimento rápido na captura da subjetividade do trabalhador iniciante.

3. “É preciso ter sangue no olho para trabalhar conosco”: A relação trabalhista dentro das Startups

Nos capítulos anteriores, buscou-se construir um referencial teórico capaz de sustentar a compreensão do trabalho contemporâneo em sua dimensão sociocultural e política. O primeiro capítulo abordou o processo de reestruturação produtiva e as transformações advindas da flexibilização, destacando a passagem de um modelo fordista-taylorista para formas mais fluidas e subjetivas de organização do trabalho. Em diálogo com autores como Boltanski e Chiapello (2009), compreendeu-se que o “novo espírito do capitalismo” emerge como um regime de justificação que convoca o trabalhador não apenas como executor de tarefas, mas como sujeito integral, criativo e emocionalmente engajado no sucesso organizacional. O segundo capítulo, por sua vez, dedicou-se a desvelar a narrativa cultural das startups, compreendendo-as como um fenômeno simbólico e econômico que sintetiza o imaginário da inovação e da liberdade. Sob o discurso da horizontalidade, da autonomia e da meritocracia, as startups constroem uma imagem sedutora de ambiente informal e colaborativo, no qual o trabalho se confunde com propósito e o engajamento se torna um valor moral. Essa promessa, contudo, foi aqui denominada ironicamente como o discurso do “Não Era Amor” — uma metáfora que antecipa a contradição entre a retórica da autonomia e a prática de controle intensificado que permeia as relações laborais nesse contexto.

Este terceiro capítulo marca o ponto de inflexão da dissertação. A partir dele, o arcabouço teórico é confrontado com os dados empíricos coletados, permitindo observar como os princípios do “novo espírito do capitalismo” se materializam nas relações de trabalho dentro das startups brasileiras. O objetivo central desta etapa é revelar como a retórica da liberdade, da paixão e da inovação se converte em mecanismos sutis de controle e precarização, revestidos por uma estética de entusiasmo e pertencimento. A análise tem como base a realização das entrevistas semiestruturadas com trabalhadores e gestores de startups de tecnologia, complementadas pela observação participante realizada pela pesquisadora-autora. No total, a pesquisa teve acesso a 18 trabalhadores, dos quais sete ocupavam posições de liderança, como supervisores, coordenadores, gerentes e diretores executivos (CEOs, CFOs e COOs), enquanto o restante exercia funções de execução e análise. A triangulação entre falas, contextos e vivências possibilitou apreender não apenas as práticas objetivas de trabalho, mas também os sentidos subjetivos atribuídos pelos indivíduos à sua experiência cotidiana.

A amostra foi composta por três startups de tecnologia localizadas em diferentes regiões do Brasil — Sul, Sudeste e Nordeste — e em distintos estágios de maturidade organizacional. Essa escolha foi intencional e teórica, seguindo a lógica da abordagem qualitativa exploratória (Yin, 2015; Stake, 1995), na qual a profundidade interpretativa se sobrepõe à representatividade estatística. O objetivo foi captar variações regionais, culturais e estruturais que influenciam a gestão e as condições de trabalho. A primeira empresa, representa o estágio mais avançado do processo de corporativização do ecossistema de startups no país. Embora seja frequentemente associada à "uberização" do trabalho e ao controle algorítmico, a empresa foi utilizada como um contraponto analítico para contextualizar a ausência de vínculos empregatícios formais em uma gigante de tecnologia e, assim, compreender como o discurso de autonomia é mobilizado mesmo em ambientes de alto grau de padronização e vigilância.

A terceira empresa, localizada em Florianópolis (SC), apresenta-se como um caso de médio porte inserido em um polo tecnológico emergente. As entrevistas realizadas com seus colaboradores, como o jovem Cláudio, de 24 anos, revelaram a intensidade da cultura de engajamento e a valorização simbólica do "espírito de dono". Nesse ambiente, o discurso da flexibilidade aparece como elemento central de identidade organizacional, ao mesmo tempo em que oculta práticas de sobrecarga e acúmulo de funções. Já a segunda empresa, sediada em Recife (PE), permitiu observar a dinâmica de uma startup inserida em um contexto regional menos estruturado, com menor acesso a investimentos e recursos tecnológicos. Nesse cenário, a precarização adquire contornos ainda mais evidentes, uma vez que as limitações materiais e financeiras se traduzem em intensificação da jornada e maior exigência de disponibilidade dos trabalhadores.

O contato direto com líderes e equipes dessas três realidades distintas possibilitou compreender como as narrativas de inovação, autonomia e colaboração se adaptam aos diferentes contextos regionais sem, contudo, perder seu núcleo ideológico comum: a exigência de comprometimento total com os objetivos empresariais. A palavra que mais se destacou nos discursos dos gestores e trabalhadores, independentemente da empresa ou função exercida, foi "proatividade". Esse termo, repetido de maneira quase ritualística, aparece como uma virtude absoluta e um pré-requisito para a permanência no ambiente organizacional. Mais do que uma qualidade pessoal, a proatividade revela-se como um verdadeiro dispositivo de gestão subjetiva: ela estimula o trabalhador a ir além de seu escopo, a antecipar demandas, a

absorver novas tarefas e a internalizar o ritmo acelerado como expressão de comprometimento.

A exaltação da proatividade cumpre, assim, três funções fundamentais na manutenção da lógica de exploração sutil. Em primeiro lugar, ela justifica a multifuncionalidade, transformando a ampliação de responsabilidades em sinal de maturidade profissional. Em segundo, naturaliza o acúmulo de funções, convertendo a "ajuda mútua" e o "espírito de equipe" em novas obrigações permanentes. Em terceiro, mascara a intensificação da jornada, disfarçando horas extras e disponibilidade constante sob a aparência de engajamento e pertencimento. O resultado é uma cultura em que o trabalhador se vê compelido a entregar mais do que o previsto sem a correspondente compensação financeira ou reconhecimento formal, especialmente nos casos em que o contrato de trabalho se dá sob o formato de Pessoa Jurídica (PJ).

Essa dinâmica é sintetizada de maneira emblemática na expressão recorrente entre os entrevistados: "É preciso ter sangue no olho para trabalhar conosco". A frase, muitas vezes proferida por líderes em tom motivacional, traduz um ethos que associa o desempenho excepcional ao sacrifício pessoal. O sucesso da empresa aparece como uma extensão do esforço individual, e a dedicação extrema, frequentemente acompanhada de exaustão, é reconfigurada como prova de paixão e lealdade. Aqueles que não se adaptam a esse ritmo são, em geral, rotulados como "desalinhados" ou "sem perfil", como no caso de um supervisor demitido após questionar a jornada excessiva. O controle, nesse sentido, não se dá apenas por meio de normas explícitas, mas pela interiorização de um ideal de engajamento que transforma o trabalhador em guardião de sua própria produtividade.

O que se observa, portanto, é a conversão da liberdade prometida em instrumento de controle. A autonomia, celebrada como atributo central do modelo startup, torna-se uma exigência moral e, simultaneamente, uma forma de responsabilização individual pelo sucesso ou fracasso profissional. A cultura do entusiasmo e da entrega ilimitada, apresentada como caminho para o crescimento, opera como mecanismo ideológico que naturaliza a precarização e oculta as assimetrias de poder. Nesse cenário, o "amor ao trabalho" é instrumentalizado como força produtiva e disciplinar, captando não apenas o tempo, mas também a subjetividade dos trabalhadores.

A partir dessas constatações, o presente capítulo se dedica à análise detalhada dos mecanismos pelos quais essa cultura é construída e mantida, revelando seus custos

humanos e emocionais. As seções seguintes discutem, em diálogo com o material empírico, a construção da identidade profissional no contexto startup, os dispositivos sutis de controle que sustentam a chamada “horizontalidade ilusória” e, por fim, as formas contemporâneas de precarização expressas no regime de contratação PJ. O objetivo é compreender de que maneira a promessa de liberdade e autonomia, núcleo simbólico do empreendedorismo moderno, se converte em sofisticada técnica de exploração e autogestão do próprio sofrimento.

3.1 Sociodemografia Fragmentada, Cultura Unificada

Embora as startups estudadas apresentassem perfis distintos, porte pequeno, médio e grande, os discursos e as práticas sobre trabalho demonstraram um núcleo ideológico e operacional comum. As falas dos entrevistados, em diferentes regiões e cargos, convergiram para a exaltação da "proatividade", do "senso de dono" e do "engajamento" como pré-requisitos de sobrevivência. A fragilidade do vínculo PJ e o medo da demissão atuavam como mecanismos de controle subjetivo em todos os contextos, mesmo na presença de diversidade demográfica e regional.

Na perspectiva da sociologia do trabalho, essa padronização da cultura em meio à diversidade sociodemográfica pode ser analisada através do conceito de configuração social (ou rede de interdependência) de Norbert Elias (1970). Elias argumenta que as relações sociais não são formadas por indivíduos isolados, mas por teias de interdependência que moldam o comportamento e a psique dos sujeitos envolvidos. Para o autor, dois campos opostos têm sido tradicionalmente sinalizados como resposta a esta questão. Um primeiro que compreende as formações históricas como se “tivessem sido concebidas, planejadas e criadas, tal como agora ao observador retrospectivo, por diversos indivíduos ou organismos” (ELIAS, 1994a, p. 13); o que significaria que por trás das sociedades humanas existiria uma criação racional e deliberada realizada por pessoas individuais. Nessa ótica, poderíamos afirmar que as instituições sociais, como as startups, por exemplo, seriam frutos das ações das pessoas que a criaram originalmente e intencionalmente. Considerando alguns elementos postos pelo autor no que se refere a essa questão, apresentamos aquilo que ele considera uma das grandes controvérsias de nossa época que se desenrola

> Entre os que afirmam que a sociedade, em suas diferentes manifestações – a divisão do trabalho, a organização do Estado ou, seja lá o que for –, é apenas um ‘meio’, consistindo o ‘fim’ no bem-estar dos indivíduos, e os que

> asseveram que o bem-estar dos indivíduos é menos 'importante' que a manutenção da unidade social de que o indivíduo faz parte, constituindo esta o 'fim' propriamente dito da vida individual (...). Mas, ao pensarmos calmamente no assunto, logo se evidencia que as duas coisas só são possíveis juntas: só pode haver uma vida comunitária mais livre de perturbações e tensões se todos os indivíduos dentro dela gozarem de satisfação suficiente; e só pode haver uma existência individual satisfatória se a estrutura social pertinente for mais livre de tensão, perturbação e conflito... Entre as necessidades e inclinações pessoas e as exigências da vida social, parece haver sempre, nas sociedades que nos são familiares, um conflito considerável, um abismo quase intransponível para a maioria das pessoas implicadas. E parece razoável supor que é ai, nessas discrepâncias de nossa vida, que se devem buscar as razões das discrepâncias correspondentes em nosso pensamento. (ELIAS, 1994a, p.17)

Nesse contexto, a cultura organizacional das startups atua como uma configuração social transregional e trans-hierárquica. A ideologia de inovação e flexibilidade, impulsionada pelo capitalismo financeiro (que valoriza a escalabilidade e o risco), cria uma rede de expectativas e normas internalizadas. O perfil de trabalhador multifuncional e engajado, que assume o risco do negócio, torna-se o padrão de comportamento exigido por essa rede de interdependência, independentemente da geolocalização, há portanto, uma padronização do *habitus* corporativo. Além disso, a busca por crescimento e a pressão por desempenho não vêm apenas dos líderes, mas são mutuamente reforçadas pelos próprios trabalhadores, que se observam e se comparam dentro dessa rede. O medo de ser "desalinhado" com as expectativas dos gestores ou "sem perfil" para a empresa funciona como mecanismo de autocontrole induzido pela própria teia de relações.

A despeito da variação de porte ou região das empresas, o campo não demonstrou diferenças culturais, o modelo de negócio, focado em custos enxutos e crescimento acelerado, exige a precarização do trabalho. Essa exigência do mercado global e financeiro atua como uma força central na configuração, moldando a cultura laboral de forma a naturalizar a exploração sob eufemismo da autonomia.

Em suma, a cultura das startups não é apenas um conjunto de valores empresariais de forma local, mas resultado de uma configuração de poder e interdependência que transcende as barreiras geográficas, disseminando o mesmo *habitus* laboral do "empreendedor de si". A diversidade sociodemográfica das empresas, portanto, é absorvida por uma cultura organizacional que atende à mesma racionalidade produtiva e dissimula a mesma precarização.

É nessa dinâmica que os novos modelos de estruturação das organizações têm destacado a capacidade de autocontrole do trabalhador e a possibilidade da realização

do trabalho sem a existência de supervisão direta. Trata-se de um modelo de organizações abertas que só é possível se o trabalhador for autodisciplinado, se o mesmo houver internalizado as regras ao ponto de se antecipar a elas; se ele for capaz de manter o foco nos interesses da equipe e da organização. Esse modelo de vida das organizações só é possível se for alcançado um estágio de amplo envolvimento das diversas unidades que o compõem em torno de objetivos comuns.

Nesse contexto, mais uma vez podemos recorrer a Elias para tecer considerações acerca desse processo, pois assim como nas sociedades, esses avanços só poderão ocorrer em processos de longa duração. Não podemos esquecer que ao longo de quase um século, o controle e hierarquias rígidas tiraram dos trabalhadores muitas das qualidades exigidas pelo novo modelo, dentre as quais se destacam: a visão holística dos processos; o pensar na organização como um todo; o trabalho em equipe; a criatividade e o poder de iniciativa e decisão, entre outros. Elias pressupõem nesse cenário que,

> funcionando nesse tumulto de gente apressada, apesar de toda a sua liberdade individual de movimento, há também, claramente, uma ordem oculta e não diretamente perceptível pelos sentidos. Cada pessoa nesse turbilhão faz parte de um determinado lugar (...) A ordem invisível dessa forma de vida em comum, que não pode ser diretamente percebida, oferece ao indivíduo uma gama mais ou menos restrita de funções e modos de comportamento possíveis (...) Numa palavra, cada pessoa que passa por outra, como estranhos aparentemente desvinculados na rua, está ligada a outras por laços invisíveis, sejam estes laços de trabalho e propriedade, sejam de instintos e afetos (ELIAS, 1994a, pp. 21-22)

Essa rede de funções no interior de associações humanas, essa ordem invisível em que são constantemente introduzidos os objetivos individuais, não deve sua origem a uma simples soma de vontades, a uma decisão comum de muitas pessoas individuais (ELIAS, 1994a). Por baixo de cada um desses acordos cumulativos há, entre essas pessoas, uma ligação funcional preexistente que não é apenas somatória, mas um processo novo em que se mesclam aos interesses individuais e os projetos coletivos materializados em forma de instituições sociais, a que podemos denominar de redes de interação social.

Nessa perspetiva, o habitus do trabalhador de startup, nos termos de Bourdieu (2009), constitui-se como uma 'necessidade feita virtude', resultando da internalização das exigências de reprodução do capital (MARX, 2017). Esta disposição para o trabalho intermitente e para a multifuncionalidade deixa de ser uma escolha meramente

individual para se tornar parte da configuração social (ELIAS, 1994a) em que o sujeito está inserido. Nesta rede de interdependência, a pressão exercida pelos investidores e a busca por crescimento exponencial impõem uma dinâmica de autocontrole rigoroso, na qual a coerção externa do mercado é transmutada em autocoerção psíquica.

A eficácia dessa configuração reside na sua dimensão ideológica, o discurso da 'agilidade' e da 'cultura de dono' funciona como um mecanismo que mascara a extração de mais-valia, apresentando a submissão aos algoritmos de controle e à disponibilidade total como traços de uma identidade profissional de elite. Assim, o habitus opera como o elo que une a estrutura macroeconômica do capital de risco à conduta cotidiana do trabalhador, naturalizando a precarização sob a forma de engajamento e autonomia.

A análise do discurso operada sobre os relatos colhidos permitiu observar como essa ideologia é performada na prática. A amostra de campo cobriu três organizações distintas em escala e geografia, permitindo um teste robusto da hipótese de uma cultura unificada. Os perfis cobriram do Nordeste ao Sul, com uma idade concentrada fortemente no grupo jovem de 18 a 38 anos, o que reforça o perfil idealizado do "trabalhador ágil" e adaptável. Observou-se uma combinação de regime CLT em cargos estratégicos e a predominância massiva do modelo PJ (Pessoa Jurídica) nas regiões Sul e Nordeste, evidenciando que a precarização estrutural não é um fenômeno exclusivo do eixo Rio-São Paulo.

