CONDUTAS ANTISSINDICAIS NA SOCIEDADE DIGITAL DE RISCO

ANTI-UNION CONDUCT IN THE DIGITAL RISK SOCIETY

Luciano Martinez[1]

RESUMO: O artigo analisa as condutas antissindicais na sociedade digital de risco, marcada pela integração entre plataformas, inteligência artificial, sistemas algorítmicos e tratamento massivo de dados. Sustenta-se que a transformação tecnológica não cria nova categoria de ilícito antissindical, mas altera seus meios de execução, sua escala, sua opacidade e suas condições de identificação e prova. Examinam-se a reconfiguração das relações coletivas de trabalho e as práticas de vigilância, discriminação, manipulação da vontade coletiva, isolamento e enfraquecimento institucional das entidades sindicais. Analisam-se também a opacidade, a escalabilidade, a personalização, a automatização e a assimetria informacional dessas condutas. Conclui-se que a proteção da liberdade sindical exige atualização interpretativa e instrumentos adequados às formas silenciosas e tecnologicamente mediadas de interferência coletiva.

PALAVRAS-CHAVE: condutas antissindicais; sociedade digital de risco; liberdade sindical; gestão algorítmica; inteligência artificial.

ABSTRACT: This paper analyzes anti-union practices in the digital risk society, characterized by the integration of platforms, artificial intelligence, algorithmic systems, and massive data processing. It is argued that technological transformation does not create a new category of anti-union offenses, but rather alters the means by which they are carried out, their scale, their opacity, and the conditions under which they can be identified and proven. This study examines the reconfiguration of collective labor relations and practices involving surveillance, discrimination, manipulation of collective will, isolation, and the institutional weakening of labor unions. It also addresses the opacity, scalability, customization, automation, and informational asymmetry of such practices. It concludes that the protection of freedom of association requires an updated interpretation and appropriate tools to address silent and technologically mediated forms of collective interference.

KEYWORDS: anti-union practices; digital risk society; freedom of association; algorithmic management; artificial intelligence.

SUMÁRIO: 1 Introdução; 2 A sociedade digital de risco e a reconfiguração das relações coletivas de trabalho; 2.1 Da Sociedade 4.0 à sociedade digital de risco; 2.2 A individualização do trabalhador e a permanência dos interesses coletivos; 2.3 Desintermediação e a aparente obsolescência sindical; 2.4 Hiperconectividade, dispersão e isolamento; 2.5 Plataformização, opacidade e poder algorítmico; 2.6 Anonimização e reconstrução algorítmica da identidade profissional; 2.7 A necessidade renovada da representação coletiva; 3. Condutas antissindicais na sociedade digital de risco; 3.1 Condutas antissindicais de vigilância; 3.2 Condutas antissindicais discriminatórias

---

1 *Professor associado IV de Direito do Trabalho e da Seguridade Social da Faculdade de Direito da Universidade Federal da Bahia (UFBA); mestre e doutor em Direito do Trabalho e da Seguridade Social (USP); pós-doutorado em Direito do Trabalho pela PUCRS; pós-doutorando em Direito do Trabalho pela Universidade de Brasília (UnB); juiz do trabalho (TRT5). Lattes: http://lattes.cnpq.br/8883729921865765. Orcid: https://orcid.org/0000-0001-7412-8355. E-mail: lucianomartinez.ba@gmail.com.*

tecnologicamente mediadas; 3.3 Condutas antissindicais de manipulação da vontade coletiva; 3.4 Condutas antissindicais de isolamento; 3.5 Condutas antissindicais de enfraquecimento institucional; 4 Elementos caracterizadores das condutas antissindicais tecnologicamente mediadas; 4.1 A opacidade; 4.2 A escalabilidade; 4.3 A personalização; 4.4 A automatização; 4.5 A assimetria informacional e o problema da prova; 4.6 A responsabilidade empresarial; 5 Conclusão; Referências.

1 Introdução

A tecnologia já não ocupa posição periférica na vida social. De simples instrumento colocado à disposição das pessoas, converteu-se no próprio espaço em que se trabalha, consome, estuda, comunica, negocia e, em medida crescente, exerce direitos. A integração entre plataformas digitais, inteligência artificial, tratamento massivo de dados, sistemas algorítmicos e comunicação em rede alterou os processos produtivos, e também a organização da economia, a circulação da informação e as formas contemporâneas de exercício do poder[2].

A modernização também produz riscos.

A formulação remete à conhecida construção de Ulrich Beck. Na sociedade de risco, a produção social da riqueza passa a ser acompanhada pela produção social de ameaças originadas no próprio processo de modernização. Os perigos característicos da modernidade avançada já não provêm apenas da natureza, do acaso ou de forças externas à organização humana. Decorrem também das decisões econômicas, científicas e tecnológicas tomadas em nome do desenvolvimento e, não raramente, tornam-se perceptíveis apenas depois de produzidos os seus efeitos[3].

A digitalização acrescenta outra dimensão ao problema. Algoritmos distribuem tarefas, organizam jornadas, estabelecem prioridades, classificam desempenhos e subsidiam decisões relacionadas à vida profissional. Plataformas registram deslocamentos, avaliações, pausas, interações, tempos de resposta e padrões de comportamento. Sistemas de inteligência artificial processam essas informações em escala incomparavelmente superior à capacidade humana e permitem extrair de dados aparentemente fragmentados inferências sobre produtividade, disponibilidade, confiabilidade e comportamento profissional[4].

Aos poucos, o nome do trabalhador cede espaço ao conjunto de métricas exibidas em um painel eletrônico. Então, cabe questionar: de que maneira essa nova configuração repercute sobre as relações coletivas de trabalho?

---

2 SCHWAB, Klaus. *A quarta revolução industrial*. São Paulo: Edipro, 2016.

3 BECK, Ulrich. *Sociedade de risco*: rumo a uma outra modernidade. São Paulo: Editora 34, 2011.

4 DE STEFANO, Valerio. "Negotiating the Algorithm": automation, artificial intelligence and labour protection. *Comparative Labor Law & Policy Journal*, Champaign, v. 41, n. 1, p. 15-46, 2019. Disponível em: https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=3178233. Acesso em: 3 ago. 2026.

A resposta não parece residir simplesmente nas ferramentas empregadas. Importa observar, antes, a distribuição do poder que acompanha sua utilização. Quanto maior a capacidade de recolher dados, estabelecer correlações, antecipar comportamentos e automatizar decisões, maior poderá ser a assimetria entre quem controla a infraestrutura tecnológica e quem apenas experimenta os seus efeitos. A informação converte-se em recurso de poder, e sua concentração interfere nas condições de autonomia daqueles que se submetem aos sistemas que a processam[5].

É nesse ponto que se propõe a noção de sociedade digital de risco. A expressão não pretende simplesmente renomear a sociedade de risco de Beck nem substituir outras categorias utilizadas para descrever as transformações tecnológicas contemporâneas. Busca-se identificar uma formação social na qual as tecnologias digitais, ao mesmo tempo em que ampliam possibilidades de comunicação, produtividade e participação, produzem vulnerabilidades específicas para a privacidade, a igualdade, a autonomia e a ação coletiva. O risco não reside na tecnologia considerada abstratamente. Encontra-se na arquitetura social e econômica construída em torno de sua utilização, na concentração de dados, na opacidade dos critérios decisórios e na dificuldade de controle sobre sistemas capazes de afetar direitos sem revelar integralmente seu funcionamento.

Talvez nenhum espaço revele essa ambivalência com tanta nitidez quanto o trabalho.

A gestão empresarial digital oferece instrumentos legítimos de organização da produção, comunicação interna e acompanhamento de resultados. Os mesmos recursos, porém, podem identificar lideranças, mapear aproximações entre trabalhadores, monitorar mobilizações, restringir contatos ou reduzir oportunidades profissionais de pessoas envolvidas em atividades sindicais. Não se trata apenas de possibilidades abstratas: casos documentados revelam que tais recursos já foram associados a práticas dessa natureza.

Uma ferramenta concebida para medir produtividade também pode revelar quem interrompeu o trabalho durante uma mobilização. Um sistema de geolocalização destinado à organização logística pode indicar a presença de trabalhadores em determinada reunião. Uma plataforma corporativa criada para facilitar a comunicação pode dificultar a circulação de mensagens sindicais.

A tecnologia permanece a mesma. Sua utilização, entretanto, pode assumir significado jurídico inteiramente diverso.

As condutas antissindicais acompanham a própria história do sindicalismo. Dispensas discriminatórias, perseguições a dirigentes, listas de trabalhadores sindicalizados, ingerências na administração das entidades, obstáculos

5 HAN, Byung-Chul. *Infocracia*: digitalização e a crise da democracia. Petrópolis: Vozes, 2022.

às assembleias e outras medidas destinadas a constranger a participação dos trabalhadores constituem manifestações conhecidas de interferência sobre a liberdade sindical. A unidade jurídica entre práticas tão diferentes não decorre do instrumento utilizado, mas de sua aptidão para impedir, dificultar, desestimular ou retaliar o exercício da atividade sindical[6].

A ilicitude num mundo digital torna-se menos visível. Nem por isso se torna menos grave. A dispersão física dos trabalhadores, a fragmentação das categorias, o trabalho remoto e a individualização das trajetórias profissionais favorecem a impressão de enfraquecimento dos interesses coletivos. A conclusão merece cautela. Nunca se concentraram tantos recursos tecnológicos de vigilância, classificação e influência nas estruturas empresariais e, justamente por isso, a necessidade de representação coletiva não parece menor. A distância entre trabalhadores não elimina os interesses comuns. Pode apenas dificultar sua percepção e sua transformação em ação organizada.

Percebe-se, então, uma dupla pressão sobre a liberdade sindical.

A cultura da imediatidade, da personalização e da desintermediação favorece, de um lado, a impressão de que sindicatos pertenceriam a uma etapa ultrapassada da organização social. Soluções individualizadas e permanentemente disponíveis ajustam-se melhor à experiência cotidiana de uma sociedade habituada às plataformas digitais. A individualização das relações econômicas, contudo, não elimina as assimetrias que historicamente justificaram a proteção coletiva. Pode apenas ocultá-las sob a aparência de autonomia e escolha individual[7].

As próprias tecnologias digitais, de outro lado, podem ser utilizadas como instrumentos de vigilância, discriminação, manipulação e isolamento da ação sindical. Sistemas empresariais de comunicação alcançam grandes contingentes de trabalhadores; ferramentas de inteligência artificial permitem segmentar destinatários; plataformas de gestão registram comportamentos continuamente. A interferência na formação da vontade coletiva já não depende necessariamente de reuniões presenciais, ordens ostensivas ou campanhas uniformes.

Convém distinguir os dois fenômenos.

O discurso sobre o anacronismo sindical possui natureza predominantemente sociológica e cultural. A conduta antissindical situa-se no campo da ilicitude jurídica. Aquele pode, entretanto, favorecer a naturalização desta, sobretudo quando medidas capazes de enfraquecer a representação coletiva são

---

6 Sobre as condutas antissindicais, cabe referir uma obra que dedicadamente mapeou as condutas antissindicais ao longo da história a partir dos diversos conteúdos extraídos dos direitos de liberdade sindical: MARTINEZ, Luciano. *Condutas antissindicais*. São Paulo: Saraiva, 2013.