Apesar dessas assimetrias regionais, os relatos de controle, demanda e o habitus laboral mostraram-se notadamente alinhados, confirmando a força da rede de interdependência que impõe um padrão cultural comum às startups. Para qualificar essa análise, o quadro a seguir sistematiza as variáveis encontradas nos discursos dos trabalhadores, demonstrando como as categorias de "proatividade" e "controle" são ressignificadas para garantir a entrega máxima em diferentes contextos organizacionais.

Quadro 3 - Cultura Organizacional e Práticas de Controle

Variável Cultural	A (grande)	C (média)	B (pequena)
Pró-atividade	Necessidade de escala para abranger todo escopo de trabalho. Se manifesta pela busca constante de otimização de processos	Necessidade de visibilidade para o próximo investidor (relato dos líderes). Necessidade de mostrar valor.	Necessidade de sobrevivência da empresa em seu nicho. Senso de família (ideologia do esforço)
Controle	Mais formalizado em métricas (KPIs, dashboards) e rotinas de feedbacks agendadas. Pressão subjetiva alta devido a competitividade interna	Controle por entregas visíveis e proximidade com lideranças. O medo da demissão é mais palpável pela estrutura enxuta.	Forte controle moral (engajamento ideológico) e menos burocrático, sendo a multifuncionalidade a principal forma de controle.

(Fonte: Pesquisa de Campo, 2025. Elaboração da autora)

A análise das falas apresentadas no Quadro 3 permite caracterizar o habitus do trabalhador de startup como uma estrutura subjetiva que naturaliza a multifuncionalidade e o controle. Quando Camila (Empresa B) relata que 'valeu a pena o esforço' de realizar tarefas operacionais fora de seu escopo (como limpar imóveis), observa-se o sucesso da ideologia em transmutar a extração de mais-valia absoluta (MARX, 2017) em um senso de pertencimento e heroísmo individual. Sob a lente da Análise do Discurso, termos como 'valeu a pena' ou 'fazer o que for preciso' revelam como o discurso do 'espírito de dono' oblitera a percepção da exploração, substituindo-a pela gratificação simbólica de ser parte de algo disruptivo.

Nesse cenário, a proatividade deixa de ser uma competência técnica para se tornar uma performance necessária à manutenção da face no ambiente de trabalho (GOFFMAN, 2002). O trabalhador 'veste a camisa' não apenas por imposição direta, mas porque seu habitus foi moldado para performar o ideal do colaborador ágil. Como visto nos relatos de Mariela (Empresa A) e Fabiana (Empresa C), o controle exercido

pelos dashboards e a onipresença das ferramentas de comunicação (como o Slack) não são percebidos apenas como vigilância, mas como métricas de autogestão.

Portanto, o habitus laboral nas startups opera como o mecanismo que internaliza a ordem invisível das redes de interdependência de Elias (1994a). A pressão por resultados e o medo da exclusão (acentuado pelo contrato PJ) convertem a coerção externa em autocoerção psíquica. O resultado é um sujeito que se percebe como 'empreendedor de si mesmo', mas que, na materialidade das relações laborais, está submetido a um regime de disponibilidade total e subordinação dissimulada, confirmando que a ideologia do setor é um motor de comportamento mais potente do que as variáveis sociodemográficas regionais.

A convergência demonstra a configuração do ecossistema da startup impulsionada por capital de risco, metas de crescimento exponencial e a ideologia do Vale do Silício é um motor mais poderoso do que as especificidades regionais ou de nicho. Em todas as três, o contrato PJ foi relatado como um mecanismo de disciplina (medo da perda) e flexibilização ilimitada (disponibilidade 24/7), independentemente de o trabalhador estar em uma scale-up gigante, empresa A, ou em uma pequena *health-tech* como a empresa B.

Essa disciplina pelo medo e pela disponibilidade é ilustrada pelo relato de Henry, analista com contrato de trabalho PJ em formato híbrido:

> Eu trabalho três dias em casa e dois na empresa, com o passar do tempo percebi que acabo trabalhando mais em casa do que na empresa, mesmo sendo PJ quando eu to em casa fica muito claro que eles querem saber o tempo inteiro se você ta trabalhando ou não, cobram que coloque tudo na agenda do google sabe? até as atividades que só você vai fazer, tipo, eu tenho que fazer analise de despesas diariamente e é uma coisa que só eu faço não é reunião nem nada, aí tenho que colocar lá na agenda das 10h ao 12h: analise de despesas e isso é cobrado só quando to em casa, quando to na empresa não… eu sendo PJ não tinha que colocar horário de nada, tinha só que cumprir minhas demandas a hora que eu quisesse (Henry, 24 anos, analista, entrevista realizada em agosto/25)

A rede global do capital de risco exige essa estrutura de custos. A força da rede de interdependência reside em absorver a diversidade sociodemográfica (o jovem do Sul, o profissional sênior do Nordeste, o estagiário do Sudeste) e submetê-los ao mesmo padrão de comportamento e autogestão.

Na empresa B (menor), a pressão é sentida pela proximidade e pelo apelo ideológico, como aponta Rayanne, coordenadora e atua no formato 100% híbrido:

> A minha equipe é formada só por especialistas, mesmo quem acaba de entrar… eu atuo em um setor de *backoffice*[14] então nosso trabalho é analisar os KPIs e melhorá-los eu coordeno uma equipe de 12 pessoas e cada uma é responsável por um cargo então eu não consigo resolver as coisas pra todo mundo, todo mundo se ajuda e tenta descobrir como arrumar determinada coisa e é isso, não tem muito de 'isso é minha função, isso não' se for assim não fica. (Rayanne, 33 anos, coordenadora, entrevista realizadada em julho/25)

Na empresa na empresa A (maior), a pressão vem pela impessoalidade dos dados e pela alta competição, de acordo com o relato de Luana, mesmo em cargo de liderança na empresa ela aponta o medo em relação a demissão:

> Os *dashboards*[15] mostram sua performance em tempo real comparada com o time todo. Se o seu gráfico cai, você sabe que é o próximo da fila. Não precisa ninguém te dar bronca, os números já te dão o desespero. (Luana, 28 anos, coordenadora, entrevista realizada em junho/25).

Em ambos os extremos, o resultado é o mesmo: a internalização do imperativo de ser pró-ativo e engajado, reforçando o *habitus* único da cultura startup.

Em suma, a análise comparada não encontra diferenças essenciais na cultura laboral, mas sim variações na intensidade e na forma de manifestação do mesmo modelo de controle, confirmando a tese de uma cultura unificada gerada pela configuração social do capitalismo de plataforma e de alto crescimento.

3.2 O Engajamento como Dispositivo de Gestão

A análise dos dados empíricos confirma que a cultura organizacional das startups opera como um vetor poderoso de mobilização da subjetividade. Diferente do controle taylorista-fordista, focado na rigidez do corpo e do tempo de trabalho, o modelo pós-fordista exige o engajamento pleno do indivíduo, apelando a sentimentos de pertencimento, propósito e, sobretudo, à paixão pela atividade

Com o objetivo de contextualizar e aprofundar a análise sobre a construção da identidade profissional no ambiente das startups, e compreender de que maneira a

[14] No contexto das startups, o setor de back office refere-se às áreas de suporte administrativo e operacional que não possuem contato direto com o cliente final ou com o desenvolvimento do produto principal (core business). Inclui funções em Recursos Humanos (ou People Operations), Financeiro, Jurídico e Logística.

[15] Interface gráfica que consolida e exibe métricas, indicadores-chave de desempenho (KPIs) e dados relevantes de um processo ou setor.

cultura organizacional mobiliza a subjetividade para exigir o engajamento pleno do indivíduo, esta seção apresenta o perfil sociodemográfico e laboral dos 18 profissionais que participaram da pesquisa. Trata-se de uma etapa essencial para situar as análises que se seguirão, uma vez que o lugar ocupado pelos sujeitos nas estruturas organizacionais influencia diretamente a forma como percebem e incorporam os discursos de engajamento, autonomia e propósito disseminados por esse tipo de organização.

O quadro 4 sintetiza informações fundamentais sobre a amostra, incluindo nome, idade, cargo, regime de trabalho (remoto ou híbrido), regime de contratação (CLT, PJ ou contrato de estágio com prazo determinado) e geolocalização (Sudeste, Sul e Nordeste). Esses elementos fornecem uma visão abrangente da composição do grupo entrevistado, permitindo observar a diversidade de vínculos, funções e regiões, além de evidenciar as especificidades do trabalho em startups em diferentes contextos geográficos e contratuais.

Quadro 4 - Perfil dos Entrevistados

Nome	**Idade**	**Cargo**	**Regime de trabalho**	**Regime de contratação**	**Geolocalização**
Luana	28	Coordenadora	Híbrido	PJ[16]	Sudeste
Roberto	18	Estagiário	Remoto	Contrato[17]	Sul
Claudio	24	Analista	Remoto	PJ	Sul
Rayanne	33	Coordenadora	Remoto	PJ	Sul
Henry	24	Analista	Híbrido	PJ	Sudeste

(continua)

[16] PJ: Contrato de Prestação de Serviços de Pessoa Jurídica. É o instrumento jurídico utilizado para formalizar a relação entre uma empresa contratante (tomadora) e um prestador de serviços que constituiu uma Pessoa Jurídica (PJ) — frequentemente um Microempreendedor Individual (MEI)

[17] Formalmente conhecido como Termo de Compromisso de Estágio (TCE). É um contrato de natureza educacional, regulamentado pela Lei do Estágio (Lei nº 11.788/2008), e não possui vínculo empregatício sob a CLT, sendo sempre um contrato por tempo determinado (com duração máxima de 2 anos na mesma empresa, exceto para estagiários com deficiência). Embora garanta direitos como bolsa-auxílio, seguro contra acidentes pessoais e recesso remunerado, o estágio não inclui 13º salário, aviso-prévio ou recolhimento de FGTS, nem segue o limite máximo de 44 horas semanais (o limite é 30h ou 40h, dependendo da modalidade). Devido à sua natureza mais flexível e custo reduzido, o contrato de estágio, por vezes, é utilizado de forma desvirtuada por empresas, mimetizando uma relação de emprego regular para fins de redução de custos

Quadro 4 - Perfil dos Entrevistados (continuação)

Nome	Idade	Cargo	Regime de trabalho	Regime de contratação	Geolocalização
Mariela	31	Analista	Híbrido	CLT[18]	Nordeste
Viviane	22	Analista	Híbrido	PJ	Nordeste
Luiza	35	Gerente	Híbrido	CLT	Nordeste
Vinicius	21	Estagiário	Remoto	Contrato*	Sul
Fernando	30	Analista	Remoto	PJ	Sudeste
Fabiana	25	Analista	Remoto	PJ	Sul
Matheus	21	Analista	Remoto	CLT	Sudeste
Thiago	38	CFO	Híbrido	PJ	Sul
Camila	35	COO	Remoto	PJ	Sudeste
Alex	23	Analista	Remoto	PJ	Sudeste
Débora	32	Supervisora	Híbrido	PJ	Sudeste
Wania	31	Analista	Híbrido	PJ	Sudeste
Luiz	29	Analista	Remoto	PJ	Sul

(Fonte: Pesquisa de Campo, 2025. Elaboração da autora)

O recorte empírico revela um quadro heterogêneo, no qual coexistem diferentes níveis hierárquicos e trajetórias profissionais. A presença de cargos que variam de estagiários e analistas a coordenadores, gerentes e executivos de alto escalão (como CFO, COO e diretora) demonstra a amplitude da amostra, permitindo examinar as nuances do discurso organizacional a partir de múltiplas perspectivas. Essa heterogeneidade é particularmente relevante, uma vez que a cultura das startups tende a borrar as fronteiras hierárquicas tradicionais, promovendo a ideia de horizontalidade e colaboração, ainda que, na prática, as relações de poder e controle assumam novas formas, mais sutis e subjetivas.

[18] Consolidação das Leis do Trabalho (Decreto-Lei nº 5.452/43). É a principal legislação que rege as relações individuais e coletivas de trabalho no Brasil. A CLT estabelece o padrão formal de emprego, caracterizado pela existência de vínculo empregatício, que pressupõe subordinação jurídica (controle de jornada, tarefas e disciplina), pessoalidade, não eventualidade e onerosidade. É o regime que garante ao trabalhador a proteção social e os direitos básicos como carteira de trabalho assinada, férias remuneradas, 13º salário, Fundo de Garantia por Tempo de Serviço (FGTS) e licenças.

Outro aspecto significativo diz respeito ao regime de trabalho e de contratação, observa-se uma predominância de regimes remotos e híbridos, o que reflete tanto a natureza digital e descentralizada das startups quanto a incorporação de modelos pós-pandêmicos de gestão do trabalho. Essa flexibilidade espacial, frequentemente apresentada como sinônimo de autonomia e liberdade, também se articula a uma reconfiguração das fronteiras entre vida pessoal e profissional, tema que será retomado adiante. Em relação à forma de contratação, nota-se o predomínio do modelo PJ (pessoa jurídica), seguido pelo regime CLT (Consolidação das Leis do Trabalho) e, em menor número, contratos de estágio. Essa distribuição reforça a tendência de terceirização da relação trabalhista, característica das economias digitais e do empreendedorismo contemporâneo, em que a formalidade cede espaço a vínculos mais flexíveis, mas também mais precários.

A dimensão geográfica dos entrevistados também fornece pistas importantes sobre o processo de construção identitária. A presença de profissionais das regiões Sul, Sudeste e Nordeste permite comparar diferentes realidades de inserção no mercado de trabalho e o modo como a cultura organizacional das startups se manifesta em contextos socioculturais distintos. Ainda que as startups apresentem um discurso de homogeneização, pautado na ideia de que a tecnologia e a inovação dissolvem fronteiras regionais ,, a análise mostra que há variações sutis no modo como esses discursos são apropriados pelos trabalhadores, mediadas por condições locais, expectativas e experiências prévias.

Desse modo, o quadro não apenas cumpre uma função descritiva, mas também analítica, ao permitir entrever as tensões e contradições que atravessam o universo das startups. A partir dele, torna-se possível compreender como as noções de engajamento, proatividade e “espírito empreendedor” se distribuem e se materializam de maneiras diferentes entre os níveis hierárquicos, regimes de trabalho e regiões. Por exemplo, enquanto para os estagiários e analistas o discurso da autonomia aparece frequentemente associado à aprendizagem e ao desenvolvimento pessoal, para cargos de liderança esse discurso se mistura à noção de responsabilidade e performance, reforçando o vínculo entre identidade e produtividade.

Além disso, a faixa etária dos entrevistados, concentrada entre 18 e 38 anos, é um dado relevante. Esse intervalo etário revela um grupo majoritariamente jovem, inserido no que se convencionou chamar de “geração empreendedora” ou “geração startup”, cujas trajetórias são marcadas por um forte apelo à inovação, à autogestão e ao

propósito no trabalho. A juventude do grupo contribui para a internalização dos valores e narrativas típicos das empresas emergentes, nas quais a paixão pelo que se faz e o comprometimento pessoal com os resultados são apresentados como atributos indispensáveis. No entanto, essa mesma característica também indica um campo fértil para a naturalização de jornadas extensas, metas desafiadoras e sobrecarga emocional, elementos frequentemente invisibilizados sob o discurso da flexibilidade e do pertencimento.

Dessa forma, o perfil dos entrevistados oferece uma base sólida para a análise da subjetividade empreendedora e do modo como o engajamento se constitui como mecanismo de controle simbólico. Ao situar quem são esses profissionais, de onde falam e em quais condições trabalham, torna-se possível compreender com maior precisão as dinâmicas que atravessam suas experiências cotidianas e os sentidos atribuídos ao trabalho. O quadro, portanto, não se limita à apresentação de dados, mas se insere como parte da própria interpretação do fenômeno estudado, funcionando como uma espécie de "porta de entrada" para o universo empírico das startups.

A partir dessa contextualização, as próximas subseções aprofundarão a discussão dos dados empíricos, explorando como o engajamento, a pró-atividade e a subjetividade empreendedora se manifestam na prática profissional dos entrevistados. O foco será compreender de que forma os discursos de autonomia e propósito, amplamente difundidos no ecossistema das startups, são incorporados pelos sujeitos e transformados em dispositivos de auto-regulação e controle emocional, evidenciando o entrelaçamento entre cultura organizacional e identidade profissional.

O relato de Luana (28 anos, Coordenadora de Logística) é paradigmático para desvelar o mecanismo de adesão a essa nova racionalidade produtiva. Luana, recém-promovida, transfere a responsabilidade pelo sucesso para a dedicação individual, contrapondo sua experiência na startup à sua trajetória anterior na indústria tradicional:

> Quando eu entrei na empresa tinha saído a 8 meses do meu emprego anterior, eu estava muito cansada daquela rotina, os problemas eram os mesmos e ninguém fazia nada pra arrumar, fora que eu não via mais crescimento pra mim lá dentro, trabalhei 3 anos como analista e nunca fui promovida. Consegui esse emprego por indicação de uma amiga que também trabalha comigo, mas em outro setor, ela me indicou em um formulário interno, me chamaram pra entrevista com o RH e em duas semanas já estava trabalhando. Entrei como analista também, mas em 6 meses passei para supervisão e há 2 meses virei coordenadora da área. Eu vejo a empresa em constante crescimento e quem cresce junto somos nós que atuamos junto e buscamos crescer também, mas precisa buscar né… nosso lema é resolver problemas, aqui não tem isso de "isso não é minha função" a gente busca resolver de

> qualquer forma, mesmo que seja fora na nossa área, damos um jeito e agora como coordenadora quero que meu time busque isso também, assim todo mundo sai ganhando (Luana, 28 anos, coordenadora de logística, entrevista realizada em junho de 2025).

A fala de Luana evidencia uma escolha racionalizada do trabalho em startup, que se baseia na fuga da rigidez e na estagnação da empresa tradicional. O tédio e a ausência de perspectiva de crescimento na experiência anterior funcionam como molas propulsoras para a aceitação da cultura de alta intensidade das startups. O rápido crescimento hierárquico (de analista a coordenadora em 18 meses) é percebido como a prova cabal de que a dedicação extrema e a "pró-atividade" resultam em recompensa e ascensão.

A relação de envolvimento entre o trabalhador e a empresa é intensificada pela promessa de sentido do trabalho. Luana internaliza o "lema de resolver problemas" a ponto de anular o conceito de escopo de trabalho ("aqui não tem isso de 'isso não é minha função'"). Essa anulação é vital para o modelo lean das startups , que utilizam mão de obra enxuta e multifuncional para reduzir custos de contratação. O trabalhador, ao ser incentivado a "dar um jeito" em problemas fora de sua área, é levado a desenvolver um vínculo identitário e relacional com o produto final e com a equipe, transcendendo a mera transmissão de conhecimento técnico, em um sentido análogo ao observado por Irigaray et al. (2019, p. 8).

Esse processo identitário também se fez presente no relato de Claudio (24 anos, Supervisor de Implantação), que associa seu bem-estar profissional à dinâmica do caos produtivo e à capacidade de agir sobre ele:

> Quando eu entrei na empresa era tudo mato, a gente não tinha processos muito claros e vimos muita coisa dando errado e todo mundo tem que se juntar pra consertar e fazer dar certo, aqui não tem espaço pra corpo mole. Depois a gente alinha um processo novo pra não acontecer aquele problema de novo e depois vem outro problema e assim vai. As coisas aqui acontecem muito rápido, mudam muito rápido, mas é muito bom ver a empresa crescer e ver que a gente consegue ajudar nisso também. (Claudio, 24 anos, supervisor de implantação, entrevista realizada em junho de 2025).

Claudio, situado em um polo de tecnologia com alto crescimento, celebra a instabilidade ("tudo mato") e o caos controlado ("vimos muita coisa dando errado") como elementos que geram significado. Para ele, o sentido do trabalho reside em "ver a coisa acontecer" e em "ajudar nisso", ou seja, participar ativamente da construção e da

reinvenção constante dos processos. Tal vivência, marcada pela dinamicidade e pela instabilidade, exemplifica o paradoxo de Bailey et al. (2019), onde o sentido do trabalho emerge de experiências subjetivas de engajamento, mas é simultaneamente condicionado pelas estruturas e pelo ritmo acelerado do contexto organizacional.

A reestruturação produtiva do capitalismo flexível contribuiu para que a identidade profissional se tornasse igualmente fluida e adaptável (Rohm & Lopes, 2015), o que é crucial para as startups. Nesse cenário, as transformações produzem impactos objetivos (acúmulo de tarefas), mas também intensamente subjetivos e relacionais (Rodriguez-Lluesma et al., 2021).

O cerne da ideologia das startups é justamente fomentar o empreendedor de si mesmo (Gorz, 2005), transformando cada colaborador em uma microempresa responsável pelo seu próprio sucesso ou fracasso. A adesão a essa lógica se manifesta na forma como Luana e Claudio descrevem sua atuação: não como empregados submetidos a uma hierarquia rígida, mas como agentes ativos que impulsionam o crescimento da organização. O problema reside no fato de que essa autonomia percebida é funcional ao capital, como apontado por Abílio (2017) em sua análise do autogerenciamento subordinado. O trabalhador assume o risco, a sobrecarga e o custo da sua própria "pró-atividade", enquanto a empresa se beneficia da mão de obra elástica e desregulamentada (muitas vezes, PJ).

A identificação com a empresa, notada em diversas entrevistas, é o pilar que sustenta o mascaramento da precarização. No contexto das startups, o papel da ideologia se manifesta como mecanismo de naturalização das relações sociais de produção, reforçando formas sutis de dominação (Fleury, 1992, apud Bridi, 2008). Podemos notar isso também na fala da COO Camila, ela possui um dos cargo mais altos dentro da empresa, sendo responsável pelo cargo de chefe de operações da empresa, portanto ela possui uma grande quantidade de equipes sob sua supervisão, cada equipe responsável por um setor da empresa. Na fala de Camila percebemos que a questão do engajamento e proatividade são vistas como positivas, o que mostra que esses cargos estão mais alinhados com a subjetividade empreendedora buscada pelo CEO (diretor executivo e maior cargo da empresa), Camila atua numa startup de locação por temporada com sede em Florianópolis, o objetivo da empresa é absorver proprietários e investidores de imóveis para deixar o imóvel sob a gestão da empresa e rentabilizar dentro da locação por temporada, a empresa fica responsável pela gestão total do imóvel, desde a busca por hóspedes via anúncios em plataformas digitais quanto pela hospedagem do hóspede

e cuidado com o imóvel, receber o hóspede, limpar o imóvel, realizar manutenções, arrumar para o hóspede seguinte, etc.

> Eu trabalho nessa empresa a 7 anos, quando eu entrei ela (a empresa) tinha 25 funcionários, era eu e o Fernando (CEO) que limpavamos os imóveis, a gente limpava o apartamento, recebia o hóspede, várias vezes tive que sair de casa de madrugada, pegar hóspede no aeroporto e levar pro imóvel para poder funcionar e hoje estamos aí com mais de 700 pessoas na empresa, mais de mil imóveis no Brasil inteiro, mais de 30 cidades atuando, valeu a pena esse esforço. E o objetivo é crescer ainda mais, ir para fora do Brasil, a gente (empresa) busca ser referencia em locação por temporada hoje já temos construções de Spots[19], setor de decoração de imóveis e o meu setor que é a operação dos imóveis, eu fico responsável por cuidar de toda operação, desde que o imóvel chega pra gente, a implantação dele pra deixar pronto pra alugar, a administração dos anfitriões que cuidam dos imóveis em cada região, enfim, toda operação da locação por temporada(...). Atualmente eu cuido de 5 equipes, abaixo de mim ainda tem um diretor e cada equipe possui um coordenador e um supervisor, não é fácil mas meu objetivo hoje é crescer ainda mais, hoje eu vejo que trabalho com o que eu gosto e não pretendo sair daqui. (Camila, COO, entrevista realizada em julho de 2025)

Essa chamada "cultura" propagada pelas startups — frequentemente associada a narrativas de engajamento, propósito e pertencimento — não se trata propriamente de uma cultura no sentido antropológico, mas de um discurso organizacional estratégico, voltado à conformação de modos específicos de pensar e agir. Tal discurso é internalizado pelos trabalhadores como um conjunto de valores pessoais que, na prática, servem para alinhar seus comportamentos aos objetivos empresariais, vemos isso na fala de Camila, ela é um exemplo de como os valores de engajamento e proatividade são incorporadas e narradas no contexto das startups, alinhando-se a "subjetividade empreendedora" e ao discurso organizacional estratégico conforme mencionado na pesquisa. O engajamento nesse contexto, é a identificação profunda e dedicação total aos objetivos da empresa, quando ela diz "era eu e o Fernando que limpavamos os imóveis" ela demonstra a necessidade de ter pessoas que façam "sacrifícios" em busca do crescimento da empresa, esse ato (de sair de casa de madrugada) é contado como um ato heróico e necessário. Esse esforço excessivo se torna um valor positivo alinhado à ideologia empreendedora de "dar o máximo", quando ela diz "hoje estamos aí com mais de 700 pessoas na empresa e mais de mil imóveis" ela vê o crescimento da empresa como recompensa direta e justificação para o esforço passado.

[19] SPOTS (ou empreendimentos focados em Short Stay - Locação por temporada) representam uma classe de ativos imobiliários construídos e projetados especificamente para a máxima rentabilidade em locação por temporada (ou short stay), geralmente intermediada por plataformas como Airbnb e Booking. O objetivo com a construção dos Spots é vender o empreendimento para investidores de imóveis para que eles retornem o imóvel para locação por temporada para rentabilizar.

Nesse processo, o chamado “fit cultural” torna-se um mecanismo de seleção e controle, no qual o perfil ideal é o do trabalhador “pró-ativo” e “resolutivo”, capaz de se adaptar rapidamente e de assumir múltiplas funções sem questionar as condições de trabalho. Trata-se, portanto, de uma subjetividade moldada para atender à necessidade de uma mão de obra barata, flexível e emocionalmente envolvida com a organização.

Ao acreditar que está “crescendo junto” com a empresa e que seu esforço pessoal é decisivo para o sucesso coletivo, o trabalhador passa a investir tempo e energia para além do que está formalmente previsto em contrato, naturalizando jornadas ampliadas e tarefas adicionais sem remuneração correspondente. Essa intensificação da dedicação, frequentemente associada a ideais de meritocracia e empreendedorismo de si, contribui para a consolidação de uma forma de exploração mais sutil e eficaz, como será discutido adiante na seção dedicada ao regime de contratação PJ.

É possível notar uma diferença de percepção quando entrevistamos dois analistas, em um nível hierárquico bem menor que de Camila, Alex e Fabiana estão na base da pirâmide do organograma, enquanto Camila demonstra satisfação com as tarefas, eles mantém constantemente um estado de vigilância.

> eu to aqui a só 6 meses e já vi 3 pessoas da minha equipe serem demitidas de uma hora pra outra, a gente é PJ então se sair a gente não tem nada, não tem décimo terceiro, não tem férias proporcional, não tem FGTS a gente só tem medo (risadas), então tem que "fazer por onde" eu gosto de trabalhar aqui no geral, é remoto então posso trabalhar de qualquer lugar, mas sendo PJ a gente tem muitas obrigações, tem obrigação de horário, não pode faltar, uma das pessoas que foi demitida da minha equipe tenho certeza que foi demitida porque ela tinha que sair todos os dias as 16h, ninguém sai todo dia 16h, e se sai fica respondendo pelo celular, ninguém some assim (Alex, analista, entrevista realizada em agosto 2025).

Outro exemplo é de Fabiana, também analista, ela demonstra uma racionalidade similar à de Alex, segundo ela:

> Esse é meu primeiro emprego, entrei aqui como estagiária e agora virei analista, eu gosto bastante daqui mas a gente precisa entregar, eu tenho muitos chefes (risadas) tenho supervisão, coordenação, gerência, direção… e as vezes tenho que responder a todos, não é fácil, mas pelo menos eu to crescendo. A gente tem 1:1[20] a cada 15 dias, uma vez é para falar do nosso lado, dizer o que ta ruim, o que não ta dando certo ou dando certo, enfim… é livre e depois é o de feedback aí a minha liderança direta no caso minha supervisora da o feedback do que eu tenho pra melhorar e assim a gente vai indo… mas eu fico com medo se eu tenho um feedback com muita reclamação porque eu ja vi várias pessoas sendo demitidas, as vezes muda

[20] A reunião 1:1 (lê-se "*one-on-one*") é um ritual de gestão e comunicação muito comum em startups e empresas com culturas de trabalho mais modernas, focado no desenvolvimento e alinhamento individual do colaborador. Trata-se de um encontro particular e recorrente realizado entre o líder (gestor, supervisor, etc.) e o membro da sua equipe (liderado).

> muito de pessoal aqui, a supervisão mesmo a cada 3 meses muda (risadas) e se chegar alguém que não goste da gente… já viu né… (Fabiana, analista, entrevista realizada em julho de 2025)

A chamada "cultura" das startups, frequentemente apresentada como um espaço de inovação, liberdade e propósito compartilhado, revela-se, na prática, um sofisticado mecanismo de mascaramento da precarização do trabalho. As falas de Camila, COO da empresa, e de Fabiana e Alex, trabalhadores contratados como pessoa jurídica (PJ), evidenciam essa tensão fundamental: o uso de um discurso de engajamento, propósito e proatividade que, sob a aparência de autonomia e realização pessoal, funciona como ferramenta ideológica para naturalizar a exploração e deslocar a responsabilidade pelos riscos e resultados inteiramente para o indivíduo. Essa cultura organizacional, longe de constituir um fenômeno espontâneo ou antropológico, configura-se como um discurso estratégico voltado à conformação de modos específicos de pensar e agir que se alinham aos objetivos empresariais de crescimento exponencial. Trata-se de uma racionalidade gerencial que produz sujeitos alinhados aos interesses da empresa por meio da identificação afetiva com ela.

A startup é narrada como uma "causa", um "projeto de vida", um "lugar onde se trabalha com o que se ama". Nessa lógica, a precarização se torna invisível: longas jornadas, disponibilidade constante e ausência de direitos trabalhistas deixam de ser compreendidos como exploração e passam a ser interpretados como "esforço que vale a pena" ou sacrifício necessário para alcançar o sucesso coletivo. A dominação, portanto, não se impõe de forma coercitiva, mas simbólica — internalizada como valor, por meio da subjetividade empreendedora. O trabalhador é incitado a agir como "empreendedor de si", assumindo os riscos e as responsabilidades da operação, o que transfere à esfera individual problemas estruturais do trabalho.

O engajamento e a proatividade, nesse contexto, deixam de ser virtudes espontâneas e passam a ser condições de sobrevivência. Para Camila, que acompanhou o nascimento da empresa e ascendeu ao topo hierárquico, o engajamento é fonte de realização e legitima sua trajetória de sucesso. Ela se vê como exemplo de que o esforço extremo e o sacrifício pessoal podem ser recompensados. Sua narrativa, marcada por episódios de dedicação total — como limpar imóveis e atender hóspedes durante a madrugada —, constrói uma mitologia do trabalho apaixonado, que serve como modelo aspiracional para os demais. A "proatividade" surge, nesse discurso, como expressão de

comprometimento e amor pela empresa, um valor que transcende o contrato e se confunde com a própria identidade do sujeito.

Entretanto, para Alex e Fabiana, trabalhadores da base, a mesma cultura assume contornos opostos. Sem garantias trabalhistas, ele vive sob o medo constante da demissão, e sua proatividade é uma resposta defensiva diante da insegurança. Não se trata de uma escolha criativa ou inovadora, mas de uma necessidade imposta pela precariedade: é preciso "fazer por onde" para continuar empregado. O engajamento, por sua vez, transforma-se em vigilância permanente, exige-se dele disponibilidade total, prontidão para responder a qualquer hora e ausência de fronteiras entre trabalho e vida pessoal. A "flexibilidade" exaltada no discurso gerencial converte-se, em sua experiência concreta, em sobrecarga e invisibilização do cansaço.

A comparação entre as percepções expõe uma clivagem hierárquica central, enquanto Camila, do topo, enxerga o risco como investimento recompensador e interpreta a flexibilidade como liberdade empreendedora, Alex e Fabiana vivenciam o risco como ameaça cotidiana e a flexibilidade como controle disfarçado. A ideologia da cultura, portanto, funciona de modo desigual: para quem está no alto, ela legitima a própria trajetória e reforça a crença de que o mérito individual basta; para quem está na base, ela opera como instrumento de disciplinamento subjetivo e de manutenção do modelo de crescimento acelerado.