7 RIFKIN, Jeremy. *Sociedade com custo marginal zero*. São Paulo: M.Books do Brasil, 2016; SUPIOT, Alain. *Le travail n'est pas une marchandise*: contenu et sens du travail au XXIe siècle. Paris: Collège de France, 2019.

apresentadas como simples modernização administrativa, eficiência empresarial ou resposta às preferências individuais dos trabalhadores. A distinção evita tanto o alargamento impreciso do conceito de conduta antissindical quanto sua limitação às práticas conhecidas da sociedade industrial.

A liberdade sindical protege mais do que o ato formal de filiação. Compreende a possibilidade efetiva de constituir organizações, desenvolver atividades representativas, comunicar-se com os trabalhadores, formular reivindicações, promover ações coletivas e participar de negociações sem interferências indevidas. Condutas capazes de impedir, dificultar, constranger ou esvaziar essas possibilidades podem assumir natureza antissindical, ainda que executadas por meios aparentemente neutros ou tecnologicamente sofisticados[8].

A sociedade digital de risco não criou um novo bem jurídico. Tampouco substituiu os fundamentos tradicionais da proteção sindical. A liberdade de organização, associação, representação e negociação coletiva continua tutelada pelas mesmas razões históricas: a necessidade de assegurar instrumentos coletivos de contraposição às assimetrias próprias das relações de trabalho. Modificam-se os meios de interferência, sua escala, sua velocidade e, sobretudo, sua visibilidade.

Algoritmos, plataformas digitais, inteligência artificial e tratamento massivo de dados não configuram, por si sós, condutas antissindicais. São instrumentos. Só isso. A qualificação jurídica depende da finalidade perseguida, dos efeitos produzidos e da existência de interferência indevida sobre a liberdade sindical. Um sistema de monitoramento destinado à proteção de informações empresariais pode integrar o exercício regular do poder diretivo. O mesmo recurso, utilizado para identificar participantes de uma mobilização e subsidiar retaliações, assume significado jurídico diverso. Não é sobre o instrumento; é sobre quem maneja o instrumento.

Por essa razão, entende-se mais adequada uma análise funcional do que uma classificação fundada exclusivamente na tecnologia utilizada. A pergunta juridicamente relevante não se resume a saber qual ferramenta foi empregada. Importa compreender para que foi empregada, de que modo funcionou e quais efeitos produziu sobre a liberdade de organização dos trabalhadores. Parte-se dessa premissa.

Pretende-se identificar, sistematizar e reconstruir as principais modalidades de condutas antissindicais desenvolvidas na sociedade digital de risco. A análise concentra-se nas práticas de vigilância sindical, discriminação tecnologicamente mediada, manipulação da vontade coletiva, isolamento co-

8 MARTINEZ, Luciano. *Condutas antissindicais*. São Paulo: Saraiva, 2013; ORGANIZAÇÃO INTERNACIONAL DO TRABALHO. *Freedom of association*: compilation of decisions of the Committee on Freedom of Association. 7. ed. Geneva: ILO, 2024.

municacional e enfraquecimento institucional das entidades representativas. Não se compreendem essas categorias como compartimentos estanques. Uma única estratégia pode vigiar, discriminar, manipular e isolar ao mesmo tempo.

Adota-se método dedutivo, mediante pesquisa bibliográfica, documental e jurisprudencial, com exame da doutrina nacional e estrangeira, dos instrumentos internacionais de proteção à liberdade sindical e de casos documentados por organismos públicos, autoridades regulatórias e outras fontes institucionalmente identificáveis.

Não se busca aqui apenas descrever tecnologias contemporâneas. Procura-se compreender de que maneira elas modificam o exercício do poder empresarial e desafiam categorias jurídicas concebidas em período no qual a vigilância possuía olhos humanos, a comunicação dependia fortemente de espaços físicos e as decisões empresariais podiam ser atribuídas, com maior facilidade, a pessoas identificáveis.

Uma pergunta atravessa toda a investigação: que significado conserva a liberdade sindical quando a organização empresarial pode conhecer cada trabalhador de maneira progressivamente individualizada, enquanto os trabalhadores encontram maiores dificuldades para reconhecer uns nos outros experiências e interesses comuns?

A resposta exige atenção à distribuição desigual dos riscos digitais. Quem controla os dados, os sistemas e os critérios de decisão ocupa posição substancialmente distinta de quem apenas experimenta seus efeitos. Compreender as novas condutas antissindicais pressupõe reconhecer esse desequilíbrio.

A tecnologia não eliminou o conflito coletivo. Tornou algumas de suas manifestações menos visíveis, mais dispersas e mais difíceis de provar. O desafio contemporâneo consiste em impedir que a sofisticação dos meios utilizados converta a liberdade sindical em garantia apenas formal, incapaz de alcançar as novas formas de exercício do poder.

2 A sociedade digital de risco e a reconfiguração das relações coletivas de trabalho

2.1 Da Sociedade 4.0 à sociedade digital de risco

Antes do exame das novas formas de conduta antissindical, convém compreender o espaço social em que elas se desenvolvem. A digitalização não acrescentou apenas ferramentas mais eficientes aos processos produtivos. Modificou a maneira pela qual o trabalho é organizado, fiscalizado, remunerado e distribuído e, em movimento menos perceptível, alterou também os canais pelos quais se constroem vínculos, identidades profissionais e interesses coletivos.

A expressão Sociedade 4.0 tornou-se útil para descrever esse estágio de desenvolvimento social. Sua origem encontra-se relacionada à chamada Quarta Revolução Industrial, caracterizada pela convergência entre tecnologias digitais, sistemas ciberfísicos, inteligência artificial, internet das coisas, computação em nuvem e tratamento massivo de dados. A inovação não reside isoladamente em cada uma dessas tecnologias, mas na capacidade de integrá-las em redes capazes de recolher informações, processá-las e produzir decisões em tempo real[9].

A expressão, entretanto, descreve melhor a transformação do que os riscos dela decorrentes.

É precisamente nesse ponto que a categoria da sociedade digital de risco adquire utilidade analítica. A Sociedade 4.0 permite identificar a infraestrutura tecnológica da mudança; a sociedade digital de risco dirige a atenção para as vulnerabilidades, assimetrias e novas formas de poder produzidas no interior dessa infraestrutura. Não há oposição necessária entre as duas categorias. A segunda procura iluminar aquilo que a primeira, por sua vocação predominantemente descritiva, não coloca no centro da análise.

A inspiração remota, como antedito, encontra-se na sociedade de risco de Ulrich Beck. O desenvolvimento da modernidade industrial demonstrou que o progresso técnico não apenas soluciona problemas. Também produz ameaças que resultam da própria atividade humana e cuja extensão pode ultrapassar os limites espaciais, temporais e institucionais em que foram inicialmente geradas. A modernização torna-se, sob esse aspecto, reflexiva: passa a confrontar-se com as consequências indesejadas de seu próprio êxito[10].

A sociedade digital apresenta fenômeno semelhante, embora com características próprias.

Dados pessoais são coletados para facilitar serviços e podem servir à vigilância. Algoritmos concebidos para aumentar eficiência podem reproduzir discriminações. Sistemas destinados a personalizar experiências podem converter-se em instrumentos de influência comportamental. Plataformas criadas para aproximar pessoas também podem fragmentar comunidades e concentrar poder econômico. A mesma tecnologia que emancipa pode controlar.

Não se sustenta, por isso, qualquer determinismo tecnológico. A tecnologia não contém uma finalidade social necessária. Seus efeitos dependem das relações econômicas em que se insere, dos agentes que a controlam, das regras que disciplinam sua utilização e da capacidade dos sujeitos afetados de conhecer, contestar e influenciar seu funcionamento. A crítica juridicamente

9 SCHWAB, Klaus. *A quarta revolução industrial*. São Paulo: Edipro, 2016.

10 BECK, Ulrich. *Sociedade de risco*: rumo a uma outra modernidade. São Paulo: Editora 34, 2011.

relevante não se dirige à inovação, mas às estruturas de poder que podem formar-se em torno dela.

O problema torna-se particularmente sensível quando a informação se transforma em fonte de autoridade. A possibilidade de recolher grandes quantidades de dados, estabelecer correlações invisíveis à percepção humana e produzir previsões comportamentais modifica a distribuição do conhecimento entre os sujeitos da relação social. Quem conhece mais pode antecipar mais. Quem antecipa comportamentos dispõe de melhores condições para influenciá-los.

A informação deixa, então, de ser apenas conteúdo. Torna-se poder[11].

No trabalho, essa alteração apresenta consequências ainda mais intensas. A relação laboral sempre se caracterizou por assimetrias econômicas e jurídicas. O empregador concentra os meios de produção, organiza a atividade e exerce poderes diretivos sobre a prestação. A digitalização acrescenta a essas desigualdades uma dimensão informacional: a capacidade de conhecer o trabalhador em detalhes que, por vezes, nem ele próprio consegue reconstruir.

Registros de produtividade, horários, deslocamentos, contatos, avaliações, pausas, respostas e padrões de comportamento podem ser armazenados e relacionados. Isoladamente, cada dado parece insignificante. Reunidos, formam um perfil. E o perfil pode passar a decidir.

A gestão algorítmica traduz bem essa mudança. Funções anteriormente desempenhadas por supervisores e gerentes passam a ser realizadas, total ou parcialmente, por sistemas automatizados capazes de distribuir tarefas, definir prioridades, avaliar resultados e interferir em oportunidades profissionais. O poder diretivo permanece juridicamente imputável ao empregador, mas sua manifestação concreta pode tornar-se opaca para quem recebe a decisão[12].

A sociedade digital de risco pode ser compreendida, nesse quadro, como uma formação social em que a expansão das tecnologias digitais produz simultaneamente oportunidades e vulnerabilidades decorrentes da concentração informacional, da automação decisória, da opacidade tecnológica e da possibilidade de intervenção cada vez mais individualizada sobre comportamentos humanos. O risco não se encontra no computador, no algoritmo ou na inteligência artificial considerados abstratamente. Surge do modo pelo qual esses instrumentos se integram às relações de poder. A diferença é relevante.

Um algoritmo utilizado para organizar escalas não configura, por essa circunstância, ameaça à liberdade sindical. A conclusão muda quando o sistema

11 HAN, Byung-Chul. *Infocracia*: digitalização e a crise da democracia. Petrópolis: Vozes, 2022.

12 DE STEFANO, Valerio. "Negotiating the Algorithm": automation, artificial intelligence and labour protection. *Comparative Labor Law & Policy Journal*, Champaign, v. 41, n. 1, p. 15-46, 2019.

passa a considerar, direta ou indiretamente, a participação em atividades coletivas para distribuir horários desfavoráveis. Uma plataforma de comunicação empresarial constitui instrumento legítimo de gestão. Outra será a apreciação quando sua arquitetura for deliberadamente utilizada para impedir que informações sindicais alcancem os trabalhadores.

A técnica não define a ilicitude. A finalidade, os efeitos e a relação da conduta com o bem jurídico protegido continuam a fazê-lo[13].

2.2 A individualização do trabalhador e a permanência dos interesses coletivos

Durante boa parte do século XX, o Direito Coletivo do Trabalho desenvolveu-se em torno de uma imagem relativamente estável. Grandes contingentes de trabalhadores compartilhavam o mesmo estabelecimento, submetiam-se a jornadas semelhantes, conviviam cotidianamente e reconheciam no colega uma experiência profissional próxima da sua. Fábricas, bancos, minas, portos, lojas e repartições não constituíam apenas locais de prestação de serviços. Eram também espaços de sociabilidade.