Em última instância, o sucesso de Camila serve como vitrine simbólica da promessa meritocrática que sustenta o sistema — a ideia de que a dedicação ilimitada pode, eventualmente, conduzir à recompensa. No entanto, a realidade de Alex e Fabiana revelam o outro lado dessa promessa: a precarização permanente, a ausência de direitos e a internalização do medo como forma de gestão. Assim, a cultura da startup se revela um dispositivo de poder que, sob o manto do propósito e da paixão, garante a extração máxima de energia e engajamento, reproduzindo desigualdades e consolidando uma nova forma de dominação pautada na captura da subjetividade.

Dessa maneira, a gestão simbólica das startups cria um ciclo de engajamento e dependência no qual a insegurança estrutural, marcada pela ausência de vínculos formais, pela alta rotatividade e pela instabilidade contratual, é compensada pela promessa de ascensão rápida e pela legitimação social de pertencer a um setor "moderno" e "inovador". O trabalhador, nesse contexto, é levado a responsabilizar-se individualmente por seu desempenho, ajustando-se constantemente às exigências do ambiente sob o pretexto de desenvolvimento pessoal e profissional. Essa configuração

reforça a análise de Antunes (2008) sobre a natureza polissêmica do trabalho contemporâneo , em que a eliminação do trabalho considerado improdutivo ocorre por meio da mobilização controlada da subjetividade, convertendo engajamento emocional e identificação simbólica em instrumentos de intensificação do labor.

3.3 Controle Difuso e Subordinação Dissimulada: Da Pejotização à Vigilância Algorítmica

A ideologia da startup, rica em narrativas de engajamento, propósito e pertencimento, promove ativamente a imagem de um ambiente de trabalho descontraído, "horizontal" e livre das amarras da burocracia corporativa tradicional. Este discurso é um pilar da subjetividade empreendedora, sugerindo que o colaborador é um agente autônomo e protagonista, e não um mero subordinado. Contudo, sob essa fachada de liberdade e informalidade, observa-se a emergência de mecanismos de controle altamente eficazes, que operam de forma mais sutil, difusa e, por vezes, mais rigorosa do que os modelos tradicionais. O presente subcapítulo se propõe a desvelar essa contradição central, analisando como a alegada horizontalidade nas startups se revela frequentemente ilusória, dando lugar a formas de dominação que se manifestam em dois eixos principais: a coerção moral e cultural e a vigilância tecnológica.

O primeiro eixo de controle, a coerção moral, é exercido através da própria internalização da cultura. O engajamento e a proatividade, outrora virtudes, transformam-se em obrigações morais de desempenho. A fala da COO Camila, que naturaliza o sacrifício pessoal como condição para o sucesso, e o relato do trabalhador Alex, que sente o medo de ser demitido por estabelecer limites de horário, ilustram como a pressão por "fazer por onde" substitui os chefes diretos. O controle não precisa ser imposto de cima; ele é exercido pelos pares e pelo próprio indivíduo, que se sente na obrigação de se dedicar integralmente (sair de madrugada, responder pelo celular), sob pena de ser excluído do grupo ou ser visto como "pouco engajado". A ausência de regras formais e horários rígidos, celebrada como flexibilidade, resulta paradoxalmente na disponibilidade total e irrestrita. Antunes (2018), já explorava essas dinâmicas.

> Dada a nova morfologia do trabalho, com sua enorme gama de trabalhadores/as invisíveis, vem ocorrendo uma potencialização dos mecanismos geradores do valor, utilizando-se de novos e velhos mecanismos de intensificação (quando não de autoexploração do trabalho). Menos do que perda de validade da teoria do valor, nossa
> hipótese é que a invisibilidade do trabalho é uma expressão aparente que encobre a real geração de mais-valor em praticamente todas as esferas do mundo laborativo em que ocorre exploração. Portanto, contrariamente aos que formulam a desconstrução da teoria do valor, há um importante elemento de ampliação, potencialização e mesmo realização do mais-valor. (ANTUNES, 2018, p. 142).

O segundo eixo, e talvez o mais insidioso, é o controle algorítmico, um mecanismo de dominação que é particularmente visível no contexto das plataformas digitais. Aqui, o poder de chefia é delegado a códigos, sistemas de rating e algoritmos de alocação. No caso dos entregadores, por exemplo, não há um supervisor humano dizendo quando ou para onde trabalhar, mas o algoritmo regula a oferta de corridas, o tempo de entrega e, indiretamente, a remuneração. Essa forma de controle é objetiva, invisível e incontestável, mascarando a dominação econômica sob a neutralidade da tecnologia. Embora o trabalhador PJ, como Alex, possa não ser diretamente regido por um algoritmo de delivery, a sua insegurança de vínculo (a demissão sumária) funciona como um mecanismo de disciplinarização algorítmica da gestão: resultados ruins ou falta de disponibilidade resultam em descarte rápido e sem justificativa legal, mimetizando a lógica binária do sistema.

A horizontalidade, assim, não elimina o controle; ela o difunde, tornando-o onipresente, internalizado e, no caso das plataformas, codificado. É fundamental analisar essa transição para entender como o direito do trabalho e a própria condição do trabalhador são esvaziados de proteção. A ausência de um contrato CLT em muitos casos (PJotização) apenas consolida essa transferência de risco e controle para o indivíduo. A seção a seguir inicia essa análise aprofundada, começando pelo quadro que detalha as implicações do vínculo empregatício precário, como a PJotização, em contraste com a CLT.

O quadro a seguir estabelece uma análise contrastiva fundamental para a compreensão da precarização das relações de trabalho na era das plataformas digitais. Ele demonstra, de forma detalhada, a diferença estrutural e de proteção entre o modelo tradicional de vínculo empregatício regido pela CLT e a modalidade da "PJotização" (Pessoa Jurídica). Ao evidenciar a ausência de direitos sociais, a transferência de riscos, e a desproteção inerente ao trabalho como PJ, este comparativo ilustra a dimensão do

esvaziamento da condição de trabalhador e a urgência de uma reinterpretação do Direito do Trabalho neste novo contexto.

Quadro 5 - PJ x CLT

Aspecto	**PJ (realidade do campo)**	**CLT (padrão formal)**
Jornada	Flexível no discurso, mas com jornada de disponibilidade constante (horas extras não remuneradas, trabalho noturno/fim de semana).	Delimitada (geralmente 40 ou 44h semanais), com controle formal. Horas extras remuneradas.
Direitos/Proteção	Perda de segurança trabalhista (falta de férias remuneradas, 13º, auxílio-doença, FGTS, etc.).	Garantia de direitos básicos e previdência social.
Vínculo	Aparente autonomia, mas com vínculo empregatício camuflado e subordinação de fato.	Vínculo empregatício formal com subordinação jurídica clara, geralmente delimitados em acordos coletivos.
Controle de Trabalho	Controle sutil por metas, resultados e avaliação semestral.	Controle formal por ponto, supervisão direta.
Motivação Discursiva	Flexibilidade, autonomia, crescimento rápido e "talento".	Estabilidade, segurança e remuneração fixa.

(Fonte: Pesquisa de Campo, 2025. Elaboração da autora)

No quadro acima desenvolvi um comparativo entre o regime de contrato como pessoa jurídica (PJ) *versus* o regime de contrato consolidado nas leis trabalhistas (CLT), a explicação do quadro tem por objetivo desvelar o processo de pejotização como uma das formas mais precárias de relação contratual, com uma relação de emprego subordinada sob a aparência de uma prestação de serviços autônomos. Essa prática, cada vez mais difundida em setores como o de tecnologia e inovação, transfere para o trabalhador os riscos e custos sociais do trabalho, antes assumidos pelo empregador, e constitui uma forma contemporânea de precarização das relações laborais.

A análise proposta parte do contraste entre o padrão formal previsto na Consolidação das Leis do Trabalho (CLT) e a realidade empírica observada entre os trabalhadores contratados como pessoa jurídica (PJ), conforme sistematizado no Quadro 5 e aprofundado a partir das entrevistas de campo, além do aporte teórico da sociologia do trabalho apresentada na primeira parte da pesquisa. A comparação entre o regime PJ e o regime CLT, permite compreender a pejotização não apenas como uma irregularidade jurídica, mas, sobretudo, como um fenômeno sociológico que expressa a reconfiguração contemporânea das relações de trabalho sob a lógica neoliberal. Trata-se de um processo de individualização da relação laboral (BECK, 2000), em que o trabalhador é despossuído de sua condição de empregado protegido e reconfigurado como uma "empresa de si mesmo", internalizando responsabilidades e riscos antes pertencentes ao empregador. A pejotização, nesse sentido, não é apenas uma estratégia de redução de custos, mas um mecanismo de reorganização social do trabalho, que redefine o estatuto do trabalhador e sua relação com o capital.

No campo da Sociologia do Trabalho, esse fenômeno é interpretado como expressão da flexibilização e da precarização estrutural das relações laborais, marcas do chamado capitalismo pós-fordista. A flexibilização, apresentada pelo discurso empresarial como sinônimo de liberdade e autonomia, traduz-se, na prática, na erosão das fronteiras entre tempo de trabalho e tempo livre, na intensificação das jornadas e na transferência dos riscos econômicos para o indivíduo. O trabalhador pejotizado, ao ser compelido a formalizar-se como pessoa jurídica, torna-se simultaneamente prestador e gestor de si mesmo, ou seja, um empreendedor forçado (SENNETT, 2006) que internaliza a racionalidade empresarial como forma de sobrevivência. A distinção entre CLT e PJ, portanto, ultrapassa o aspecto contratual: ela revela uma transformação subjetiva e simbólica na experiência do trabalho, nas entrevistas foi possível notar esse

fenômeno claramente durante a fala da Wania, analista, a 2 anos e contratada via pessoa jurídica, durante a entrevista ela demonstrou certa inconformação com o contrato de trabalho e o dia a dia da empresa.

> Quando eu estava buscando emprego vi a vaga aberta no Linkedin e lá já estava escrito que era regime PJ até então eu nem sabia o que isso significava, nunca tive CNPJ, mas enfim… quando fui contratada o RH me enviou um documento em PDF com as orientações do que eu precisava fazer para gerar o MEI e emitir a nota fiscal para receber o salário mas se eu tivesse outras dúvidas precisaria contratar um contador por fora para me ajudar, graças a Deus foi fácil pelo site do governo e consegui… não sei até hoje se o meu CNAE[21] está certo ou não mas até hoje não deu problema (risadas). Mas esse formato PJ é bom só pra eles né, porque na prática a gente tem horário pra cumprir, tem até horas semanais em contrato, no meu contrato está lá que eu tenho que cumprir 40h semanais, não posso faltar sem justificativa, enfim… é um regime de carteira assinada sem carteira assinada, mas pelo menos não tem aqueles descontos de FGTS e tal, é só o DAS que a gente paga todo mês, mas é 80 reais só" (Wania, analista, entrevista realizada em agosto de 2025).

O relato da Wania permite demonstrar como funciona a materialização da fraude da pejotização e a internalização da precarização pelo próprio trabalhador. Ilustrando de forma empírica, a contradição central apresentada. Quando ela informa que "lá já estava escrito que era regime PJ" e admite que "nunca tive CNPJ" confirma que a contratação neste formato não foi uma escolha autônoma de Wania, mas uma exigência unilateral do empregador, uma condição para obtenção do emprego. E a frase "é um regime de carteira assinada sem carteira assinada" funciona como a definição sociológica da pejotização, essa subordinação dissimulada, o controle e a disciplina impostos pela CLT são mantidos e exigidos, mas as proteções e garantias sociais são suprimidas, a subordinação está presente mas o direito do trabalho não.

De outro lado a fala de Wania também demonstra uma complexa racionalização do prejuízo em nome de uma pequena vantagem imediata, ela percebe a vantagem que é a ausência de descontos no salário bruto, mas ignora o custo a longo prazo que seria a perda de direitos essenciais como férias remuneradas, 13° salário, auxílio-doença, multa de 40% em caso de demissão sem justa causa. Essa racionalização é crucial para a ideologia da pejotização, o regime é vendido e, neste caso, aceito como um salário maior ou a liberdade dos descontos, desviando a atenção da transferência de risco para o

[21]Sigla para Classificação Nacional de Atividades Econômicas. Trata-se de um sistema de códigos padronizados, utilizados no Brasil para classificar as atividades econômicas de empresas e pessoas jurídicas (como o MEI), para fins de fiscalização tributária e estatística. No contexto da pejotização e do MEI, é crucial que o PJ escolha o CNAE que melhor descreva as atividades que ele realmente exerce para a empresa contratante. A incerteza da entrevistada sobre se o seu código estava correto reflete o desconhecimento e a burocracia transferida ao trabalhador na criação forçada da PJ.

indivíduo. Portanto, a trabalhadora internaliza a precarização como uma forma de otimização fiscal, alinhando-se ao discurso de "flexibilidade e autonomia" da empresa. No regime formal, o vínculo empregatício reconhece a subordinação e a dependência como dimensões estruturantes do trabalho assalariado, estabelecendo mecanismos de proteção coletiva que equilibram, ainda que parcialmente, a assimetria entre capital e trabalho. Já no modelo pejotizado, a subordinação não desaparece — ela apenas se oculta sob a aparência da autonomia, transformando-se em uma subordinação difusa, mediada por metas, resultados e engajamento subjetivo.

Nas startups, esse processo assume uma forma particularmente sofisticada, o controle tradicional, baseado na hierarquia direta e vigilância explícita, é substituído por formas simbólicas e internalizadas de dominação, que operam por meio da cultura organizacional. O engajamento e o propósito funcionam, portanto, como dispositivos de gestão da subjetividade, orientando o comportamento dos trabalhadores e produzindo uma adesão espontânea às normas e objetivos da empresa. O discurso da "paixão pelo que se faz" e da "entrega total" reconfigura o controle em uma modalidade moral, em que o sujeito realiza uma auto cobrança para corresponder ao ideal de performance contínua. Outros casos são explícitos nas entrevistas:

> Aqui a gente não pode justificar algum ato como por exemplo, faltar um dia, com a desculpa que a gente é PJ se não é demitido. Às vezes a gente até fala na brincadeira, mas sempre com um pé atrás e sabendo que é aquilo, se você não quer outro vai querer então o melhor é aceitar mesmo. Uma coisa que eu acho engraçada também nisso é que quando tem feriado, o RH anuncia o feriado e a "folga" como um benefício e não como um direito nosso. (Viviane, analista, entrevista realizada em agosto de 2025).

Estes pontos também foram trazidos pelos cargos de liderança, Fábio atua como gerente e informou que apesar de ser PJ há uma esperança de ter uma carteira assinada algum dia.

> A empresa tem crescido muito e temos buscado cada vez mais benefícios para quem está com a gente, inclusive o chefe (se referindo ao CEO) tem um planejamento de assinar a carteira de todos dentro de dois anos, mas isso tudo depende do nosso crescimento e dos investidores. Mas hoje a gente tem bastante coisa, recebemos bonificação por metas, temos uma bonificação a mais no final de ano, temos a festa da empresa que modéstia a parte é muito legal. (Fábio, gerente, entrevista realizada em junho de 2025)

As falas dos líderes Fábio e Camila reforçam esse mecanismo de controle simbólico, ao naturalizar o sacrifício pessoal e a dedicação extrema como parte do

“espírito da startup”, eles reproduzem a ideologia gerencial que valoriza o engajamento afetivo e o comprometimento ilimitado. O trabalhador ideal é aquele que “veste a camisa”, que se identifica com o propósito da empresa a ponto de confundir sua identidade pessoal com a identidade organizacional. Essa forma de controle, descrita por Boltanski e Chiapello (2009) como parte do “novo espírito do capitalismo”, substitui a disciplina taylorista pela autogestão emocional e moral, produzindo um tipo de sujeição mais eficiente porque internalizada como escolha. A pejotização, portanto, é mais do que uma fraude contratual: é uma tecnologia social de gestão do trabalho que combina desproteção jurídica com captura subjetiva. Ao deslocar a responsabilidade pelo sucesso e pelo fracasso para o indivíduo, o sistema cria uma narrativa meritocrática que naturaliza as desigualdades e oculta as relações de poder. O trabalhador precarizado é instado a se ver como empreendedor, e sua vulnerabilidade é reinterpretada como oportunidade de crescimento, nesse cenário, o risco deixa de ser coletivo e passa a ser moralizado.