A proximidade física favorecia a percepção do problema comum. Esse *locus* é muitas vezes referido como o "chão da fábrica".

A digitalização enfraqueceu essa referência espacial.

Trabalho remoto, plataformas digitais, terceirização, cadeias produtivas fragmentadas e vínculos jurídicos heterogêneos permitem que pessoas inseridas no mesmo processo econômico jamais se encontrem. Um trabalhador pode desconhecer quantos outros executam tarefas semelhantes, quanto recebem ou quais dificuldades enfrentam. A experiência profissional torna-se progressivamente individualizada na aparência, mesmo quando integrada a estruturas produtivas profundamente coletivas.

Há algo de paradoxal nisso.

Quanto mais individualizada se torna a experiência visível do trabalho, mais integrados podem ser os sistemas que o organizam. A empresa observa milhares de trabalhadores simultaneamente por meio de painéis, indicadores e bases de dados. Cada trabalhador, em sentido inverso, pode enxergar apenas a própria tela, a própria pontuação e a própria meta. A empresa vê a coletividade. O trabalhador vê a si mesmo.

A imagem ajuda a compreender um dos riscos mais relevantes para a organização sindical contemporânea. A individualização tecnológica pode ocultar a

13 MARTINEZ, Luciano. *Condutas antissindicais*. São Paulo: Saraiva, 2013.

dimensão coletiva de problemas que permanecem estruturalmente comuns. Uma redução de oportunidades apresentada a cada trabalhador como consequência de seu desempenho pessoal talvez resulte, na realidade, de alteração algorítmica aplicada a milhares de pessoas. Sem acesso aos critérios gerais, cada indivíduo recebe um problema coletivo sob a forma de explicação particular.

Como construir solidariedade quando a própria arquitetura informacional fragmenta a percepção da experiência comum?

A questão alcança o núcleo da liberdade sindical. A organização coletiva pressupõe algum grau de reconhecimento recíproco entre pessoas que compartilham interesses. O sindicato não cria artificialmente essa comunidade; oferece estrutura institucional para que interesses comuns possam ser identificados, formulados e defendidos. A fragmentação do espaço laboral dificulta esse processo, mas não elimina sua razão de existir[14].

2.3 Desintermediação e a aparente obsolescência sindical

A representação sindical não constitui mera tecnologia de comunicação. Sua função não se reduz a transmitir ao empregador aquilo que cada trabalhador poderia dizer pessoalmente. O sentido jurídico da representação coletiva encontra-se na possibilidade de agregar interesses, produzir solidariedade e equilibrar relações estruturalmente assimétricas. Substituir representação por comunicação direta significa confundir acesso ao interlocutor com capacidade de negociação.

Essa confusão pode ser especialmente sedutora na sociedade digital.

Interfaces bem desenhadas transmitem sensação de autonomia. O trabalhador escolhe opções, acompanha solicitações e recebe respostas individualizadas. A experiência parece horizontal. Por trás da tela, entretanto, permanecem regras definidas unilateralmente, bases de dados inacessíveis e poderes decisórios concentrados.

A interface pode ser amigável. A relação jurídica continua assimétrica.

A aparente obsolescência do sindicato deve ser examinada a partir desse contraste. Quanto maior a concentração empresarial de informações e recursos tecnológicos, mais problemática se torna a ideia de que cada trabalhador possa negociar isoladamente em condições equivalentes. A digitalização não dissolve o poder econômico. Ela pode, porém, aumentar sua capacidade de conhecer, classificar e influenciar individualmente aqueles que dela dependem.

---

14 Mais uma vez, MARTINEZ, Luciano. *Condutas antissindicais*. São Paulo: Saraiva, 2013.

Compreende-se, assim, que a desintermediação digital não implica necessariamente desintermediação social. Muitas vezes ocorre apenas substituição do intermediário visível por uma infraestrutura tecnológica controlada por outro agente. Sai de cena a pessoa que mediava a relação; entra a plataforma que define as condições sob as quais essa relação ocorrerá.

Não desaparece a mediação. Muda quem a controla.

Esse deslocamento ajuda a compreender por que o enfraquecimento das instituições coletivas pode constituir risco relevante no trabalho digital. A retirada da representação sindical não produz um espaço vazio de poder. Deixa o trabalhador diante de estruturas empresariais tecnologicamente equipadas para administrar relações individualizadas em grande escala.

2.4 Hiperconectividade, dispersão e isolamento

A hiperconectividade talvez seja a característica mais visível da sociedade digital. Mensagens atravessam fronteiras instantaneamente, reuniões ocorrem entre pessoas situadas em diferentes continentes e grupos profissionais mantêm contato contínuo por redes digitais. Seria natural imaginar que tamanha facilidade comunicacional favorecesse automaticamente a organização coletiva.

A conclusão não é tão simples.

Estar conectado não significa necessariamente estar organizado. A comunicação permanente pode coexistir com isolamento social, fragmentação e enfraquecimento de vínculos duradouros. Redes digitais aproximam pessoas, mas, igualmente, segmentam públicos, personalizam conteúdos e favorecem interações breves, descontínuas e seletivas. A quantidade de contatos não se confunde com a qualidade dos vínculos.

No trabalho, a diferença torna-se particularmente importante.

A hiperconectividade também aumenta a capacidade empresarial de comunicação. Mensagens corporativas podem alcançar toda a força de trabalho em segundos. Aplicativos internos, correios eletrônicos, plataformas de treinamento e sistemas de notificações acompanham o trabalhador durante grande parte da jornada. O sindicato nem sempre dispõe de acesso equivalente.

Forma-se uma assimetria comunicacional.

A empresa fala a partir do interior da infraestrutura de trabalho. A entidade sindical procura alcançar o trabalhador por canais externos, cadastros incompletos ou contatos voluntariamente fornecidos. A diferença não é apenas quantitativa. Quem controla a plataforma pode determinar quais conteúdos recebem destaque, quais comunicações são permitidas e quais interações ficam registradas.

A arquitetura do canal passa a interferir na própria possibilidade de ação coletiva.

A liberdade sindical, nesse cenário, não pode ser examinada apenas pela existência abstrata de um meio de comunicação. Importa verificar se os trabalhadores conseguem utilizá-lo de forma efetiva, segura e livre de interferências indevidas.

2.5 Plataformização, opacidade e poder algorítmico

A plataforma constitui uma das instituições econômicas características da sociedade digital. Sua importância não decorre apenas da possibilidade de conectar usuários. Plataformas organizam mercados, definem regras de acesso, recolhem informações e estabelecem condições de interação entre os participantes. A infraestrutura deixa de ser simples suporte e passa a integrar o próprio exercício do poder econômico (SRNICEK, Nick. *Capitalismo de plataformas*. Buenos Aires: Caja Negra, 2018).

No trabalho, essa capacidade adquire contornos particulares.

A plataforma pode definir quem recebe determinada tarefa, em que ordem, sob quais condições e por qual remuneração. Pode atribuir notas, estabelecer prioridades, suspender acessos ou alterar parâmetros sem negociação individual com cada pessoa atingida. A decisão aparece na tela como resultado do sistema.

A opacidade torna-se, por isso, uma das características mais sensíveis do poder algorítmico.

O trabalhador pode conhecer o resultado sem conhecer a regra. Recebe determinada classificação, perde prioridade ou deixa de ser selecionado para uma oportunidade, mas não dispõe dos elementos necessários para reconstruir o caminho que conduziu à decisão. A assimetria informacional deixa de ser apenas diferença de conhecimento. Converte-se em dificuldade concreta de contestação.

Essa dificuldade projeta-se sobre a atuação sindical.

A negociação coletiva tende, nesse cenário, a incorporar novos objetos. Dados, sistemas automatizados, critérios de avaliação, mecanismos de revisão humana e transparência algorítmica passam a relacionar-se diretamente com salários, jornadas, intensidade do trabalho, oportunidades profissionais e segurança no emprego[15].

15 DE STEFANO, Valerio. "Negotiating the Algorithm": automation, artificial intelligence and labour protection. *Comparative Labor Law & Policy Journal*, Champaign, v. 41, n. 1, p. 15-46, 2019.

Não se trata de converter sindicatos em auditores de código-fonte.

Trata-se de reconhecer que a autonomia coletiva perde eficácia quando decisões relevantes para toda uma categoria permanecem protegidas por uma caixa-preta tecnológica. Algum grau de transparência torna-se pressuposto para que a representação possa compreender, questionar e negociar os critérios que afetam os trabalhadores.

2.6 Anonimização e reconstrução algorítmica da identidade profissional

Mas de que maneira a digitalização repercute sobre a própria identidade do trabalhador?

A gestão tradicional identificava pessoas por nomes, funções, cargos e relações estabelecidas no espaço físico da empresa. A gestão digital acrescenta outra camada. O trabalhador passa a ser representado por dados: produtividade média, tempo de resposta, avaliações, frequência, localização, histórico de tarefas, padrões de comportamento e inúmeras outras variáveis.

A pessoa não desaparece. Surge, ao lado dela, uma identidade estatística.

Essa reconstrução algorítmica produz efeitos importantes. Decisões podem ser tomadas não apenas com base naquilo que o trabalhador efetivamente fez, mas em inferências construídas a partir de grupos nos quais o sistema o classificou. Perfis semelhantes recebem tratamentos semelhantes. Correlações passam a antecipar comportamentos.

O risco de discriminação torna-se evidente.

A ausência de uma variável denominada "filiação sindical" não garante neutralidade. Outros dados podem funcionar como aproximações: participação em determinadas reuniões, localização, contatos recorrentes, horários de atividade, acesso a conteúdos específicos ou relações com trabalhadores conhecidos por sua atuação coletiva. A combinação de informações aparentemente neutras pode revelar aquilo que nenhuma delas revelaria isoladamente.

Nesse ponto, a sociedade digital de risco apresenta problema especialmente delicado para a liberdade sindical. A discriminação pode ocorrer sem que o sistema utilize expressamente uma categoria protegida. Basta que variáveis correlacionadas produzam, de maneira sistemática, resultados desfavoráveis para determinado grupo.

A invisibilidade da motivação não elimina o efeito.

O desafio jurídico consiste em impedir que a complexidade tecnológica funcione como zona de imunidade para práticas que, se executadas diretamente por um gestor, seriam prontamente reconhecidas como antissindicais. A prote-

ção da liberdade sindical não pode depender da simplicidade técnica do meio utilizado para violá-la.

2.7 A necessidade renovada da representação coletiva

Chega-se, então, a uma conclusão aparentemente contraditória.

A sociedade digital cria condições que podem enfraquecer a percepção da necessidade sindical justamente quando amplia a concentração de poder informacional e tecnológico nas organizações empresariais. O trabalhador recebe tratamento cada vez mais personalizado. O sistema que o administra, entretanto, opera em escala coletiva.

Essa diferença merece ser enfatizada. O Direito Coletivo do Trabalho continua necessário precisamente para tornar visível essa dimensão.

A representação sindical permite agregar experiências que aparecem isoladas, comparar resultados, identificar padrões e transformar problemas recorrentes em reivindicações coletivas. Na sociedade industrial, essa função realizava-se, sobretudo, pela proximidade física. Na sociedade digital, dependerá também da capacidade de reunir informações dispersas e reconstruir, a partir delas, a experiência comum.

Não se encontra aí uma razão para abandonar as instituições coletivas. Encontra-se uma razão para renová-las. Tudo dependerá de quem controla os instrumentos, quais limites jurídicos condicionam sua utilização e quais possibilidades de conhecimento e reação são asseguradas aos trabalhadores.

A sociedade digital de risco não torna o sindicato anacrônico. Torna anacrônica apenas a ideia de que a liberdade sindical possa continuar protegida mediante instrumentos concebidos exclusivamente para as formas visíveis de interferência características da sociedade industrial.

O conflito coletivo não desapareceu. Mudaram sua linguagem, seus espaços e alguns de seus instrumentos.

É nesse novo terreno que as condutas antissindicais precisam ser examinadas.

3 Condutas antissindicais na sociedade digital de risco

A transformação das estruturas produtivas não modificou o núcleo jurídico da liberdade sindical. Permanecem protegidas a organização dos trabalhadores, a filiação, a atuação das entidades representativas, a negociação coletiva e, em sentido mais amplo, a possibilidade de construção autônoma de interesses comuns sem interferências indevidas. A inovação tecnológica não

criou, portanto, uma liberdade sindical diferente daquela historicamente reconhecida pelo Direito do Trabalho. Mudaram, em realidade, os meios capazes de atingi-la.

Um sistema identifica padrões de comunicação. Outro classifica desempenhos. Um terceiro distribui oportunidades. Nenhum deles contém, necessariamente, um comando denominado "reprimir atividade sindical". Ainda assim, a combinação entre dados, critérios de classificação e decisões automatizadas pode produzir efeitos materialmente equivalentes aos das antigas práticas discriminatórias. Surge daí uma dificuldade conceitual.

Toda utilização de tecnologia capaz de afetar trabalhadores configuraria conduta antissindical? Evidentemente, não.

A qualificação jurídica não decorre da sofisticação do instrumento. Um algoritmo pode organizar escalas, uma plataforma pode acompanhar produtividade e um sistema eletrônico pode disciplinar comunicações empresariais sem que se verifique qualquer violação à liberdade sindical. O elemento juridicamente relevante permanece na utilização do poder empresarial de maneira apta a impedir, dificultar, constranger, retaliar ou esvaziar o exercício da atividade coletiva.

A perseguição continua sendo perseguição quando realizada mediante redução automatizada de oportunidades. A vigilância não perde sua natureza porque substitui olhos humanos por registros digitais. A manipulação da vontade coletiva permanece juridicamente relevante quando a antiga campanha uniforme cede lugar ao microdirecionamento de mensagens. A tecnologia altera escala, velocidade, opacidade e capacidade de personalização. Não altera, por si, o bem jurídico atingido.

Essa constatação permite evitar dois erros opostos.

O primeiro estaria em considerar ilícita toda inovação empresarial que produzisse algum reflexo sobre a vida coletiva dos trabalhadores. Tal compreensão converteria a liberdade sindical em obstáculo genérico à modernização tecnológica. O segundo erro seria mais sutil: exigir que a conduta digital reproduzisse exatamente a aparência das práticas antissindicais conhecidas na sociedade industrial. Nesse caso, a sofisticação do meio acabaria funcionando como proteção do próprio ilícito.

Entre esses extremos, impõe-se análise funcional.

Pergunta-se o que a tecnologia permite fazer, como foi utilizada, quais trabalhadores foram atingidos e que efeitos produziu sobre a liberdade sindical. A investigação desloca-se da aparência técnica do instrumento para a função concretamente desempenhada na relação de poder.

A sociedade digital de risco apresenta, sob esse aspecto, algumas características particularmente relevantes. A vigilância torna-se contínua; a dis-

criminação pode esconder-se em modelos automatizados; a influência sobre a vontade pode ser personalizada; a comunicação coletiva pode sofrer restrições incorporadas à própria arquitetura das plataformas; e o sindicato pode ser gradualmente substituído por mecanismos empresariais de atendimento individual.

Não se trata de categorias inteiramente separadas.

A vigilância pode fornecer os dados necessários à discriminação. A discriminação pode produzir isolamento. O isolamento pode enfraquecer a entidade sindical. A manipulação comunicacional pode operar simultaneamente sobre todos esses planos. As classificações possuem utilidade analítica, mas não devem ocultar a unidade funcional das práticas examinadas. O ponto de chegada permanece o mesmo: a liberdade sindical.

3.1 Condutas antissindicais de vigilância

Vigiar trabalhadores não constitui fenômeno inaugurado pela tecnologia digital.

A história das relações laborais registra diferentes formas de acompanhamento empresarial da atividade dos empregados, algumas inerentes ao próprio poder de organização e fiscalização, outras utilizadas para identificar militantes, acompanhar reuniões, construir listas de sindicalizados ou antecipar movimentos reivindicatórios. A tecnologia não criou a vigilância, mas alterou radicalmente a sua capacidade.

O supervisor tradicional observava comportamentos durante determinado período e em espaço limitado. Sistemas digitais podem acompanhar trabalhadores durante toda a jornada, registrar atividades em escala praticamente ilimitada e conservar informações por longos períodos. O olhar humano é descontínuo; o dado permanece[16].

A diferença não é pequena.

Registros de localização, acesso a sistemas, horários de conexão, comunicações corporativas, deslocamentos, interações em plataformas, identificação de dispositivos e outros elementos podem ser combinados. Aquilo que isoladamente revela pouco adquire novo significado quando relacionado a centenas de outras informações[17].

---

16 Sobre esse tema, vejam-se os assuntos aqui em estudo de forma detalhada em MARTINEZ, Luciano; STUDART, Ana Paula Didier. *People analytics*: a evolução da gestão do desempenho na era digital. *Revista Magister de Direito do Trabalho*, Porto Alegre, ano XXI, n. 121, p. 117-135, jul./ago. 2024, ou, ainda em MARTINEZ, Luciano. *Online/offlife*: o direito à desconexão do trabalho em um mundo hiperconectado. *Revista Magister de Direito do Trabalho*, Porto Alegre, v. 21, n. 125, p. 5-20, mar./abr. 2025.

17 Muitos detalhes sobre o assunto em MARTINEZ, Luciano. A sociedade do monitoramento no trabalho: rastreamento emocional, *software*-patrão e o retorno silencioso do controle total. *Revista Direito UNIFACS – Debate Virtual*, n. 309, 2026.

Um contato revela uma comunicação; uma rede de contatos pode revelar uma organização.

Um evento demonstrativo dessa transformação da vigilância antissindical ocorreu nos Estados Unidos envolvendo a Walmart e o movimento de trabalhadores OUR Walmart. Documentos produzidos no contexto de investigação perante o National Labor Relations Board e examinados pela Bloomberg Businessweek revelaram, supostamente, que, diante das mobilizações programadas para a Black Friday, a empresa constituiu uma equipe interna de resposta, denominada Delta Team, e contratou serviços de inteligência da Lockheed Martin para acompanhar as atividades relacionadas ao movimento.

O monitoramento alcançou informações disponíveis em redes sociais e permitiu reunir dados sobre manifestações, deslocamentos e trabalhadores envolvidos na mobilização. Em determinada ocasião, as informações coletadas foram utilizadas até mesmo para elaborar um mapa destinado a acompanhar o deslocamento de caravanas de manifestantes. O episódio oferece expressão concreta da mudança qualitativa examinada neste estudo: a vigilância deixa de depender da observação física do trabalhador e passa a operar mediante coleta, cruzamento e sistematização de informações capazes de reconstruir digitalmente a própria rede de mobilização coletiva. A tecnologia permite, nesse sentido, que contatos, deslocamentos e manifestações públicas aparentemente dispersos sejam convertidos em conhecimento estratégico sobre a organização dos trabalhadores[18].

A vigilância digital desloca-se, assim, do acompanhamento de atos determinados para a possibilidade de reconstrução de comportamentos. Sistemas capazes de processar grandes bases informacionais não precisam encontrar uma mensagem em que se declare expressamente participação sindical. Podem inferir vínculos a partir da frequência de contatos, da localização, da presença em determinados eventos ou de padrões compartilhados com outras pessoas.

No Brasil: a investigação da Agência Pública apontou que empresas contratadas para desenvolver estratégias de comunicação para o iFood supostamente monitoraram, entre 2020 e 2021, greves e mobilizações promovidas pelos entregadores, acompanhando a circulação das reivindicações e os movimentos desenvolvidos nas redes sociais. A dimensão relevante do caso não se encontra simplesmente na observação de conteúdos publicamente disponíveis, mas na possibilidade de converter o acompanhamento sistemático do ambiente digital em conhecimento estratégico sobre a organização coletiva.

Redes sociais que serviam aos trabalhadores como instrumentos de mobilização, divulgação e construção de solidariedade podiam, simultaneamente,

18 BERFIELD, Susan. How Walmart keeps an eye on its massive workforce. *Bloomberg Businessweek*, 24 nov. 2015. Disponível em: https://www.bloomberg.com/features/2015-walmart-union-surveillance/. Acesso em: 7 ago. 2026.

fornecer informações para estratégias destinadas a responder ao movimento. O episódio demonstra a ambivalência característica da sociedade digital de risco: a mesma infraestrutura que amplia extraordinariamente a capacidade de organização dos trabalhadores também amplia a capacidade de observação daqueles que pretendem conhecer e influenciar essa organização[19].

Essa capacidade modifica a natureza do risco.

A participação em atividades sindicais pressupõe algum espaço de liberdade diante do poder empresarial. Reuniões, conversas, aproximações e mobilizações dificilmente podem desenvolver-se de maneira autônoma quando se instala entre os trabalhadores a percepção de que toda interação poderá ser registrada e posteriormente interpretada.

O problema não reside apenas naquilo que efetivamente se faz com os dados. Reside também na consciência de estar sob observação.

A vigilância pode produzir efeito disciplinador antes mesmo de qualquer sanção. Trabalhadores que suspeitam do monitoramento de suas atividades tendem a ajustar comportamentos, evitar contatos ou reduzir a participação em iniciativas coletivas. A liberdade permanece formalmente reconhecida, mas seu exercício passa a conviver com um custo subjetivo adicional.

Um evento demonstrativo dessa possibilidade ocorreu nos Estados Unidos no processo de sindicalização de trabalhadores da Starbucks, na Filadélfia. Segundo decisão divulgada pelo National Labor Relations Board, a empresa monitorou de perto a atividade pública de dois trabalhadores em redes sociais, procurou aferir o apoio dos demais empregados à iniciativa de organização coletiva e acompanhou conversas protegidas mantidas com colegas.

O caso é particularmente expressivo porque evidencia a passagem da vigilância antissindical tradicional para uma modalidade tecnologicamente mediada: a exposição digital da atividade do trabalhador oferece ao empregador instrumentos de observação, reconstrução de vínculos e acompanhamento da mobilização coletiva que independem da vigilância física. O episódio demonstra, assim, que a ampliação tecnológica da capacidade de conhecer comportamentos pode transformar dados aparentemente dispersos em instrumento de interferência sobre a liberdade sindical[20].