Do ponto de vista sociológico, a pejotização representa a cristalização da precariedade como norma, e não como exceção. Ao enfraquecer os laços formais e coletivos do trabalho, ela contribui para a desestruturação das identidades profissionais e para a fragilização da solidariedade de classe. A individualização do contrato e o isolamento competitivo entre trabalhadores inviabilizam a ação sindical e dificultam a construção de formas coletivas de resistência, trata-se, portanto, de um processo de despolitização do trabalho, em que a luta por direitos é substituída pela busca individual por reconhecimento dentro da lógica empresarial.

Enquanto o regime CLT, ainda que imperfeito, se fundamenta em princípios de proteção social e equilíbrio contratual, o modelo PJ encarna a racionalidade neoliberal que transforma o trabalhador em empresa, o vínculo em prestação e o direito em custo. A consequência é a ampliação da desigualdade estrutural, a insegurança permanente e a erosão da noção de trabalho como direito social. Como apontam Castel (1998) e Antunes (2018), a precarização não se limita à perda de garantias materiais, mas implica também a desestabilização simbólica e existencial do sujeito que trabalha, cuja identidade se fragmenta sob a exigência constante de performar e se reinventar.

Tratamos portanto o eixo da coerção moral exercida pelas startups, movido pela internalização da cultura organizacional, quando o engajamento e a proatividade migram da esfera da virtude para a da obrigação moral de desempenho. A pressão pelo “fazer por onde” substitui o chefe direto, o controle passa a ser exercido pelos pares ou

pelo próprio indivíduo. O medo de ser visto como pouco engajado ou ser sumariamente demitido impulsiona a dedicação integral. Outro eixo de controle a ser explorado é o da vigilância tecnológica que encontra sua expressão mais insidiosa no contexto das plataformas digitais, temos diversas pesquisas[22] como a de ABÍLIO (2019); DESGRANDES (2020) e ANTUNES (2018) e a pesquisa do IPEA (2020) que se dedica a revelar a precarização das condições de trabalho de motoristas e entregadores por aplicativos, onde o algoritmo não é apenas um mediador de tarefas, mas um supervisor invisível que regula a oferta de corridas, o tempo de entrega e, por consequência, a remuneração. Essa dominação é objetiva, opaca e inquestionável, mascarando a assimetria econômica sob a suposta neutralidade da tecnologia. Essa dinâmica é a base da uberização do trabalho, que se caracteriza pela desregulamentação do vínculo e pela transferência integral dos riscos operacionais para o indivíduo. O trabalhador, ao ser compelido a se autogerenciar, passa a exercer o autogerenciamento subordinado (Abílio, 2017). Ele decide quando e como trabalhar (o autogerenciamento), mas essa autonomia é estritamente limitada e controlada pela lógica do algoritmo, que o mobiliza como um recurso just-in-time.

A disciplina é imposta por meio de escores[23] e sistemas de avaliação que, em caso de falha de desempenho, resultam em punições como a diminuição de pedidos ou o bloqueio, mimetizando a demissão sem justa causa, mas sem qualquer amparo legal.

Mesmo sabendo que a lógica da uberização é focada muitas vezes nos entregadores, é fundamental reconhecer que não se restringe somente a eles, ela contamina o modelo de contratação PJ nas empresas de tecnologia, transformando a insegurança do vínculo em um mecanismo de disciplinarização. Embora o analista PJ, como Wania ou Alex, não seja diretamente regido por um algoritmo de delivery, a sua

---

[22] Ver em DESGRANGES, Nina. Os algoritmos do empreendedorismo: A plataformização do trabalho de entregadores de iFood. Revista Pensata, vol. 9, n. 2, 2020; ANTUNES, Ricardo. O Privilégio da Servidão: o novo proletariado de serviços na era digital. São Paulo: Boitempo, 2018; KALIL, Renan B. A Regulação do Trabalho Via Plataformas Digitais. São Paulo: Blucher, 2020; IPEA (Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada). Estudo revela precarização das condições de trabalho de motoristas e entregadores por aplicativos. 2020.

[23] No contexto das plataformas digitais e da uberização, score refere-se a um sistema de avaliação algorítmica que calcula a performance, a eficiência e o engajamento do trabalhador (entregador, motorista, etc.). Esse mecanismo traduz o desempenho em uma métrica numérica ou qualitativa (como estrelas ou níveis) que, de forma opaca e incontestável, regula o acesso à oferta de trabalho, a prioridade nas alocações e, indiretamente, a remuneração. O score atua como um instrumento de controle disciplinar, punindo o baixo desempenho ou a recusa de tarefas com a diminuição da visibilidade na plataforma ou, em casos extremos, com o bloqueio do acesso ao trabalho. É, portanto, um elemento central do despotismo algorítmico, mimetizando a subordinação tradicional por meio da tecnologia.

insegurança de vínculo (a demissão sumária) funciona como uma forma de disciplinarização algorítmica da gestão. Resultados ruins, falta de disponibilidade ou questionamento da cultura resultam em descarte rápido, sem justificativa legal, reproduzindo a lógica binária e fria do sistema. A subordinação dissimulada, nesse contexto, torna-se a regra. As ferramentas de comunicação digital utilizadas pelos trabalhadores das startups se tornam os instrumentos materiais que viabilizam a subordinação dissimulada e a disponibilidade constante. Plataformas como Slack, Zoom e o e-mail no celular desempenham um papel crucial em borrar as fronteiras entre trabalho e vida pessoal. Essas plataformas deixam uma facilidade de acesso transformando o lar e o tempo livre em extensão do escritório. O trabalhador se torna um trabalhador *on-call* 24h por dia, 7 dias por semana. Além disso, temos o controle sutil do tempo, a atividade no Slack (plataforma de comunicação muito utilizada nas empresas remotas), o tempo de resposta e a presença constante em reuniões onlines (muitas vezes com a câmera ligada) funcionam como marcadores de presença e engajamento que substituem o ponto formal. A ausência de resposta imediata fora do horário pode ser interpretada como desleixo, alimentando a coerção moral. Mariela é analista e possui carteira assinada, seu contrato de trabalho é híbrido, ela possui obrigatoriedade de ir ao escritório dois dias na semana, durante a entrevista aprofundei um pouco na questão do controle de jornada durante o período que ela está em casa.

> Nos dias em casa parece que eu trabalho mais do que quando eu to no escritório, parece que meus chefes querem a todo momento ver se a gente ta trabalhando ou não, eles chamam no slack “do nada”: “ta aí? entra aqui” e aí vem um link de uma reunião no *meet* se você não responder imediatamente eles já perguntam o que você ta fazendo, por que não respondeu… as vezes eu tenho medo de ir no banheiro e acharem que eu não to fazendo nada, no escritório eles estão vendo aí parece que a cobrança é menor. Eu tirei férias a umas duas semanas atrás, no meu último dia de trabalho antes das férias, era quase 19h e minha chefe mandou uma mensagem “ta aí?” eu já tinha desligado meu computador mas tenho o aplicativo do slack instalado, fiquei muito brava porque meu horário já tinha acabado, mas eu vi a mensagem e respondi “estou, mas estou saindo” e ela não respondeu mais. Fiquei preocupada dela achar que eu não queria trabalhar, mas meu horário já tinha acabado e eu estava entrando de férias… (Mariela, analista, entrevista realizada em agosto 2025).

A fala de Mariela desvenda esse controle da jornada por meio dos aplicativos, mesmo já finalizado seu horário de trabalho e prestes a entrar de férias ela possui o aplicativo instalado no celular para manter a hiperconectividade. A simples posse do aplicativo no celular pessoal ilustra o cerne da subordinação por aplicativo. O local de trabalho não é mais o escritório, mas o dispositivo pessoal do trabalhador, a hiperconectividade imposta pela ferramenta digital (e internalizada pela trabalhadora)

impede a desconexão mental e física, permitindo que a empresa invada o tempo de não-trabalho e, como no caso, o tempo de descanso iminente.

A tática de chamar no Slack "do nada" com um link de reunião no *meet*, e a subsequente cobrança imediata pela falta de resposta, demonstra um mecanismo de vigilância por demanda que substitui o controle visual do escritório. No escritório, a presença física é, em si, um atestado de trabalho; no home office, a empresa exige uma prova de performance imediata, a rapidez da resposta torna-se um substituto da produtividade e um indicador de engajamento. O receio de Mariela de "ir ao banheiro" e ser questionada revela a internalização da vigilância. O indivíduo, mesmo auto gerenciando seu espaço, sente-se constantemente sob o olhar da chefia mediado pela tecnologia, o que gera ansiedade e intensifica o autocontrole. A coerção moral é ativada: a ausência de resposta, mesmo em tempo de descanso legítimo, é interpretada como falta de comprometimento.

Além desses pontos, há também a transferência de custos para o trabalhador, quando o trabalho ocorre em casa a empresa transfere a infraestrutura (internet, eletricidade e equipamentos) para o espaço privado do indivíduo. A empresa tenta absorver o tempo livre da trabalhadora sem custo. Ao enviar uma mensagem de trabalho às 19h, a empregadora sinaliza que o limite contratual (PJ) ou legal (CLT) é secundário à necessidade da empresa. O custo da disponibilidade é integralmente repassado à vida pessoal de Mariela, que se sente coagida a responder para evitar uma punição ou má avaliação. A preocupação de Mariela de a chefe "achar que eu não queria trabalhar" é a manifestação exata da subordinação dissimulada e da coerção moral. Ela entende que sua justificação legal (fim do horário) não é suficiente no contexto da cultura de dedicação total da startup. O medo de ser excluída ("pouco engajada") pesa mais do que o direito ao descanso. Em suma, a fala de Mariela é um microcosmo que desvela o mecanismo pelo qual a tecnologia se une com o modelo de trabalho para impor uma jornada de trabalho flexível apenas para a empresa, resultando em uma disponibilidade total e na corrosão das fronteiras entre o eu empreendedor e o eu privado

3.4 A Materialização da Fraude: Análise da Pejotização e do Discurso da Flexibilidade em Anúncios de Vagas

O presente tópico se dedica a analisar como a ideologia da inovação, do engajamento e do "espírito de dono" se materializa no primeiro contato do trabalhador

com a empresa: os anúncios de vagas. A análise confronta o discurso promocional das descrições de cargo (prints do documento em anexo) com o arcabouço teórico da precarização estrutural e os dados empíricos de campo (Quadro 5 - PJ x CLT, Quadro 3 - Cultura Organizacional e Práticas de Controle) já discutidos na dissertação, em especial a subordinação dissimulada sob o regime de Pessoa Jurídica (PJ).

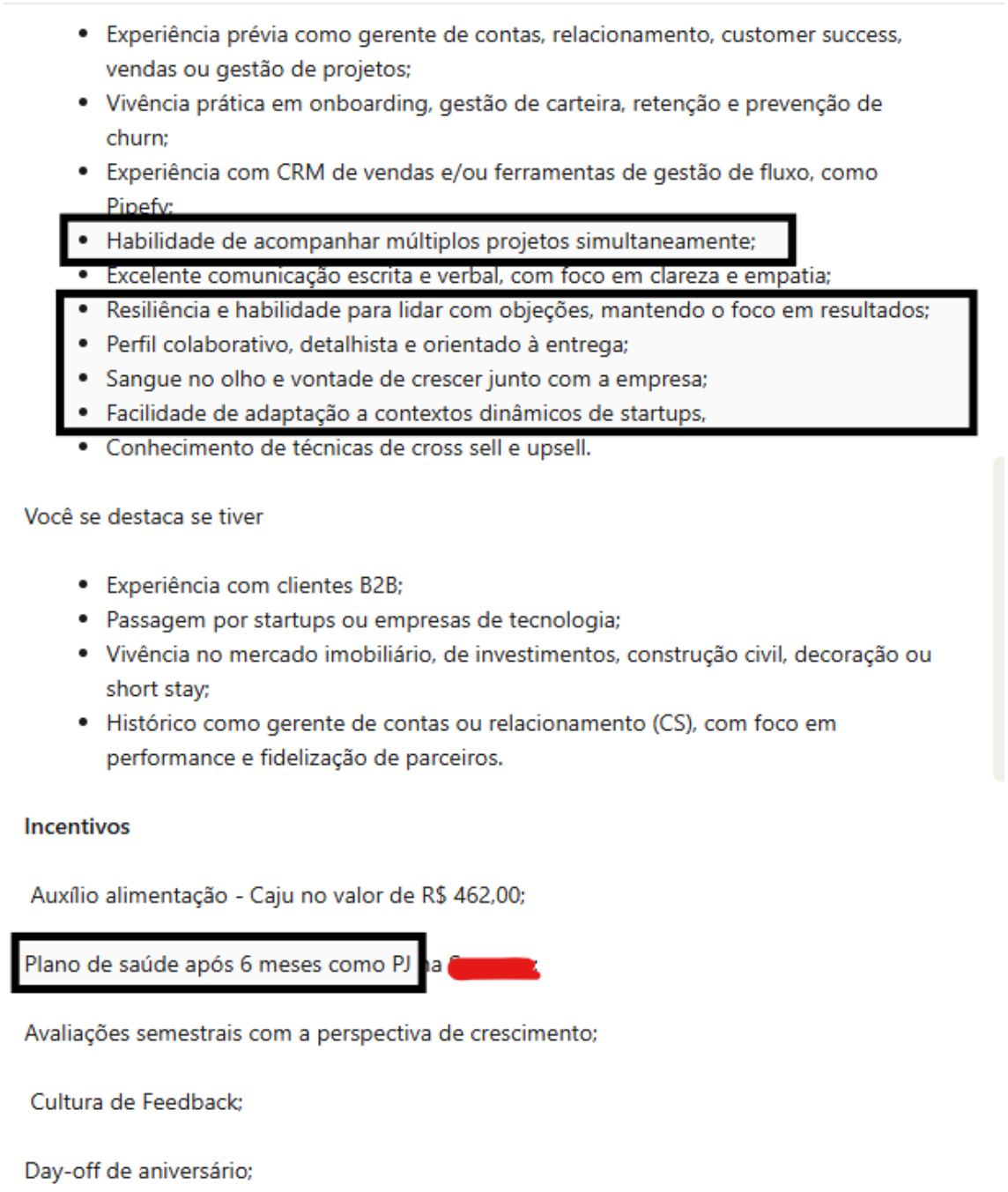
Essa análise é crucial, pois, se por um lado o setor de startups é amplamente celebrado por sua "força no Brasil" e seu potencial de inovação (SABARÁ, 2022), por outro, ele serve como o palco privilegiado para a consolidação de um novo perfil de precarização do trabalho (TOSTA, 2009).

Os anúncios, retirados da plataforma LinkedIn (figuras 3 a 7), são vitrines simbólicas que articulam exigências de habilidades técnicas e traços de personalidade, com o objetivo de recrutar profissionais alinhados ao chamado fit cultural. Esta análise demonstra como a retórica da startup opera como um eufemismo que oculta a insegurança laboral, o acúmulo de funções e a transferência de riscos para o indivíduo, as descrições de vagas deixam claro que o recrutamento nas startups transcende a busca por habilidades técnicas (*hard skills*[24]); o foco está na subjetividade e no engajamento afetivo do candidato. O que se busca é um indivíduo que internalize a lógica empresarial de risco e crescimento como se fossem seus próprios. As descrições de vagas revelam que o processo seletivo nas startups busca recrutar não apenas uma força de trabalho, mas a subjetividade completa do indivíduo. O que está em jogo é um "contrato subjetivo" que exige o engajamento afetivo e a internalização da lógica empresarial, elementos centrais do “novo espírito do capitalismo”.

As vagas articulam a retórica da inovação com a exigência de acúmulo de funções, naturalizando a intensificação do trabalho como uma virtude. Requisitos como "Habilidade de acompanhar múltiplos projetos simultaneamente" e ser "multi-tarefas" (figura 4) demonstram a busca por um "trabalhador faz-tudo" (Figura 2 da dissertação).

[24] Hard Skills e Soft Skills são termos utilizados no contexto corporativo para designar as habilidades de um trabalhador. Hard Skills são as competências técnicas específicas do trabalho (ex: programação, análise de dados). Soft Skills são as habilidades comportamentais e interpessoais (ex: comunicação, adaptabilidade, proatividade). Em startups, a combinação de ambas é crucial: as Hard Skills entregam o produto, e as Soft Skills garantem a colaboração, agilidade e resiliência necessárias em ambientes de alta mudança.