---

19 LEVY, Clarissa. iFood cria perfis *fakes* e infiltra agente para implodir mobilização de entregadores. *Diálogos do Sul Global*, 5 abr. 2022. Conteúdo originalmente publicado pela Agência Pública. Disponível em: https://dialogosdosul.operamundi.uol.com.br/ifood-cria-perfis-fakes-e-infiltra-agente-para-implodir-mobilizacao-de-entregadores/. Acesso em: 7 ago. 2026.

20 Tal qual noticiado em NATIONAL LABOR RELATIONS BOARD. *NLRB Administrative Law Judge finds Starbucks illegally retaliated against two Philadelphia baristas*. Washington, D.C., 1 jul. 2021. Disponível em: https://www.nlrb.gov/news-outreach/nlrb-administrative-law-judge-finds-starbucks-illegally-retaliated-against-two. Acesso em: 7 ago. 2026.

Uma assembleia protegida juridicamente perde parte de sua liberdade se os participantes acreditarem que a empresa poderá identificá-los automaticamente. Um grupo de comunicação deixa de constituir espaço efetivamente livre quando seus integrantes temem que a rede de contatos seja reconstruída por ferramentas empresariais. O exercício de um direito pode ser desencorajado sem necessidade de proibição expressa.

A vigilância antissindical digital apresenta, por isso, feição particularmente silenciosa.

Nenhuma ordem precisa determinar que o trabalhador abandone o sindicato. Nenhuma ameaça precisa ser verbalizada. A simples percepção de que a atividade coletiva é tecnologicamente observável pode produzir autocontenção.

O empregador possui interesses legítimos relacionados à segurança, à proteção patrimonial, à organização produtiva e à fiscalização da prestação contratual. A existência de poder fiscalizatório não autoriza, contudo, sua utilização para interferir no exercício de direitos fundamentais. A licitude do instrumento depende, entre outros elementos, da finalidade, da necessidade, da proporcionalidade e do respeito às garantias dos trabalhadores.

A fronteira torna-se especialmente importante quando o tratamento de dados permite identificar ou inferir atividade sindical.

A filiação sindical integra esfera particularmente sensível da autonomia individual e coletiva. A proteção jurídica perderia eficácia se fosse possível contorná-la mediante inferências construídas a partir de outros dados. Pouco importaria proibir a criação de uma lista formal de sindicalizados se sistemas tecnológicos permitissem reconstruir, por aproximação, lista materialmente equivalente.

A sociedade digital de risco exige atenção justamente a essas equivalências funcionais.

Não se deve perguntar apenas se determinada informação sindical foi diretamente coletada. Importa saber se o conjunto de dados tratados permite chegar ao mesmo resultado por caminhos indiretos.

A vigilância transforma-se em conduta antissindical quando deixa de servir a finalidade empresarial legítima e passa a funcionar como mecanismo de identificação, acompanhamento, intimidação ou repressão da atividade coletiva.

3.2 Condutas antissindicais discriminatórias tecnologicamente mediadas

A discriminação talvez constitua a manifestação mais conhecida das condutas antissindicais.

Dispensar, deixar de contratar, impedir promoção, alterar funções ou impor tratamento desfavorável em razão da filiação ou da atuação sindical são práticas incompatíveis com a liberdade de organização dos trabalhadores. A proteção não se dirige apenas ao indivíduo atingido. Busca-se impedir que a sanção aplicada a uma pessoa produza efeito intimidatório sobre toda a coletividade.

Na sociedade digital de risco, a discriminação adquire uma camada adicional.

Sistemas automatizados participam cada vez mais de decisões relacionadas à contratação, distribuição de tarefas, avaliação de desempenho, promoção, remuneração variável e continuidade da relação profissional. A decisão pode chegar ao trabalhador sem que se saiba exatamente quais critérios foram considerados ou qual peso recebeu cada variável.

O algoritmo não precisa conter a palavra "sindicato" para produzir discriminação antissindical.

Esse ponto é decisivo. Modelos automatizados trabalham com correlações. Determinadas variáveis aparentemente neutras podem funcionar como indicadores indiretos de características protegidas[21]. Localização, redes de contato, padrões de comunicação, horários, participação em eventos e inúmeras outras informações podem permitir inferências sobre envolvimento sindical.

A aparência de neutralidade torna a prática especialmente difícil de identificar.

Diante de uma dispensa explicitamente motivada pela participação sindical, o conflito jurídico apresenta contornos claros. Quando determinado trabalhador passa a receber menos oportunidades após uma mudança de classificação algorítmica, a causalidade torna-se muito menos visível. Pode haver discriminação. Pode haver coincidência. Pode haver uma variável legítima desconhecida.

Como provar? A pergunta evidencia um dos principais problemas jurídicos da sociedade digital de risco. A parte que suporta os efeitos da decisão frequentemente não possui acesso aos elementos necessários à sua compreensão. Bases de dados, parâmetros de classificação e registros de processamento permanecem sob controle daquele que utiliza o sistema.

A prova deixa de concentrar-se exclusivamente na busca de uma ordem discriminatória.

---

21 Entre as obras que tratam do tema, recomendam-se MALLET, Estêvão. *Igualdade e discriminação em direito do trabalho*. São Paulo: LTr, 2013; MIZIARA, Raphael. *Direito do trabalho e inteligência artificial*: discriminação algorítmica. São Paulo: Manole, 2025; e MOREIRA, Adilson José. *Tratado de direito antidiscriminatório*. São Paulo: Contracorrente, 2020.

Estudos estatísticos, auditorias, perícias, comparação de padrões decisórios e exame dos critérios utilizados pelos sistemas passam a assumir maior relevância. A motivação antissindical pode revelar-se não em uma mensagem empresarial, mas na repetição de resultados desfavoráveis para determinado grupo. A escala também muda.

Uma decisão discriminatória tomada por um gerente pode atingir algumas pessoas. Um parâmetro incorporado a um sistema utilizado nacional ou internacionalmente pode reproduzir o mesmo tratamento em milhares de relações. A automatização não apenas torna a discriminação menos perceptível. Pode multiplicar sua capacidade lesiva. Um único critério; milhares de decisões.

A discriminação antissindical tecnologicamente mediada exige, portanto, atenção não apenas à intenção individual de quem pratica determinado ato, mas à própria arquitetura decisória adotada pela organização. Sistemas conscientemente mantidos, apesar de produzirem resultados incompatíveis com a liberdade sindical, não se tornam juridicamente neutros pela ausência de uma ordem humana individualizada. A responsabilidade não desaparece atrás da máquina.

3.3 Condutas antissindicais de manipulação da vontade coletiva

A liberdade sindical pressupõe mais do que ausência de perseguição. Ela pressupõe a possibilidade de formação autônoma da vontade coletiva.

Trabalhadores precisam poder discutir interesses, avaliar propostas, escolher representantes, decidir sobre mobilizações e formar convicções sem interferências empresariais capazes de deformar artificialmente esse processo. O problema da ingerência patronal sempre integrou, por essa razão, a teoria das condutas antissindicais.

A comunicação empresarial, evidentemente, não é ilícita por natureza.

Durante uma negociação coletiva, a empresa pode informar sua situação econômica, explicar propostas, apresentar dados e manifestar sua posição. A liberdade sindical não exige silêncio patronal. Exige respeito à autonomia da organização dos trabalhadores.

A sociedade digital torna essa fronteira mais difícil de visualizar.

O modelo tradicional de campanha antissindical dirigia mensagens relativamente uniformes a grandes grupos. Cartas, reuniões, comunicados e discursos apresentavam argumentos semelhantes a todos. A comunicação digital permite algo diferente: mensagens podem ser personalizadas segundo o perfil de cada destinatário.

Não se fala mais necessariamente com "os trabalhadores"; fala-se com cada trabalhador.

Dados permitem segmentar públicos segundo idade, renda, função, localização, histórico profissional, interesses e padrões comportamentais. Sistemas de inteligência artificial podem testar diferentes formulações e identificar aquelas capazes de produzir maior resposta. A persuasão torna-se individualizada, automatizada e continuamente ajustável.

A questão jurídica surge quando a comunicação deixa de constituir manifestação legítima da posição empresarial e passa a explorar assimetrias informacionais para interferir indevidamente na organização coletiva.

Mensagens diferentes podem ser enviadas a grupos diferentes sem que os destinatários saibam que receberam conteúdos específicos. Determinados trabalhadores podem ser expostos repetidamente a informações destinadas a produzir medo quanto às consequências da sindicalização. Outros podem receber comunicações destinadas a enfraquecer a confiança nos representantes.

A assembleia deixa de ser o único espaço de disputa da vontade coletiva. A influência passa a ocorrer antes, silenciosamente, na tela de cada pessoa.

Um evento demonstrativo da migração da disputa coletiva para a esfera digital ocorreu durante campanhas de sindicalização de trabalhadores da Amazon nos Estados Unidos. Reportagens documentaram a utilização simultânea de mensagens de texto enviadas diretamente aos trabalhadores, comunicações no aplicativo corporativo AtoZ e publicidade digital relacionada à campanha sindical[22].

A relevância do episódio para a sociedade digital de risco reside menos no conteúdo isolado de cada mensagem do que na infraestrutura comunicacional disponível: o empregador pode alcançar individualmente os integrantes de uma coletividade por diferentes canais digitais, de maneira reiterada e em escala. A campanha coletiva deixa, assim, de depender exclusivamente de reuniões ou comunicados gerais e passa a penetrar no espaço informacional individual de cada trabalhador, revelando a capacidade das tecnologias contemporâneas de deslocar e fragmentar o ambiente no qual se forma a vontade coletiva.

Mais um evento, desta vez brasileiro, foi revelado pela Agência Pública, em investigação jornalística sobre estratégias de comunicação desenvolvidas durante as mobilizações dos entregadores de aplicativos. A reportagem, baseada em mais de trinta documentos, entre relatórios, cronogramas de postagens, vídeos, atas de reuniões e mensagens, apontou que agências de comunicação que

22 COX, Joseph. Amazon is bombarding workers with union-busting messages. *Vice*, 23 mar. 2022. Disponível em: https://www.vice.com/en/article/amazon-is-bombarding-workers-with-union-busting-messages/. Acesso em: 7 ago. 2026.

prestavam serviços ao iFood teriam supostamente criado páginas e perfis nas redes sociais, alguns deles apresentados como se pertencessem a entregadores, destinados a interferir no debate relacionado ao chamado "Breque dos Apps"[23].

Entre as estratégias identificadas estavam a produção de conteúdo não ostensivamente vinculado à empresa, a disseminação de mensagens contrárias às paralisações e a utilização de perfis aparentemente espontâneos para repercutir determinadas narrativas. O episódio constitui evento demonstrativo das possibilidades de manipulação da vontade coletiva na sociedade digital de risco: a mensagem empresarial deixa de apresentar necessariamente a identidade de sua origem e pode ingressar no espaço de formação da opinião dos trabalhadores sob a aparência de manifestação horizontal, espontânea e proveniente dos próprios integrantes da categoria.

Essa personalização produz dificuldade adicional: os trabalhadores podem não perceber que estão submetidos a uma estratégia comum. A campanha coletiva fragmenta-se em experiências privadas. Aquilo que seria visível se anunciado diante de centenas de pessoas torna-se quase imperceptível quando distribuído em milhares de mensagens diferentes.

A manipulação não decorre simplesmente da existência de persuasão.

A ilicitude depende da utilização de mecanismos capazes de comprometer a autonomia coletiva mediante intimidação, desinformação, ocultação da origem das mensagens, exploração abusiva de dados pessoais ou outras formas indevidas de interferência. A proteção sindical não pode impedir o debate. Deve impedir que a desigualdade tecnológica converta o debate em processo de influência unilateral e invisível.

3.4 Condutas antissindicais de isolamento

Sindicalismo pressupõe relação. A própria ideia de organização coletiva depende da possibilidade de trabalhadores comunicarem-se, reconhecerem interesses compartilhados e estabelecerem vínculos de solidariedade. Isolar pessoas umas das outras pode ser, por isso, tão eficiente para enfraquecer a ação sindical quanto proibir diretamente uma assembleia.

A sociedade digital produz uma situação curiosa: nunca houve tantos meios de comunicação e, ao mesmo tempo, tantas novas formas de isolamento.

---

23 LEVY, Clarissa. A máquina oculta de propaganda do iFood. *Agência Pública*, 4 abr. 2022. Disponível em: https://apublica.org/2022/04/a-maquina-oculta-de-propaganda-do-ifood/. Acesso em: 7 ago. 2026. BRIGATTI, Fernanda. CPI pede explicações sobre suposta campanha de desmobilização para o iFood. *Folha de S.Paulo*, São Paulo, 7 abr. 2022. Disponível em: https://www1.folha.uol.com.br/mercado/2022/04/cpi-pede-explicacoes-sobre-suposta-campanha-de-desmobilizacao-para-o-ifood.shtml. Acesso em: 7 ago. 2026.

O trabalho remoto oferece exemplo evidente. Pessoas participam diariamente das mesmas atividades sem dividir espaço físico. A comunicação tende a concentrar-se em tarefas, reuniões previamente agendadas e canais empresariais. Desaparecem ou diminuem encontros espontâneos nos quais experiências individuais costumavam ser compartilhadas.

A arquitetura das plataformas também pode aprofundar essa separação.

Determinados sistemas permitem comunicação apenas entre trabalhador e empresa. Outros dificultam o contato horizontal. Há plataformas em que prestadores conhecem clientes, avaliações e tarefas, mas não dispõem de meios para identificar ou comunicar-se com pessoas submetidas às mesmas regras.

Cada trabalhador se relaciona com o centro. Os trabalhadores não se relacionam necessariamente entre si. O desenho não é neutro para a ação coletiva. Uma organização produtiva pode reunir milhares de pessoas e, ainda assim, mantê-las estruturalmente separadas. A ausência de espaços de comunicação horizontal dificulta a circulação de informações sobre remuneração, critérios de avaliação, mudanças nas condições de trabalho e problemas comuns.

O isolamento pode assumir natureza antissindical quando resulta de medidas destinadas a impedir ou dificultar especificamente a comunicação coletiva.

Bloqueio de mensagens sindicais, exclusão seletiva de representantes, restrição desproporcional ao uso de canais digitais ou criação de obstáculos tecnológicos à aproximação entre trabalhadores podem produzir efeito equivalente ao antigo impedimento físico de acesso ao estabelecimento.

Um evento demonstrativo particularmente expressivo dessa modalidade foi revelado também na Amazon, em 2022, a partir de documentos internos da referida empresa, relativos ao desenvolvimento de um aplicativo de comunicação destinado aos seus empregados. Segundo noticiado pela imprensa, o projeto contemplava um mecanismo automático de monitoramento de palavras que poderia supostamente bloquear ou sinalizar expressões relacionadas à organização coletiva, entre elas "union", além de termos como "living wage", "pay raise" e "freedom"[24].

A empresa esclareceu que o programa ainda não havia sido aprovado e poderia ser substancialmente modificado ou sequer implementado. A relevância do episódio, portanto, não está na afirmação de uma prática consumada, mas naquilo que o projeto revela sobre a capacidade tecnológica de incorporar à própria arquitetura comunicacional filtros capazes de restringir determinados conteúdos. A antiga barreira física à circulação da mensagem sindical encontra,

24 ANGUIANO, Dani. Amazon to ban 'union' and other words from staff chat app – report. *The Guardian*, Los Angeles, 5 abr. 2022. Disponível em: https://www.theguardian.com/technology/2022/apr/05/amazon-banned-words-list-union-internal-app. Acesso em: 7 ago. 2026.

nesse modelo, um possível equivalente funcional: o obstáculo passa a estar inscrito no próprio código que organiza a comunicação entre trabalhadores.

A porta da fábrica pode ter desaparecido; o bloqueio de acesso, não. A sociedade digital exige, assim, atualização do modo pelo qual se compreendem os espaços de atuação sindical. Se parcela relevante da vida profissional ocorre em ambientes digitais, a proteção da liberdade sindical não pode permanecer exclusivamente vinculada ao acesso a espaços físicos.

A organização coletiva precisa alcançar o lugar em que o trabalho efetivamente acontece. E, cada vez mais, esse lugar também é digital.

3.5 Condutas antissindicais de enfraquecimento institucional

Há formas de interferência mais discretas do que a vigilância, a discriminação ou o bloqueio da comunicação.

Em determinadas situações, não se procura impedir diretamente a atuação sindical. Procura-se torná-la aparentemente desnecessária. Canais empresariais de reclamação, plataformas de benefícios, sistemas de consulta direta e mecanismos automatizados de atendimento podem ser instrumentos legítimos de gestão e, inclusive, melhorar as condições de trabalho. Nenhuma incompatibilidade necessária existe entre essas ferramentas e a representação coletiva.

O problema surge quando sua utilização se orienta deliberadamente à substituição da entidade sindical.

A diferença é importante. Ouvir trabalhadores diretamente não constitui conduta antissindical. Criar mecanismos para resolver problemas individuais também não. A liberdade sindical não concede às entidades representativas monopólio sobre toda comunicação entre empresa e empregados.

Outra situação se configura quando estruturas empresariais são utilizadas para esvaziar sistematicamente a representação, substituir manifestamente interlocutores legitimamente constituídos, interferir em processos de negociação ou convencer trabalhadores de que a organização coletiva deixou de possuir utilidade.

A substituição pode ocorrer sem proibição. Talvez resida aí uma das manifestações mais sofisticadas do antissindicalismo contemporâneo. Em lugar de enfrentar a entidade, cria-se uma estrutura paralela aparentemente mais rápida, personalizada e eficiente. Cada trabalhador recebe atendimento individual. Cada demanda recebe resposta particular. O conflito coletivo dissolve-se em milhares de solicitações privadas.

A tecnologia favorece essa estratégia porque permite individualização em escala. Aquilo que anteriormente exigiria grande estrutura administrativa pode ser automatizado. *Chatbots*, aplicativos e sistemas de recursos humanos mantêm comunicação permanente com milhares de empregados. A empresa passa a oferecer sua própria infraestrutura de escuta, participação e solução de problemas.

Nada disso é ilícito por si. A natureza antissindical emerge quando esses mecanismos deixam de coexistir com a representação e passam a ser utilizados para neutralizá-la, contorná-la ou desacreditá-la. A finalidade volta a ocupar posição central.

A liberdade sindical seria insuficientemente protegida se o Direito apenas impedisse a destruição ostensiva das entidades, mas permanecesse indiferente a estratégias destinadas a esvaziá-las por substituição funcional.

A sociedade digital de risco demonstra, nesse ponto, uma característica importante das novas formas de exercício do poder. Nem sempre é necessário proibir aquilo que se deseja enfraquecer. Às vezes, basta torná-lo invisível, inconveniente ou aparentemente dispensável.

4 Elementos caracterizadores das condutas antissindicais tecnologicamente mediadas

A incorporação da tecnologia digital às relações de trabalho não inaugurou nova categoria de ilícito antissindical. O bem jurídico permanece o mesmo: a liberdade de organização, filiação, representação, atuação e negociação coletiva. A novidade concentra-se na maneira pela qual a interferência pode ser executada, ocultada, ampliada e reproduzida. Preserva-se, portanto, a unidade dogmática da teoria das condutas antissindicais, embora se imponha a revisão dos instrumentos empregados em sua identificação e repressão.

Não se define a ilicitude pela tecnologia utilizada.

Um sistema de monitoramento pode servir à proteção patrimonial. Uma plataforma de comunicação pode facilitar a gestão da empresa. Um algoritmo pode distribuir tarefas de modo eficiente. A natureza antissindical somente se revela quando o instrumento passa a identificar, vigiar, discriminar, intimidar, manipular, isolar ou neutralizar a ação sindical. A finalidade e os efeitos concretamente produzidos continuam a fornecer o eixo da qualificação jurídica.

Essa distinção impede que a inovação seja tratada como sinônimo de violação de direitos. Evita-se, por outro lado, que a aparência técnica do instrumento o proteja contra o controle jurídico. A neutralidade da ferramenta, considerada em abstrato, não se transfere automaticamente para a forma de sua utilização.

A mão que afaga é a mesma que apedreja. O instrumento não decide o sentido da ação.

Compreende-se, por isso, que expressões como "conduta antissindical algorítmica" ou "conduta antissindical digital" devam ser utilizadas com cautela. O adjetivo descreve o meio de execução, não a essência do ilícito. A perseguição sindical continua sendo perseguição quando produzida por um sistema automatizado. A vigilância conserva sua natureza quando realizada mediante tratamento massivo de dados. A ingerência não deixa de existir porque a ordem humana se encontra incorporada a parâmetros técnicos.

O algoritmo não apaga a vontade organizacional. Pode apenas dificultar sua percepção.

4.1 A opacidade

Entre os elementos que conferem particular gravidade às condutas tecnologicamente mediadas, a opacidade ocupa posição central. O resultado da decisão torna-se visível; o caminho percorrido pelo sistema, não necessariamente. Conhece-se a pontuação, a redução de tarefas, a alteração da escala ou o encerramento do acesso. Desconhece-se, muitas vezes, o critério que conduziu a esse resultado.

A antiga ordem discriminatória podia ser pronunciada, escrita ou testemunhada. A decisão algorítmica costuma apresentar-se como produto impessoal do sistema.

"Foi o algoritmo". A frase parece encerrar a discussão. Na verdade, deveria iniciá-la, pois todo sistema automatizado incorpora escolhas acerca dos dados utilizados, das variáveis consideradas, do peso atribuído a cada informação e dos objetivos que se pretende alcançar. Mesmo nos modelos capazes de desenvolver correlações não previamente imaginadas, a decisão sobre sua adoção, alimentação, supervisão e permanência continua vinculada à organização que deles se beneficia. A complexidade técnica não elimina a imputação jurídica[25].

A opacidade pode resultar de diferentes fatores. Às vezes, decorre do segredo empresarial. Em outras situações, nasce da própria complexidade do modelo, cuja lógica não se mostra inteiramente compreensível nem mesmo para quem o opera. Há, ainda, hipóteses em que a ausência de transparência é deliberadamente mantida para impedir contestação.

25 DE STEFANO, Valerio. "Negotiating the Algorithm": automation, artificial intelligence and labour protection. *Comparative Labor Law & Policy Journal*, Champaign, v. 41, n. 1, p. 15-46, 2019.

O efeito jurídico é semelhante: dificulta-se a identificação da causa da decisão.

Essa dificuldade assume especial importância quando se examina a discriminação antissindical. A redução de oportunidades pode ser explicada por uma pontuação aparentemente objetiva. Sem acesso às variáveis que compõem o índice, torna-se quase impossível saber se a atividade sindical foi considerada diretamente ou inferida a partir de fatores correlacionados.