Figura 3 - Vagas linkedin



- Experiência prévia como gerente de contas, relacionamento, customer success, vendas ou gestão de projetos;
- Vivência prática em onboarding, gestão de carteira, retenção e prevenção de churn;
- Experiência com CRM de vendas e/ou ferramentas de gestão de fluxo, como Pipefy;
- Habilidade de acompanhar múltiplos projetos simultaneamente;
- Excelente comunicação escrita e verbal, com foco em clareza e empatia;
- Resiliência e habilidade para lidar com objeções, mantendo o foco em resultados;
- Perfil colaborativo, detalhista e orientado à entrega;
- Sangue no olho e vontade de crescer junto com a empresa;
- Facilidade de adaptação a contextos dinâmicos de startups,
- Conhecimento de técnicas de cross sell e upsell.

Você se destaca se tiver

- Experiência com clientes B2B;
- Passagem por startups ou empresas de tecnologia;
- Vivência no mercado imobiliário, de investimentos, construção civil, decoração ou short stay;
- Histórico como gerente de contas ou relacionamento (CS), com foco em performance e fidelização de parceiros.

Incentivos

Auxílio alimentação - Caju no valor de R$ 462,00;

Plano de saúde após 6 meses como PJ

Avaliações semestrais com a perspectiva de crescimento;

Cultura de Feedback;

Day-off de aniversário;

Fonte: Linkedin

Essa multifuncionalidade não é um traço de expertise, mas uma necessidade estrutural das startups, que operam com quadros enxutos (SABARÁ, 2022). Em um

contexto de crescimento acelerado e constante mudança, o profissional deve estar pronto para absorver tarefas além de seu escopo formal, um mecanismo que o regime PJ facilita ao eliminar as barreiras de função da CLT.

O discurso das vagas não apenas exige engajamento, mas também uma postura ativa de solucionador de problemas, remetendo a uma forma de mobilização do capital humano que se assemelha ao *crowdsourcing*[25], porém em um ambiente de subordinação formal.

A contradição se aprofunda quando o discurso da autonomia colide com a presença de mecanismos formais de controle. A vaga (figura 4) exige que o profissional seja "multi-tarefas" e trabalhe em "múltiplos projetos", mas sob a égide de "supervisão, documentação e processo definidos".

O trabalhador PJ, conforme mostrado na figura 3 que legalmente deveria ser um autônomo sem subordinação, é explicitamente submetido à hierarquia e aos processos da empresa. Isso confirma o argumento central da dissertação: a pejotização nas startups é uma fraude contratual que mantém a subordinação de um contrato CLT, mas sem os direitos, intensificando o novo perfil de precarização descrito por TOSTA (2009). O controle se torna difuso (pela cultura e pelas metas de "resultados") e rígido (pelos processos e pela supervisão), eliminando a única justificativa legal do PJ: a autonomia.

A análise dos prints demonstra que o regime PJ é o pilar da cultura empresarial e não uma exceção contratual. O regime PJ é naturalizado e, em alguns casos, apresentado como um benefício por ser o caminho para a "liberdade" e "autonomia".

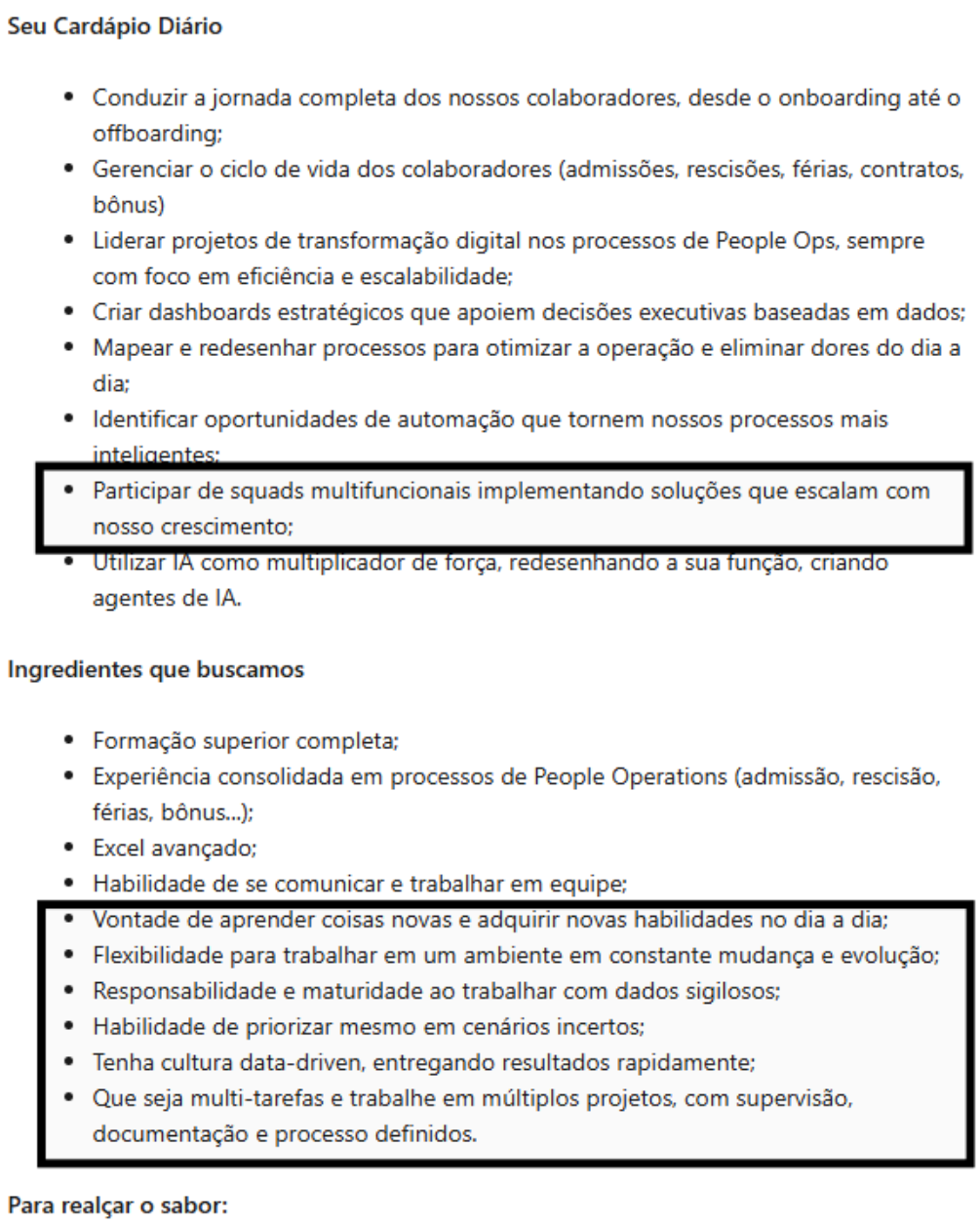
A vaga (Print 1) estabelece o vínculo precário como padrão: "Plano de saúde após 6 meses como PJ". O benefício (plano de saúde) é utilizado como um "incentivo" para compensar a ausência de proteções sociais básicas (férias, 13º, FGTS, etc.). Ao oferecer o benefício "após 6 meses", a empresa condiciona a proteção social à permanência e à performance do trabalhador em um período probatório, aumentando a pressão para que o indivíduo se engaje no "espírito de dono" e evite o desligamento.

A aceitação do regime PJ pelo trabalhador é influenciada pelo discurso positivo sobre o setor. A "força das startups" no cenário econômico brasileiro (SABARÁ, 2022) cria a percepção de que estar nesse ambiente é uma "oportunidade" de crescimento e de

[25] Crowdsourcing é a prática de terceirizar tarefas, ideias ou projetos para uma grande rede indefinida de pessoas (a "multidão"), geralmente através da internet. O objetivo é aproveitar a inteligência coletiva e a criatividade distribuída para resolver problemas, inovar ou realizar trabalhos de forma mais rápida e econômica do que a contratação interna.

desenvolvimento profissional que compensa a ausência de direitos trabalhistas. A precarização, portanto, é aceita como o custo de entrada no mercado de trabalho "inovador" e "flexível".

Figura 4 - Vagas Linkedin



Seu Cardápio Diário

- Conduzir a jornada completa dos nossos colaboradores, desde o onboarding até o offboarding;
- Gerenciar o ciclo de vida dos colaboradores (admissões, rescisões, férias, contratos, bônus)
- Liderar projetos de transformação digital nos processos de People Ops, sempre com foco em eficiência e escalabilidade;
- Criar dashboards estratégicos que apoiem decisões executivas baseadas em dados;
- Mapear e redesenhar processos para otimizar a operação e eliminar dores do dia a dia;
- Identificar oportunidades de automação que tornem nossos processos mais inteligentes;
- Participar de squads multifuncionais implementando soluções que escalam com nosso crescimento;
- Utilizar IA como multiplicador de força, redesenhando a sua função, criando agentes de IA.

Ingredientes que buscamos

- Formação superior completa;
- Experiência consolidada em processos de People Operations (admissão, rescisão, férias, bônus...);
- Excel avançado;
- Habilidade de se comunicar e trabalhar em equipe;
- Vontade de aprender coisas novas e adquirir novas habilidades no dia a dia;
- Flexibilidade para trabalhar em um ambiente em constante mudança e evolução;
- Responsabilidade e maturidade ao trabalhar com dados sigilosos;
- Habilidade de priorizar mesmo em cenários incertos;
- Tenha cultura data-driven, entregando resultados rapidamente;
- Que seja multi-tarefas e trabalhe em múltiplos projetos, com supervisão, documentação e processo definidos.

Para realçar o sabor:

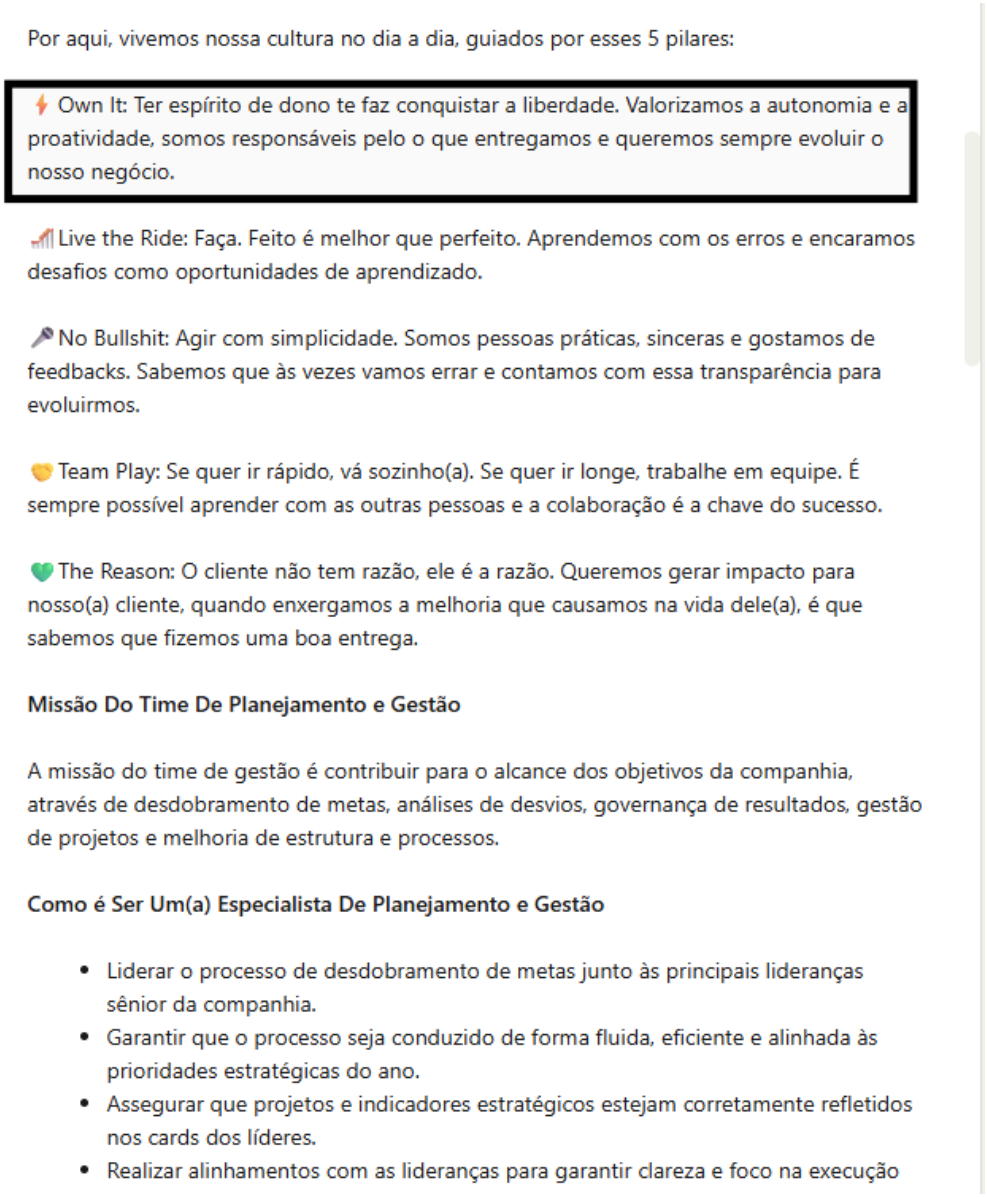
Fonte: Linkedin

A descrição que busca um colaborador para "Participar de *squads*[26] multifuncionais implementando soluções que escalam com nosso crescimento" (Print 2) e ter "Alta curiosidade e mentalidade experimental" (Print 4) sugere que o trabalhador é, essencialmente, uma fonte contínua de inovação e resolução de gargalos operacionais.

Esta dinâmica se conecta ao conceito de *crowdsourcing*, embora *crowdsourcing* tipicamente envolva a terceirização de tarefas para uma grande massa de indivíduos anônimos (CARVALHO, 2020), no contexto da startup, ele é internalizado. O trabalhador, sob o regime PJ e a ideologia da "liberdade", é coagido a contribuir com ideias, tempo e energia que extrapolam sua função contratada, operando como um "solucionador" sempre ativo. Essa "contribuição" é essencial para a escalabilidade do negócio, mas não é devidamente remunerada, sendo absorvida pelo salário fixo do PJ.

[26] Um Squad é uma equipe multifuncional e autogerenciável. Cada Squad é responsável por uma área de produto específica (ex: onboarding de usuários, funcionalidade de pagamento) e possui todas as hard e soft skills necessárias para planejar, desenvolver, testar e lançar suas entregas de forma independente e ponta a ponta. O foco principal é a autonomia, agilidade e a entrega contínua de valor ao cliente.

Figura 5 - Vagas Linkedin



Por aqui, vivemos nossa cultura no dia a dia, guiados por esses 5 pilares:

⚡ Own It: Ter espírito de dono te faz conquistar a liberdade. Valorizamos a autonomia e a proatividade, somos responsáveis pelo o que entregamos e queremos sempre evoluir o nosso negócio.

📶 Live the Ride: Faça. Feito é melhor que perfeito. Aprendemos com os erros e encaramos desafios como oportunidades de aprendizado.

🎤 No Bullshit: Agir com simplicidade. Somos pessoas práticas, sinceras e gostamos de feedbacks. Sabemos que às vezes vamos errar e contamos com essa transparência para evoluirmos.

🤝 Team Play: Se quer ir rápido, vá sozinho(a). Se quer ir longe, trabalhe em equipe. É sempre possível aprender com as outras pessoas e a colaboração é a chave do sucesso.

💚 The Reason: O cliente não tem razão, ele é a razão. Queremos gerar impacto para nosso(a) cliente, quando enxergamos a melhoria que causamos na vida dele(a), é que sabemos que fizemos uma boa entrega.

Missão Do Time De Planejamento e Gestão

A missão do time de gestão é contribuir para o alcance dos objetivos da companhia, através de desdobramento de metas, análises de desvios, governança de resultados, gestão de projetos e melhoria de estrutura e processos.

Como é Ser Um(a) Especialista De Planejamento e Gestão

- Liderar o processo de desdobramento de metas junto às principais lideranças sênior da companhia.
- Garantir que o processo seja conduzido de forma fluida, eficiente e alinhada às prioridades estratégicas do ano.
- Assegurar que projetos e indicadores estratégicos estejam corretamente refletidos nos cards dos líderes.
- Realizar alinhamentos com as lideranças para garantir clareza e foco na execução

Fonte: Linkedin

O cerne da cultura empresarial é cristalizado no conceito de "Espírito de Dono" ou "Own It", explicitado nos valores da empresa "Ter espírito de dono te faz conquistar a liberdade. Valorizamos a autonomia e a proatividade, somos responsáveis pelo que entregamos e queremos sempre evoluir o nosso negócio".

Esse discurso é o ápice da transferência de riscos. O "espírito de dono" é o eufemismo que exige a disponibilidade total do trabalhador, a "vontade de crescer junto com a empresa" (Print 1). A "liberdade" prometida em troca da responsabilidade total é, na verdade, um mecanismo de controle que induz à auto-exploração. O trabalhador se

sente moralmente obrigado a "sair do escopo" e a se manter on-call ininterruptamente, pois o seu sucesso pessoal está indissociavelmente ligado ao sucesso do negócio.

Essa exigência de engajamento emocional e dedicação integral enquadra-se precisamente no "novo perfil de precarização" analisado por TOSTA (2009), o autor argumenta que a precarização contemporânea não se manifesta apenas na ausência de direitos formais, mas também na captura da subjetividade e na exigência de uma auto-responsabilização integral do trabalhador pela sua performance e bem-estar. O PJ, complementado pela ideologia do "dono", é a materialização jurídica e cultural desse novo perfil.

Figura 6 - Vagas Linkedin

O que você vai fazer

- Realizar pesquisas com clientes, prospects e parceiros para validar hipóteses (Online e Presencial);
- Mapear benchmarks de mercado e acompanhar tendências em mobilidade e inovação;
- Construir e acompanhar métricas de validação (KPIs, NPS, adesão a pilotos, etc.);
- Apoiar a elaboração de business cases e relatórios de aprendizado;
- Operacionalizar hipóteses até que estejam validadas.

O que buscamos em você

- Ensino superior completo em Administração, Economia, Engenharia de Produção ou áreas correlatas;
- Vivência anterior em análise de negócios, inovação ou produto;
- Capacidade de análise de dados e de elaboração de relatórios executivos;
- Visão analítica e de negócio;
- Habilidade em transformar dados em insights;
- Habilidade de atuar em situações de descoberta;
- Alta curiosidade e mentalidade experimental;
- Proatividade e flexibilidade diante de mudanças;
- Espírito colaborativo e orientado a resultados;
- Perfil empreendedor;
- Boa comunicação e organização.

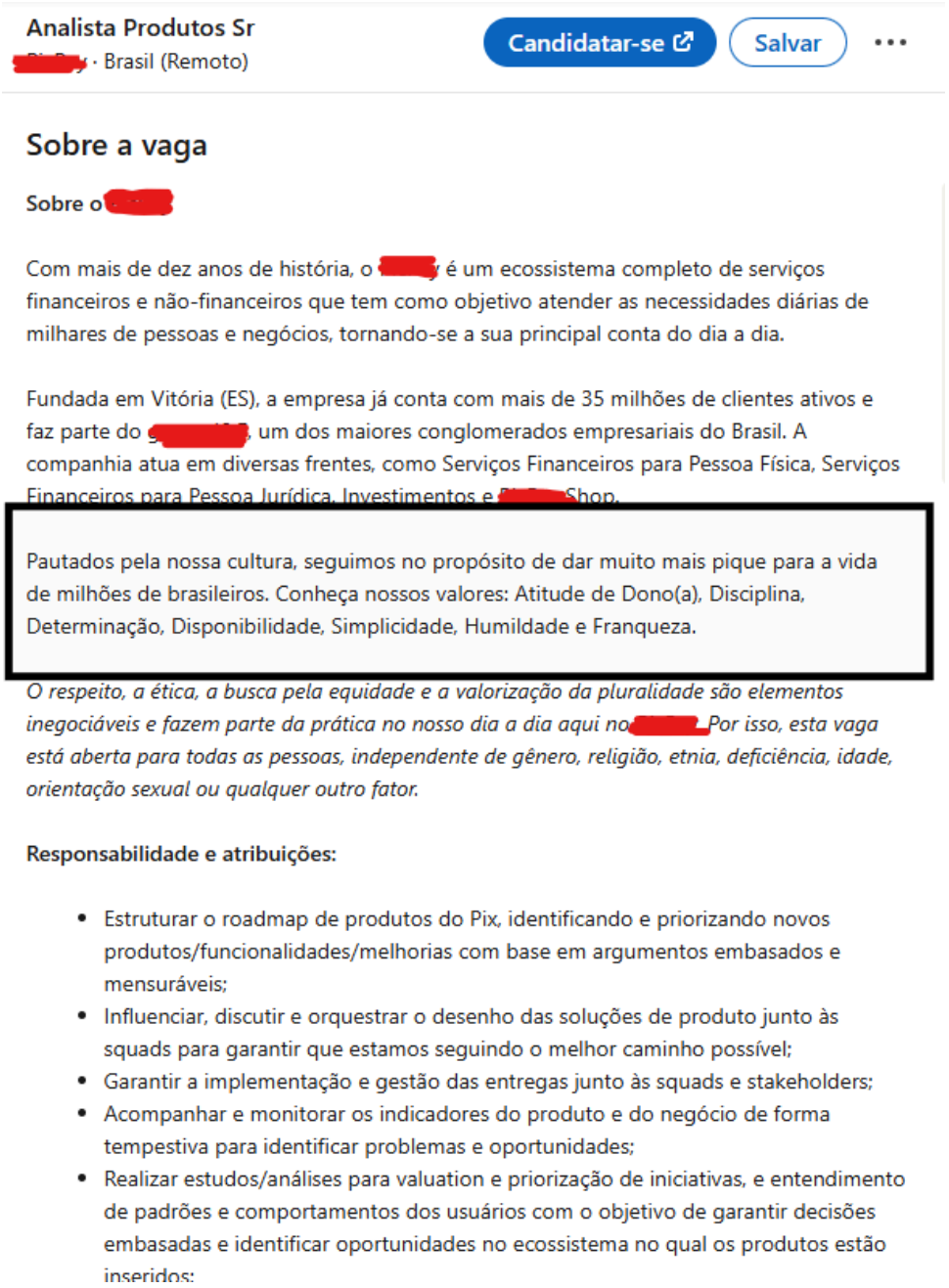
Você sai na frente se tiver

- Casos de sucesso de jornadas de descoberta acadêmica ou empreendedora.

Fonte: Linkedin

O trabalhador de startup se torna, assim, um empreendedor de risco que internaliza e gere sua própria insegurança. A resiliência e a disponibilidade (figura 7) são, na verdade, os traços de personalidade exigidos para sobreviver e prosperar nesse regime de trabalho ultrarrápido, precário e sob constante vigilância por avaliações semestrais e cultura de feedback.

Figura 7 - Vagas Linkedin



Fonte: Linkedin

Em suma, a análise dos anúncios de vagas revela que a cultura da startup é a ferramenta ideológica que viabiliza a exploração do trabalho em sua forma mais precarizada e dissimulada. A combinação dos elementos: captura da Subjetividade ("Espírito de Dono" e "Paixão"); Intensificação do Trabalho ("Multifuncionalidade" e "Escalabilidade"); Vínculo Precário Normatizado (Regime PJ) demonstra a cristalização do "novo perfil de precarização do trabalho" (TOSTA, 2009).

A força das startups (SABARÁ, 2022) reside, em grande parte, em sua capacidade de mobilizar o trabalho de forma difusa (próxima ao crowdsourcing, conforme CARVALHO, 2020), sem assumir os custos sociais e trabalhistas da mão de obra. As descrições de vagas são, portanto, documentos que, ao mesmo tempo que recrutam talentos, recrutam a aceitação da insegurança como um valor de mercado.

Considerações Finais

A presente dissertação, dedicou-se a desvelar as complexas e, muitas vezes, contraditórias dinâmicas de trabalho emergentes no ecossistema das startups de tecnologia no Brasil. A partir do diálogo entre o arcabouço teórico da sociologia do trabalho e uma robusta pesquisa de campo em empresas de diferentes portes e regiões, foi possível confrontar o discurso empresarial sedutor com a materialidade das relações laborais. O objetivo central foi analisar como a precarização do trabalho é moldada pelos ideais empreendedores, pelas estruturas organizacionais e pelo contexto socioeconômico e o percurso analítico demonstrou que a ascensão das startups não representa apenas uma inovação tecnológica, mas sim a consolidação de uma nova racionalidade produtiva que se assenta na exploração sutil e na captura da subjetividade do trabalhador.

A pesquisa permitiu concluir que a convergência observada nas startups brasileiras não é meramente operacional, mas sim fruto de uma poderosa configuração social (ELIAS, 1994a) que transcende barreiras geográficas e nichos de mercado. Ao confrontar o discurso de inovação com a materialidade dos dados, identificou-se que a ideologia do Vale do Silício atua como um motor de subjetivação que molda o habitus do trabalhador de startup (BOURDIEU, 2009).

Este habitus não é uma escolha voluntarista, mas a internalização das necessidades de acumulação do capital (MARX, 2017). Através da análise do discurso dos entrevistados, ficou evidente que termos como "agilidade", "multifuncionalidade" e "espírito de dono" operam como marcas ideológicas que ocultam a precarização estrutural. A pesquisa demonstrou que a "proatividade" celebrada no setor é, na verdade, uma performance (GOFFMAN, 2002) necessária para a sobrevivência em um ambiente de subordinação dissimulada, onde o medo da perda (potencializado pelo contrato PJ) é transmutado em engajamento espontâneo.

O controle laboral, mediado por dashboards e algoritmos de monitoramento, revela a face tecnológica da vigilância, transformando a coerção externa em um autocontrole rigoroso. Conclui-se que o ecossistema de startups no Brasil, impulsionado pelo capital de risco, produz um tipo específico de trabalhador: aquele que gerencia sua própria exploração sob a máscara da autonomia. A força dessa rede de interdependência é tamanha que anula as diferenças sociodemográficas regionais, submetendo o jovem do Sul e o profissional do Nordeste ao mesmo padrão de comportamento e disponibilidade

ilimitada, consolidando o que denominamos aqui como o habitus único da cultura startup.

O trabalho evidenciou alguns pontos de convergência cruciais que materializam a precarização sob o manto da inovação e flexibilidade sendo o primeiro o engajamento como dispositivo de gestão e o "espírito de dono", o "novo espírito do capitalismo" nas startups se manifesta através da instrumentalização da paixão, do propósito e da proatividade. O discurso do "Espírito de Dono" (Own It) é o mecanismo ideológico central que induz o trabalhador a assumir riscos e responsabilidades que legalmente caberiam ao empregador. A exigência de ser pró-ativo e multifuncional transforma a intensificação do trabalho e o acúmulo informal de funções em uma virtude, justificando o enxugamento do quadro e a redução de custos. A adesão a essa lógica se dá pela promessa de ascensão e realização pessoal, como no relato de Luana, que vê seu rápido crescimento na startup como prova de que a dedicação extrema compensa. A flexibilidade, exaltada como a principal vantagem do modelo, reverte-se em disponibilidade total e irrestrita. A ausência de controle formal de jornada resulta em uma jornada de disponibilidade constante (24/7), borrando as fronteiras entre vida pessoal e profissional, como ilustrado pelo caso da analista Mariela, que se sente coagida a responder fora do horário e teme ser mal avaliada.

O segundo ponto importante tratado na pesquisa foi a materialização da fraude, utilizando a pejotização como norma. A pesquisa confirmou que o regime de contratação como Pessoa Jurídica (PJ) é o pilar estrutural da precarização. A pejotização nas startups não é uma exceção jurídica, mas sim um modelo de negócio que constitui uma fraude contratual. O modelo PJ é imposto de forma unilateral e, na prática, exige a subordinação típica da CLT (horários a cumprir, justificação de faltas, supervisão). O trabalhador pejotizado é um empreendedor forçado (Sennett, 2006) que internaliza o risco e a responsabilidade. A pejotização elimina direitos básicos (férias, 13º salário, FGTS). A fragilidade do vínculo gera o medo da demissão, que, por sua vez, funciona como o principal mecanismo de controle e disciplina, o contrato PJ se torna, assim, um mecanismo de disciplina e flexibilização ilimitada.

O terceiro ponto de convergência é o controle difuso e a vigilância algorítmica, em contraste com o modelo fordista de controle explícito, as startups empregam formas de dominação mais sutis e eficazes. O controle é exercido pela cultura: o trabalhador é constantemente avaliado (avaliações semestrais, 1:1, cultura de feedback) e se sente sob vigilância dos pares e líderes, sendo rotulado como "desalinhado" se não demonstrar o

nível de engajamento esperado. Nas plataformas digitais (como a iFood), a subordinação é algorítmica, o código define metas, prazos e remuneração, mascarando a exploração sob a neutralidade da tecnologia. Nas startups, ferramentas como Slack e Zoom se transformam em instrumentos de subordinação dissimulada. A hiperconectividade imposta (aplicativos no celular pessoal) estende o trabalho ao lar, transformando o tempo livre em tempo produtivo.

Por último, a pesquisa demonstrou que a cultura laboral é notadamente alinhada e não apresenta grandes diferenças essenciais entre as regiões (Sul, Sudeste e Nordeste) ou portes das empresas. A ideologia do Vale do Silício e a pressão do capital de risco criam uma configuração social (Elias, 1970) que impõe um padrão cultural comum a todos os trabalhadores. O perfil de trabalhador ideal (jovem, flexível, multifuncional) é o *Habitus Startup*, que absorve a diversidade sociodemográfica e a submete ao mesmo padrão de engajamento e autogestão. A precarização, portanto, não é um fenômeno regional, mas uma característica estrutural do modelo de negócio.

O desenho metodológico intencional, que buscou contrastar contextos geográficos e de porte, tinha como objetivo captar variações regionais ou culturais que pudessem influenciar a gestão. No entanto, os achados empíricos demonstraram uma poderosa convergência cultural, confirmando a hipótese de que o ecossistema da startup impõe um padrão unificado de comportamento. Apesar das diferenças regionais e de porte, os discursos e as práticas sobre o trabalho apresentaram um núcleo ideológico e operacional comum.

A palavra que mais se destacou, repetida de forma quase ritualística em todos os depoimentos, foi "proatividade", esse termo, junto ao "senso de dono" ou "Espírito de Dono" (Own It), funcionou como um verdadeiro dispositivo de gestão subjetiva, sendo um pré-requisito de sobrevivência para o trabalhador em qualquer uma das três empresas. A proatividade era a justificativa para a multifuncionalidade e o acúmulo de funções, transformando a ampliação de responsabilidades em sinal de maturidade profissional e naturalizando a intensificação da jornada. A frase emblemática que sintetiza esse ethos foi: “É preciso ter sangue no olho para trabalhar conosco”.

Este estudo contribui significativamente para a sociologia do trabalho e a sociologia digital ao aprofundar o conceito de precarização estrutural. Ao analisar as dinâmicas de trabalho internas das startups e não apenas as plataformas (como Uber ou iFood), a pesquisa estende a discussão da uberização e da pejotização para o trabalho

cognitivo. Confirma-se que a precarização, longe de ser um resquício de modelos antigos, é uma característica estrutural e essencial do capitalismo flexível.

A dissertação oferece um mapeamento detalhado dos mecanismos de controle simbólico e moral, demonstrando como a subjetividade empreendedora (Gorz, 2005) é instrumentalizada para gerar mais-valor. O trabalho mostra que a ideologia da autonomia é, na prática, uma tecnologia de gestão que culmina no autogerenciamento subordinado (Abílio, 2017). Também foi possível verificar a fraude contratual, ao confrontar o regime PJ com a realidade da subordinação, o estudo oferece um aporte empírico para a crítica jurídica e sociológica da fraude trabalhista no setor de tecnologia, revelando que a precarização é normatizada.

E por último, consolidar a Noção de *Habitus Startup*: O uso do conceito de configuração social (Elias, 1970) permitiu demonstrar que a cultura das startups é uma rede de interdependência que transcende as particularidades locais, gerando um padrão unificado de comportamento e exploração em escala nacional.