De que modo se pode impugnar uma regra que não se conhece?

A opacidade produz desequilíbrio informacional. A empresa dispõe da infraestrutura, dos dados e dos registros de processamento. O trabalhador recebe apenas o resultado. O sindicato procura reconstruir a lógica do sistema a partir de efeitos fragmentados, relatos individuais e indícios estatísticos.

A proteção efetiva da liberdade sindical exige algum grau de explicabilidade, documentação e rastreabilidade das decisões capazes de atingir direitos. Não se sustenta, com isso, acesso irrestrito a todo código-fonte ou a toda informação empresarial. Exige-se, porém, conhecimento suficiente para que se possa compreender a razão da medida, verificar seus critérios e contestar eventual resultado discriminatório. A transparência constitui, nesse campo, condição de defesa.

4.2 A escalabilidade

A perseguição tradicional encontrava limites humanos e materiais. Um supervisor podia vigiar determinado grupo. Uma ordem discriminatória alcançava certo número de pessoas. Uma campanha de intimidação exigia tempo, agentes e repetição. A tecnologia, por sua vez, reduz esses limites.

Um único parâmetro incorporado ao sistema pode ser aplicado a milhares de relações simultaneamente. A classificação desfavorável de determinado perfil pode repercutir em diversas unidades, cidades ou países. A mensagem antissindical pode ser distribuída em poucos segundos. O bloqueio comunicacional pode atingir toda a força de trabalho por alteração realizada em um único ponto da plataforma. A escala muda a dimensão do dano.

Não se trata apenas de fazer mais rapidamente aquilo que já era possível. A automação permite uma extensão que dificilmente seria alcançada por decisões exclusivamente humanas. O ilícito deixa de depender da repetição consciente de atos individuais. Passa a ser reproduzido pela própria arquitetura tecnológica.

O problema é coletivo antes de ser percebido como tal. Esse elemento reforça a importância da representação sindical. A entidade coletiva pode agre-

gar informações dispersas, comparar resultados e identificar regularidades que permaneceriam invisíveis na experiência individual. A ação sindical torna-se, nesse sentido, mecanismo de reconstrução daquilo que a arquitetura digital fragmentou.

A escalabilidade amplia, ainda, o potencial preventivo da tutela jurídica. Uma prática incorporada ao sistema tende a repetir-se enquanto não houver correção do parâmetro. A reparação exclusivamente individual pode alcançar o efeito passado sem interromper a fonte que continua a produzi-lo. Impõe-se alcançar a arquitetura do ilícito.

4.3 A personalização

A tecnologia digital permite tratar grande número de pessoas de forma individualizada. A aparente contradição é apenas superficial. A automação torna possível selecionar mensagens, oportunidades, tarefas e estímulos segundo o perfil atribuído a cada destinatário.

Cada pessoa recebe uma comunicação aparentemente privada. Não se percebe a existência de uma campanha integrada. A possibilidade de comparação diminui, e a manipulação torna-se mais difícil de identificar.

A personalização também alcança a vigilância. O sistema pode intensificar o monitoramento de determinados perfis, selecionar comportamentos considerados atípicos ou atribuir níveis diferenciados de risco. O trabalhador deixa de ser acompanhado apenas pelo que faz. Passa a ser observado pelo que o modelo presume que poderá fazer.

A previsão ocupa o lugar da constatação. Esse deslocamento exige cautela. A liberdade sindical protege atividades praticadas e também a possibilidade de que venham a ser praticadas sem intimidação. Um modelo destinado a identificar quem possui maior probabilidade de liderar uma mobilização pode produzir interferência antes mesmo de qualquer ação sindical concreta. Pune-se a possibilidade.

Em 2020, veio a público que a Whole Foods supostamente utilizava um sistema de análise de dados para atribuir às suas lojas uma espécie de *pontuação de risco de sindicalização*[26]. O modelo considerava mais de vinte variáveis, entre elas rotatividade, diversidade da força de trabalho, satisfação dos empregados, remuneração e desempenho da unidade. A combinação dessas informações permitia identificar estabelecimentos considerados mais suscetíveis à organização

26 SHEPHERD, Kathryn. How companies use predictive analytics to get ahead of union drives. *HR Brew*, 3 nov. 2021. Disponível em: https://www.hr-brew.com/stories/2021/11/03/how-companies-use-predictive-analytics-to-get-ahead-of-union-drives. Acesso em: 8 ago. 2026.

sindical e direcionar a atenção gerencial para eles. A imprensa especializada revelou, posteriormente, que sistemas mais sofisticados de *predictive analytics* podem produzir avaliações progressivamente individualizadas, chegando, em determinados serviços disponíveis no mercado, à identificação de grupos e até de trabalhadores considerados mais propensos à sindicalização.

A sociedade digital de risco permite, assim, uma espécie de antecipação da conduta antissindical. O poder empresarial deixa de reagir apenas ao comportamento conhecido e passa a atuar sobre probabilidades construídas a partir de dados. A pessoa é tratada não pelo que fez, mas pelo perfil no qual foi inserida.

Tal mecanismo pode atingir de modo intenso a liberdade de consciência, associação e atuação sindical.

4.4 A automatização

A automatização altera a forma de exercício do poder. Decisões antes atribuídas a gestores identificáveis passam a ser produzidas ou executadas por sistemas informatizados. A ordem pessoal cede lugar à regra incorporada ao programa.

A mudança possui relevância prática. Diante de uma decisão humana, pode-se perguntar quem decidiu, quais razões foram consideradas e se houve tratamento desigual. Diante de um resultado automatizado, a autoria parece dissolver-se. O gestor afirma não ter participado. O setor técnico declara apenas ter implementado o modelo. O fornecedor do sistema informa que a decisão dependeu dos dados fornecidos pela empresa.

Forma-se uma cadeia de aparente irresponsabilidade. Nenhum desses deslocamentos afasta a imputação jurídica à organização que adota o sistema no exercício de seu poder diretivo. A empresa não transfere à máquina a titularidade do poder. Transfere apenas parte de sua operação. A decisão automatizada continua inserida na atividade empresarial e deve submeter-se aos mesmos limites impostos à decisão humana[27].

A tecnologia não pode ser utilizada para privatizar benefícios e dispersar responsabilidades. Compreende-se, portanto, que a ausência de intervenção humana imediata não exclua a possibilidade de conduta antissindical. A ilicitude pode encontrar-se na escolha do sistema, em sua parametrização, na base de dados utilizada, na ausência de mecanismos de controle ou na manutenção consciente de resultados discriminatórios.

---

27 Sobre a formação do nexo de causalidade, veja-se MOLINA, André Araújo; MARTINEZ, Luciano; MARANHÃO, Ney; CARVALHO JÚNIOR, Pedro Lino de. O nexo causal como (re)construção: entre fato e imputação na responsabilidade civil aplicada às relações de trabalho. *Revista Venturoli Trabalhista*, Brasília, ano 1, v. 6, p. 9-29, jun. 2026.

Nem sempre haverá intenção expressa de perseguir.

Esse dado não torna o problema irrelevante. A adoção de sistema que produz de forma recorrente tratamento desfavorável à atividade sindical pode configurar interferência incompatível com a liberdade coletiva, ainda que não se encontre mensagem explícita ordenando a discriminação. A análise jurídica não deve limitar-se à procura de dolo documentalmente confessado. Os efeitos também importam.

4.5 A assimetria informacional e o problema da prova

Talvez o maior obstáculo à tutela da liberdade sindical na sociedade digital de risco se encontre na prova.

O trabalhador normalmente conhece o efeito da decisão, mas não dispõe dos dados que a produziram. A empresa controla a base informacional, o modelo utilizado e os registros de processamento. O sindicato pode suspeitar da existência de padrão discriminatório sem conseguir demonstrá-lo por documentos acessíveis.

A desigualdade processual reproduz a desigualdade tecnológica.

Não se investiga apenas a intenção declarada do agente. Examina-se a arquitetura tecnológica por meio da qual o poder foi exercido. A pergunta deixa de ser somente "quem ordenou?" e passa a incluir "como o sistema foi construído?", "quais dados foram utilizados?", "que padrão de resultado se produziu?" e "quais grupos suportaram os efeitos desfavoráveis?".

Esse deslocamento não altera o fundamento jurídico da tutela antissindical. Exige, contudo, adaptação dos mecanismos de produção da prova.

A distribuição estática do encargo probatório pode tornar impossível a demonstração do ilícito quando toda a informação relevante permanece sob domínio empresarial. Nessas hipóteses, a aptidão para a prova, o dever de cooperação e a necessidade de exibição dos elementos técnicos assumem papel decisivo. Não se pode exigir da parte alheia ao sistema que descreva integralmente seu funcionamento antes de obter acesso às informações mantidas por quem o controla.

A prova impossível equivale à ausência de tutela. O emprego de auditorias algorítmicas, perícias técnicas e análises estatísticas tende a ganhar importância. Nenhum desses instrumentos deve ser tratado como solução automática. Uma auditoria pode ser limitada pelos dados disponibilizados; um estudo estatístico pode revelar correlação sem demonstrar, isoladamente, causalidade; uma perícia pode encontrar obstáculos em sistemas protegidos ou excessivamente complexos.

Ainda assim, o Direito não pode recuar diante da dificuldade técnica. A complexidade do meio empregado não reduz a intensidade da proteção jurídica. O desafio, reconhecidamente gigantesco, consiste em construir métodos capazes de verificar o funcionamento do sistema sem transformar a opacidade em imunidade.

4.6 A responsabilidade empresarial

A mediação tecnológica não rompe a responsabilidade da empresa pelos efeitos decorrentes do exercício do poder empregatício.

O algoritmo não figura como sujeito autônomo da relação de trabalho. A plataforma não possui vontade juridicamente separada da organização que a utiliza. O sistema de inteligência artificial não assume, por si, o risco da atividade econômica.

A imputação permanece humana e empresarial.

A escolha de automatizar determinada decisão integra a organização da atividade. O benefício decorrente da eficiência tecnológica vem acompanhado do dever de controlar os riscos produzidos por sua utilização. Não seria juridicamente aceitável aproveitar a escala, a velocidade e a produtividade do sistema e, diante de resultado ilícito, atribuir responsabilidade à imprevisibilidade da máquina.

O risco da tecnologia adotada não pode ser transferido ao trabalhador.

A responsabilidade também alcança o dever de prevenção. Antes da utilização de sistemas capazes de interferir em contratação, remuneração, distribuição de oportunidades ou continuidade profissional, impõe-se avaliar seus impactos sobre direitos fundamentais. A liberdade sindical deve integrar essa análise.

Pergunta-se: o sistema utiliza dados capazes de revelar atividade sindical? Há risco de que determinados perfis sofram tratamento desigual? Existe mecanismo de revisão humana? Mantém-se registro das decisões? Torna-se possível explicar o resultado?

A ausência dessas cautelas pode favorecer a produção de dano coletivo em larga escala.

5 Conclusão

A sociedade digital de risco alterou de modo sensível a organização do trabalho, o exercício do poder empresarial e as formas de construção da ação coletiva. Plataformas, sistemas algorítmicos, inteligência artificial e tratamento massivo de dados passaram a integrar a rotina das relações laborais, influen-

ciando contratações, avaliações, distribuição de tarefas, comunicação interna e decisões capazes de repercutir sobre a continuidade profissional.

É nesse espaço que se formam novos riscos para a liberdade sindical.

A investigação desenvolvida permite concluir que a tecnologia não criou um novo bem jurídico nem substituiu os fundamentos tradicionais da tutela coletiva. Permanecem protegidas a liberdade de associação, a organização dos trabalhadores, a atuação das entidades representativas, a negociação coletiva e a formação autônoma da vontade comum.

O que se modificou foi a forma de interferência. A invisibilidade talvez seja o traço mais inquietante. A prática antissindical já não precisa apresentar-se como ordem, ameaça ou proibição. Pode surgir como pontuação, reclassificação, perda de prioridade, bloqueio de acesso ou redução automática de tarefas. A linguagem técnica esconde a dimensão política da decisão e favorece sua naturalização.

A sociedade digital de risco exige, por isso, atenção à arquitetura dos sistemas. O exame jurídico não pode restringir-se ao ato final que atinge o trabalhador. Torna-se necessário compreender os dados utilizados, os critérios de classificação, os padrões de resultado e a distribuição dos efeitos entre diferentes grupos.

A prova acompanha essa mudança. A demonstração do ilícito pode depender de bases de dados, registros de processamento, auditorias, perícias técnicas e análises estatísticas. A assimetria informacional entre empresa, trabalhador e sindicato adquire relevância evidente. Não se mostra compatível com uma tutela efetiva exigir de quem desconhece o sistema a prova integral de seu funcionamento antes de permitir acesso às informações mantidas por quem o controla. A opacidade tecnológica não pode converter-se em imunidade jurídica.

A atuação coletiva assume papel ainda mais importante nesse cenário. Problemas produzidos em escala podem chegar a cada trabalhador como experiências individualizadas. A entidade sindical reúne condições para agregar relatos, comparar resultados e revelar padrões que permaneceriam invisíveis quando examinados isoladamente.

A empresa enxerga a coletividade por meio dos dados. O sindicato precisa reconstruí-la por meio da solidariedade. A aparente obsolescência da representação sindical revela-se, assim, enganosa. A dispersão física, o trabalho remoto e a fragmentação das categorias podem dificultar a percepção dos interesses comuns, mas não eliminam as assimetrias que justificam a ação coletiva. A possibilidade de contato direto entre trabalhador e empresa tampouco torna horizontal a relação. Comunicação imediata não significa igualdade de poder.

Percebe-se, na verdade, movimento inverso. Quanto maior a concentração de dados, tecnologia e a capacidade preditiva nas organizações empresariais, maior a necessidade de instituições capazes de oferecer contrapoder coletivo. A representação sindical permanece essencial, não apesar da digitalização, mas em razão dela.

Essa necessidade não afasta o dever de adaptação das entidades representativas. A ação sindical precisa alcançar os espaços digitais em que o trabalho se desenvolve. A ação sindical tem que ser potente também sob o ponto de vista tecnológico. Assembleias virtuais, canais seguros de comunicação, análise coletiva de dados e participação em discussões sobre gestão algorítmica passam a integrar os desafios contemporâneos da representação.

A adaptação, contudo, não pode reduzir o sindicato a simples prestador de serviços individualizados. Sua função institucional consiste em transformar experiências particulares em reivindicações comuns, conferir visibilidade a problemas estruturais e equilibrar relações marcadas por desigualdade econômica, organizacional e informacional. A lógica das plataformas tende a fragmentar. A representação coletiva precisa reunir.

Não se conclui que a tecnologia deva ser rejeitada, mas assimilada por todos e, por todos, compartilhada. A mesma infraestrutura que vigia pode favorecer mobilizações. Os mesmos dados capazes de discriminar podem revelar desigualdades. As plataformas podem isolar, mas também conectar trabalhadores dispersos. A tecnologia não possui destino jurídico predeterminado.

Tudo dependerá das regras que condicionam sua utilização, do grau de transparência assegurado, da participação dos trabalhadores e da possibilidade de controle coletivo e jurisdicional.

A sociedade digital de risco não exige o abandono das categorias clássicas do Direito Coletivo do Trabalho. Exige sua atualização interpretativa. A proteção da liberdade sindical deve ser capaz de reconhecer antigas práticas quando executadas por novos meios e de enfrentar modalidades de interferência que já não se revelam por atos ostensivos.

O Direito não pode exigir que o ilícito permaneça tecnicamente rudimentar para reconhecê-lo. Também não pode admitir que a automatização dilua a responsabilidade empresarial. A escolha de sistemas, dados e parâmetros integra a organização da atividade econômica. Os benefícios decorrentes da eficiência digital vêm acompanhados do dever de prevenir e reparar os riscos produzidos por sua utilização.

A principal conclusão alcançada reside, portanto, na permanência dos fundamentos jurídicos e na renovação dos mecanismos de interferência. As condutas antissindicais continuam definidas pela violação da autonomia cole-

tiva, embora possam agora apresentar-se de forma silenciosa, personalizada, escalável e automatizada.

A sociedade digital não eliminou o conflito entre capital e trabalho. Ela, em verdade, modificou a sua aparência. O antigo supervisor pode ter cedido lugar ao painel eletrônico. A lista de sindicalizados pode ter sido substituída por perfis inferidos. A ameaça pode surgir como previsão estatística. A proibição da assembleia pode assumir a forma de bloqueio de acesso a um canal digital.

Nada disso reduz a necessidade de proteção. A liberdade sindical, bem pelo contrário, somente conservará significado real se for capaz de alcançar os espaços em que o poder efetivamente se exerce. Na sociedade digital de risco, esses espaços já não se limitam à fábrica, ao escritório ou à sala de reuniões. Eles se encontram também nos dados, nos algoritmos e nas telas.

Referências

ANGUIANO, Dani. Amazon to ban 'union' and other words from staff chat app – report. *The Guardian*, Los Angeles, 5 abr. 2022. Disponível em: https://www.theguardian.com/technology/2022/apr/05/amazon-banned-words-list-union-internal-app. Acesso em: 7 ago. 2026.

BECK, Ulrich. *Sociedade de risco: rumo a uma outra modernidade*. Tradução de Sebastião Nascimento. São Paulo: Editora 34, 2011.

BERFIELD, Susan. How Walmart keeps an eye on its massive workforce. *Bloomberg Businessweek*, 24 nov. 2015. Disponível em: https://www.bloomberg.com/features/2015-walmart-union--surveillance/. Acesso em: 7 ago. 2026.

BRIGATTI, Fernanda. CPI pede explicações sobre suposta campanha de desmobilização para o iFood. *Folha de S.Paulo*, São Paulo, 7 abr. 2022. Disponível em: https://www1.folha.uol.com.br/mercado/2022/04/cpi-pede-explicacoes-sobre-suposta-campanha-de-desmobilizacao-para-o--ifood.shtml. Acesso em: 7 ago. 2026.

COX, Joseph. Amazon is bombarding workers with union-busting messages. *Vice*, 23 mar. 2022. Disponível em: https://www.vice.com/en/article/amazon-is-bombarding-workers-with-union--busting-messages/. Acesso em: 7 ago. 2026.

DE STEFANO, Valerio. "Negotiating the Algorithm": automation, artificial intelligence and labour protection. *Comparative Labor Law & Policy Journal*, Champaign, v. 41, n. 1, p. 15-46, 2019. Disponível em: https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=3178233. Acesso em: 3 ago. 2026.

HAN, Byung-Chul. *Infocracia: digitalização e a crise da democracia*. Petrópolis: Vozes, 2022.

LEVY, Clarissa. A máquina oculta de propaganda do iFood. *Agência Pública*, 4 abr. 2022. Disponível em: https://apublica.org/2022/04/a-maquina-oculta-de-propaganda-do-ifood/. Acesso em: 7 ago. 2026.

LEVY, Clarissa. iFood cria perfis *fakes* e infiltra agente para implodir mobilização de entregadores. *Diálogos do Sul Global*, 5 abr. 2022. Conteúdo originalmente publicado pela Agência Pública. Disponível em: https://dialogosdosul.operamundi.uol.com.br/ifood-cria-perfis-fakes-e--infiltra-agente-para-implodir-mobilizacao-de-entregadores/. Acesso em: 7 ago. 2026.

MALLET, Estêvão. *Igualdade e discriminação em direito do trabalho*. São Paulo: LTr, 2013.

MARTINEZ, Luciano. A sociedade do monitoramento no trabalho: rastreamento emocional, *software*-patrão e o retorno silencioso do controle total. *Revista Direito UNIFACS – Debate Virtual*, n. 309, 2026.

MARTINEZ, Luciano. *Condutas antissindicais*. São Paulo: Saraiva, 2013.

MARTINEZ, Luciano. *Online/offlife*: o direito à desconexão do trabalho em um mundo hiperconectado. *Revista Magister de Direito do Trabalho*, Porto Alegre, v. 21, n. 125, p. 5-20, mar./abr. 2025.

MARTINEZ, Luciano; STUDART, Ana Paula Didier. *People analytics*: a evolução da gestão do desempenho na era digital. *Revista Magister de Direito do Trabalho*, Porto Alegre, ano XXI, n. 121, p. 117-135, jul./ago. 2024.

MIZIARA, Raphael. *Direito do trabalho e inteligência artificial*: discriminação algorítmica. São Paulo: Manole, 2025.

MOLINA, André Araújo; MARTINEZ, Luciano; MARANHÃO, Ney; CARVALHO JÚNIOR, Pedro Lino de. O nexo causal como (re)construção: entre fato e imputação na responsabilidade civil aplicada às relações de trabalho. *Revista Venturoli Trabalhista*, Brasília, ano 1, v. 6, p. 9-29, jun. 2026.

MOREIRA, Adilson José. *Tratado de direito antidiscriminatório*. São Paulo: Contracorrente, 2020.

NATIONAL LABOR RELATIONS BOARD. *NLRB Administrative Law Judge finds Starbucks illegally retaliated against two Philadelphia baristas*. Washington, D.C., 1 jul. 2021. Disponível em: https://www.nlrb.gov/news-outreach/nlrb-administrative-law-judge-finds-starbucks--illegally-retaliated-against-two. Acesso em: 7 ago. 2026.

ORGANIZAÇÃO INTERNACIONAL DO TRABALHO. *Freedom of association: compilation of decisions of the Committee on Freedom of Association.* 7. ed. Geneva: ILO, 2024.

RIFKIN, Jeremy. *Sociedade com custo marginal zero*. São Paulo: M.Books do Brasil, 2016.

SCHWAB, Klaus. *A quarta revolução industrial*. São Paulo: Edipro, 2016.

SHEPHERD, Kathryn. How companies use predictive analytics to get ahead of union drives. *HR Brew*, 3 nov. 2021. Disponível em: https://www.hr-brew.com/stories/2021/11/03/how-companies--use-predictive-analytics-to-get-ahead-of-union-drives. Acesso em: 8 ago. 2026.

SRNICEK, Nick. *Capitalismo de plataformas*. Buenos Aires: Caja Negra, 2018.

SUPIOT, Alain. *Le travail n'est pas une marchandise: contenu et sens du travail au XXIe siècle.* Paris: Collège de France, 2019.

Como citar este texto:
MARTINEZ, Luciano. Condutas antissindicais na sociedade digital de risco. *Revista do Tribunal Superior do Trabalho*, Porto Alegre, v. 92, n. 3, p. 131-166, jul./set. 2026.