Como toda pesquisa, esta não poderia ser diferente e não conseguiu abranger todo campo empírico mostrado pela pesquisa bibliográfica, as barreiras encontradas e os temas não aprofundados abrem novas e urgentes agendas de pesquisa como a relação gênero, raça e liderança, pelo documento apresentado pela ABSTARTUP, o perfil dos fundadores é marcadamente desigual. A pesquisa não aprofundou a análise de como as mulheres e pessoas racializadas lidam com a cultura do engajamento e a pressão pela proatividade em um ambiente já dominado por uma demografia específica. Também não foi analisada a regulação e perspectivas sindicais, o estudo focou na análise da pejotização como fraude, mas não explorou o debate sobre a regulação do trabalho digital no Brasil e a capacidade de reação do movimento sindical, para futuras pesquisas é possível e importante realizar estudos de caso sobre iniciativas de cooperativismo de plataforma (Scholz, 2016) ou as formas de ação coletiva e sindical que surgem para tentar organizar o precariado e os trabalhadores PJ, visando propor modelos de proteção social adaptados à era digital.

Em conclusão, a exploração do trabalho nas Startups revela que, por trás da fachada colorida e inovadora do ecossistema tecnológico, se esconde uma nova e sofisticada forma de exploração. A promessa de liberdade e autonomia é, na realidade, um eufemismo para a insegurança laboral e para um controle que se torna mais eficaz por ser interiorizado pelo próprio trabalhador. A grande ironia é que, ao lutar por um

propósito e por um lugar no mercado moderno, o trabalhador de startup se torna o principal guardião de sua própria precarização.

Bibliografia

ACEMOGLU, Daron; RESTREPO, Pascual. **Automation and New Tasks: How Technology Displaces and Reinstates Labor**. Journal of Economic Perspectives, 33(2): 3,30, 2019.

ALVES, Fábia Santos. **Um estudo das startups no Brasil.** Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação) , Universidade Federal da Bahia, Salvador, 2013.

ALVES, Giovanni. **Trabalho e reestruturação produtiva no Brasil neoliberal: precarização do trabalho e redundância salarial.** Revista Katálysis, v. 12, n. 2, jul.-dez., 2009.

ANTUNES, Ricardo. **Uberização, trabalho digital e Indústria 4.0**. São Paulo: Boitempo, 2018.

ANTUNES, Ricardo. **Adeus ao trabalho? Ensaio sobre as metamorfoses e a centralidade do mundo do trabalho** (13a ed.). São Paulo: Cortez. 2008.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE STARTUPS. **Mapeamento do ecossistema brasileiro de startups em 2023.** São Paulo, 2023. Disponível em: https://abstartups.com.br/mapeamento-de-comunidades/. Acesso em: 25 set. 2024.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE STARTUPS-ABSTARTUPS & DELOITTE. **Mapeamento do ecossistema brasileiro de startups.** 2022. Disponível em: https://abstartups.com.br/mapeamento-de-comunidades/. Acesso em: 25 set. 2024.

Bailey, C., Lips-Wiersma, M., Madden, A., Yeoman, R., Thompson, M., & Chalofsky, N. (2019). **The five paradoxes of meaningful work: Introduction to the special issue 'Meaningful work: Prospects for the 21st century'.** Journal of Management Studies, 56(3), 481-499.

BARBOSA, Ivan Fontes; ALVES, V. H. A. **O trabalho precário e não assalariado no horizonte da sociologia do trabalho latino-americana.** p. 16, 2021.

BARBOSA, Milena; MANSANO, Sonia. **As Startups no Contexto da Organização Capitalista Financeira e as Subjetividades Empreendedoras.** Psicologia, [s.l.], [s.d.].

2023. Disponível em: https://www.scielo.br/j/pcp/a/GCd7nxML59nLXSkL9jWx5zc/. Acesso em: 17 mar 2025.

BASTOS, Luiz Diogo de Moura. **Empreendedorismo startup: um panorama sobre o ecossistema de renovação brasileiro.** Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação) , Universidade Federal da Bahia, Salvador, 2021.

BECK, Ulrich. **Sociedade de risco: rumo a uma outra modernidade.** São Paulo: 34, 1997.

BECK, Ulrich. **Modernização reflexiva: política, tradição e estética na ordem social moderna.** São Paulo: Ed. UNESP, 2000.

BRANDS, H. W. **The Age of Gold: The California Gold Rush and the New American Dream.** New York: Anchor Books, 2003.

BRIDI, Maria Aparecida. **Ação coletiva e comissões de trabalhadores em plantas flexíveis: o espaço da política.** Tese de Doutorado. Programa de Pós-Graduação em Sociologia, Setor de Ciências Humanas, Letras e Artes da Universidade Federal do Paraná − UFPR, Curitiba, Paraná, Brasil,2008.

BLANK, Steve. **Startup: manual do empreendedor.** Tradução de Eduardo H. F. Ribeiro. São Paulo: Alta Books, 2015.

BOLTANSKI, Luc; CHIAPELLO, Eve. **O novo espírito do capitalismo.** São Paulo: Martins Fontes, 2009.

BOURDIEU, Pierre. **Razões práticas: sobre a teoria da ação.** 9. ed., tradução de Mariza Corrêa. Campinas/SP: Papirus, 1996.

BOURDIEU, Pierre. **O Poder Simbólico.** Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2009.

CARVALHO, A. **Crowdsourcing: Soluções para a Covid-19.** Conferência CLAV - Fundação Getúlio Vargas, 2020. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/345408374_Crowdsourcing_Solucoes_para_a_Covid-19. Acesso em: 01 out. 2024.

CASTELLS, Manuel. **A galáxia da internet: reflexões sobre a internet, os negócios e a sociedade.** Rio de Janeiro: Zahar, 2003.

CHAUVIN, Sébastien; JOUNIN, Nicolas. **A Observação direta.** In: PAUGAM, Serge. (Coord.). **A pesquisa sociológica.** Petrópolis: Vozes, 2015.

DEDECCA, Claudio Salvatori. **Flexibilidade e Regulação de um mercado de trabalho precário: a experiência brasileira**. In: Colóquio Internacional Novas Formas do Trabalho e do Desemprego: Brasil, Japão e França, numa perspectiva comparada. São Paulo: USP, 2006.

DEDECCA, Claudio Salvatori; MONTAGNER, Paula. **Flexibilidade produtiva e das relações de trabalho: considerações sobre o caso brasileiro.** Campinas: Instituto de Economia da Unicamp, 1993.

ELIAS, Norbert. **A sociedade dos indivíduos.** Rio de Janeiro: Zahar Editores, 1994a

ELIAS, Norbert. **O processo civilizador**. Rio de Janeiro: Zahar Editores, 1994b

FARIA, L. S. P. **O poder dos sonhos: Uma etnografia de empresas startup no Brasil e no Reino Unido.** [Tese de Doutorado, Universidade Federal do Rio Grande do Sul]. Lume UFRGS, 2018. Disponível em: https://bit.ly/43HkEKi. Acesso em 20 jan 2025.

GAULEJAC, Vincent de. (2007). **O Custo da Excelência.** São Paulo: Summus.

GOFFMAN, Erving. **A representação do eu na vida cotidiana.** 19. ed. Tradução de Maria Célia Santos Raposo. Petrópolis: Vozes, 2002.

GRAHAM, P. Startups = **Growth.** Recuperado de: http://www.paulgraham.com/growth.html. 2012. Acesso em: 04 set. 2024.

HARVEY, David. **O enigma do capital: e a crise do capitalismo.** São Paulo: Boitempo, 2011.

Irigaray, H. A. R., Oliveira, L. B., Barbosa, E. S. T., & Morin, E. M. (2019). **Vínculos profissionais e sentido do trabalho: uma pesquisa com professores do ensino superior.** Revista de Administração Mackenzie, 20(1). doi:10.1590/1678-6971/eRAMG190070

KURZ, R. **A fábrica de sonhos do novo mercado.** Folha de São Paulo, Caderno Mais, 26 mar. 2000. Disponível em:

https://www1.folha.uol.com.br/fsp/mais/fs2603200004.htm. Acesso em: 25 nov de 2025.

LAZZARATO, Maurizio. **O governo do homem endividado.** n-1, 2017.

LAZZARATO, Maurizio; NEGRI, Antonio. (2001). Trabalho Imaterial: formas de vida e produção do valor. Rio de Janeiro: DP&A.

MAIA, M. M. **Como As Start-Ups Crescem? Performances e discursos de empreendedores à procura de capital.** Revista Brasileira de Ciências Sociais, 34(99), 2019. DOI: https://doi.org/10.1590/349919/2019.

MAZZUCATO, M. **O valor de tudo: Produção e apropriação na economia global.** Westminster: Portfolio Penguin, 2020.

MATOS, F.; RADAELLI, V. **Ecossistema de Startups no Brasil: Estudo da caracterização do ecossistema brasileiro de Empreendedorismo de alto impacto.** Brasília: BID, 2020.

MARX, Karl. **O Capital: crítica da economia política. Livro I.** Boitempo, 2017.

MARX, Karl. **Contribuição à crítica da economia política.** Tradução Florestan Fernandes. 2. ed. São Paulo: Expressão Popular, 2008.

MÉSZÁROS, Ístvan. **A montanha que devemos conquistar: reflexões acerca do Estado.** São Paulo: Boitempo Editorial, 2015, 191p.

MORRIS, R; PENIDO, M. **Como o Vale do Silício se tornou o Vale do Silício?** [S.l.]: Endeavor global, 2014. Disponível em: https://endeavor.org.br/ambiente/como-o-vale-siliciose-tornou-o-vale-silicio/ . Acesso em: 25/09/2024. 22 p.

PESCE, B. **A menina do Vale: como o empreendedorismo pode mudar sua vida.** 1. ed. São Paulo: Casa da Palavra, 2012. 84 p. Disponível em: http://www.fanap.br/Documentos/AMeninadoVale-BelPesce.pdf. Acesso em: 23/09/2024.

PIRES, A. S. **As novas configurações espaciais do empreendedorismo tecnológico e as experiências de trabalho no pólo de tecnologia de São Carlos-SP.** Revista Brasileira de Ciências Sociais, 36(106), 2021. DOI: 10.1590/3610605/2021.

POCHMANN, M. **A crise capitalista e o desafio dos trabalhadores.** Cadernos do CEAS, Revista Crítica de Humanidades, 239, 698-712. 2016. DOI: http://dx.doi.org/10.25247/2447-861X.2016.n239.

QUEIROGA, F. **Orientações para o home office durante a pandemia da COVID-19.** Artmed Editora, 2020.

RIES, Eric. **A startup enxuta: como os empreendedores atuais utilizam a inovação contínua para criar empresas extremamente bem-sucedidas.** Tradução de Vera H. Nunes. 1. ed. Rio de Janeiro: Leya, 2012.

Rodriguez-Lluesma, C., García-Ruiz, P., & Pinto-Garay, J. (2021). **The digital transformation of work: A relational view.** Business Ethics, 30(1), 157-167.

Rohm, R. H. D., & Lopes, N. F. (2015). **O novo sentido do trabalho para o sujeito pós-moderno: uma abordagem crítica. Cadernos** EBAPE.BR, 13(2), 332-34.

SABARÁ, Filipe. A força das startups no Brasil. Forbes Collab, 25 jan. 2022. Disponível em: https://forbes.com.br/forbes-collab/2022/01/a-forca-das-startups-no-brasil/ . Acesso em: 02 nov de 2025.

SCHOLZ, Trebor. **Platform Cooperativism: Challenging the Corporate Sharing Economy.** New York: Rosa Luxemburg Stiftung, 2016.

SEBRAE. **O que é uma startup.** Disponível em: https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/ac/artigos/o-que-e-uma-startup,17213517aa47a610VgnVCM1000004c00210aRCRD#:~:text=Sebrae%20nos%20estados&text=Startup%20%C3%A9%20uma%20ideia%20de,desenvolver%20produto%20ou%20servi%C3%A7o%20inovador. Acesso em: 7 nov. 2024.

SENNETT, Richard. **O artífice.** 2. ed. Rio de Janeiro: Record, 2009.

SILVA, Luiz A. M. **Da informalidade à empregabilidade (Reorganizando a dominação no mundo do trabalho)**. Caderno CRH, Salvador, BA, n,37 , p.81-109, jul/dez., 2002.

SRNICEK, Nick. **Platform Capitalism.** Cambridge: Polity Press, 2017.

STANDING, G. **O precariado: a nova classe perigosa.** Tradução Cristina Antunes. 1. ed. São Paulo: Autêntica, 2013. 288 p.

STAKE, Robert E. **The Art of Case Study Research.** Thousand Oaks: Sage Publications, 1995.

THIEL, Peter. **De zero a um: o que aprender sobre empreendedorismo com o Vale do Silício.** Tradução de Ivo Korytowski. Rio de Janeiro: Objetiva, 2014.

TORRES, Joaquim. **O Guia da Startup.** 1. ed. São Paulo: Casa do Código, 2012.

TOSTA, T. L. D. **Um novo perfil de precarização do trabalho?** In Resumos de comunicações científicas do XIV Congresso Brasileiro de Sociologia. Rio de Janeiro: Sociedade Brasileira de Sociologia. 2009.

YIN, Robert K. **Case Study Research: Design and Methods.** 5. ed. Thousand Oaks: Sage Publications, 2015.

WOODCOCK, J. **Contra o eufemismo reducionista, a luta por uma flexibilização justa.** Revista do Instituto Humanitas Unisinos, (503), 16-19. Recuperado de: http://www.ihuonline.unisinos.br/media/pdf/IHUOnlineEdicao503.pdf.

APÊNDICE A

Tema Central: Relação de Trabalho, Objetivos, Demandas e Controle Laboral em Startups.

Público: Trabalhadores e ex-trabalhadores de Startups.

Bloco 1: Identificação e Contexto Profissional (Quebra-Gelo)

Este bloco estabelece o perfil do entrevistado e o contexto da sua atuação.

1. Qual sua idade e escolaridade (último grau de instrução)?
2. Qual é/era sua função/cargo dentro da startup?
3. Quanto tempo você trabalhou lá?
4. É/foi sua primeira experiência em uma startup? (Se Não) Qual era sua função na experiência anterior e quanto tempo durou?

Bloco 2: Estrutura da Empresa e Contrato de Trabalho

Este bloco foca no formato de contratação e no dimensionamento da organização.

5. Qual era o formato do seu contrato de trabalho? (CLT, PJ, ou outro)?
6. Quantas pessoas, em média, atuam na empresa no total?
7. Quantas pessoas compõem a sua equipe direta?
8. Quem coordena as atividades da sua equipe (seu líder direto)? Qual o cargo dele(a)?
9. Como você descreveria a hierarquia geral da startup? (Ex: É plana, tem muitos níveis, etc.?)
10. Você percebe que o fato de a empresa estar sediada na região (sul, sudeste ou nordeste) gera alguma característica de trabalho ou cultural específica? Como essa localização se manifesta no seu dia a dia?

Bloco 3: Rotina, Controle e Demandas de Trabalho

Este bloco é o cerne da entrevista, abordando a carga e a dinâmica do trabalho.

11. Sua rotina é/era organizada com um horário fixo/determinado ou a entrega é por demanda/projetos?
12. Qual a carga horária semanal oficialmente prevista (em contrato, etc.)?

13. Com que frequência essa rotina ou a carga de trabalho muda ou varia?
14. Como o controle de trabalho (presença, produtividade, etc.) funciona na prática? (Ex: Ponto eletrônico, check-in/check-out em chat/sistema, reuniões diárias, ou apenas acompanhamento de entregas?)
15. De onde vêm suas principais demandas e como são definidas as prioridades do seu trabalho?

16. Como a sua empresa lida com a exigência de ser "pró-ativo" ou "multifuncional"? O que acontece quando um colega precisa recusar uma tarefa que está fora do seu escopo formal?

Bloco 4: Cultura, Feedback e Desafios

Este bloco aborda aspectos mais qualitativos e a satisfação/insatisfação no ambiente de trabalho.

17. Como funciona a relação de feedbacks dentro da empresa?
18. Vocês têm reuniões de alinhamento ou one-on-ones (individuais) com que frequência?
19. Os feedbacks são formais (agendados e documentados) ou mais rotineiros/informais?
20. Você tem conhecimento de reclamações ou insatisfações comuns entre os colegas? Se sim, quais são as mais frequentes?
21. Se você pudesse mudar apenas uma coisa na sua experiência ou na estrutura da startup, o que seria e por quê?
22. Gostaria de adicionar mais algum comentário ou detalhe sobre sua experiência que não abordamos?