

AMAZON



UNICAMP

UNIVERSIDADE ESTADUAL DE CAMPINAS

Reitor

ANTONIO JOSÉ DE ALMEIDA MEIRELLES

Coordenadora Geral da Universidade

MARIA LUIZA MORETTI



Conselho Editorial

Presidente

EDWIGES MARIA MORATO

CARLOS RAUL ETULAIN – CICERO ROMÃO RESENDE DE ARAUJO

FREDERICO AUGUSTO GARCIA FERNANDES – IARA BELELI

MARCO AURÉLIO CREMASCO – MARIA TERESA DUARTE PAES

PEDRO CUNHA DE HOLANDA – SÁVIO MACHADO CAVALCANTE

VERÓNICA ANDREA GONZÁLEZ-LÓPEZ

ALESSANDRO DELFANTI

Amazon

Trabalhadores e robôs

Tradução

Bhuvi Libanio

EDITORA
UNICAMP

FICHA CATALOGRÁFICA ELABORADA PELO
SISTEMA DE BIBLIOTECAS DA UNICAMP
DIVISÃO DE TRATAMENTO DA INFORMAÇÃO
BIBLIOTECÁRIA: MARIA LÚCIA NERY DUTRA DE CASTRO – CRB-8ª / 1724

D378a Delfanti, Alessandro
Amazon: trabalhadores e robôs / Alessandro Delfanti ; tradutora: Bhuvi Libanio. –
Campinas : Editora da Unicamp, 2023.

1. Amazon.com (Firma) 2. Trabalho. 3. Ciências sociais. 4. Tecnologia. 5. Sindicatismo. I. Libanio, Bhuvi. II. Título.

CDD – 381.142
– 331
– 300
– 600
– 331.88

ISBN 978-85-268-1604-6

Título original: *The Warehouse: Workers and Robots at Amazon*
Copyright © Alessandro Delfanti, 2021.
First published by Pluto Press, London.
www.plutobooks.com

Copyright © 2023 by Editora da Unicamp

As opiniões, hipóteses, conclusões e recomendações expressas
neste livro são de responsabilidade do autor e não
necessariamente refletem a visão da Editora da Unicamp.

Direitos reservados e protegidos pela lei 9.610 de 19.2.1998.
É proibida a reprodução total ou parcial sem autorização,
por escrito, dos detentores dos direitos.

Foi feito o depósito legal.

Direitos reservados a

Editora da Unicamp
Rua Sérgio Buarque de Holanda, 421 – 3ª andar
Campus Unicamp
CEP 13083-859 – Campinas – SP – Brasil
Tel.: (19) 3521-7718 / 7728
www.editoraunicamp.com.br – vendas@editora.unicamp.br

SÉRIE

DISCUTINDO O BRASIL E O MUNDO

Esta Série pretende alinhar, por meio de um conjunto de obras nacionais e traduzidas, discussões recentes em torno da crise da democracia no Brasil e os impactos da ascensão do fascismo no mundo, cujo centenário se comemorou em 2022. As obras versam sobre o avanço da direita autoritária, a crise do neoliberalismo e os rumos do capitalismo na era digital, o conflito na Ucrânia e o embaralhamento da política internacional.

Produtos de reflexões e pesquisas rigorosas e abrangentes, os títulos reunidos procuram, por meio de uma linguagem acessível, contribuir com a revitalização do debate em torno de temas de grande interesse contemporâneo e de alternativas que se colocam no âmbito das políticas públicas, sociais e educacionais.

Com a Série *Discutindo o Brasil e o Mundo*, a Editora da Unicamp reafirma seu compromisso com a dinamização da agenda científica, política e cultural do século XXI, cujos desafios passam pelo aumento da circulação do conhecimento e da informação qualificada, contribuindo, assim, com o debate sobre os rumos do Brasil e do mundo a partir da análise de situações políticas e socioculturais concretas.

AGRADECIMENTOS

Vários estudantes da University of Toronto apoiaram a pesquisa que gerou este livro. Sem Bronwyn Frey, Michelle Phan, Subhanya Sivajothy, Brendan Smith, Taylor Walker e Adam Zendel esta obra não existiria. Erika Biddle auxiliou na pesquisa, no desenvolvimento da teoria e de várias outras maneiras. Matt Goerzen, meu editor, ajudou-me a desenvolver e a expressar minhas ideias; sem ele, este livro nem mesmo teria um inglês inteligível. Algumas vezes, ele fez sessões extras de trabalho pelas quais lhe sou muito grato. Valentina Castellini deu prosseguimento a várias sessões dessas, ajudando-me a dar um formato, editar e finalizar o livro.

O grupo de leitura Bits, Bots, and Bytes, na McGill University, comandado por Gabriella Coleman, proporcionou-me avaliações inestimáveis para material que acabou por fazer parte deste trabalho. O McLuhan Centre, na University of Toronto, comandado por Sarah Sharma, organizou um *workshop* a partir de uma versão anterior do original, o que resultou em várias ideias geniais e me ajudou a consertar várias deficiências. Amigos e amigas, companheiros e companheiras e colegas se voluntariaram para ler partes do original ou ajudaram a melhorá-lo de várias outras maneiras, incluindo Greg Albo, Hiba Ali, Nick Allen, Carina Bolaños Lewen, Tiziano Bonini, Olga Bountali, Antonio Casilli, Lisa Dorigatti, Nick Dyer-Witthford, Emine Elcioglu, Alessandro Gandini, Sam Gindin, Dan Guadagnolo, Omer Hacker, o coletivo Into the Black Box, Tero Karppi, Anne Kaun, Tamara Kneese, Lilly Irani, Kira Lussier, Francesco Massimo, Rhonda McEwen, Massimo Mensi, Tanner Mirrlees, Fiorenzo Molinari, Andrea Muehlebach, Carlo Pallavicini, Julian Posada, Lilian Radovac, Nick Rudikoff, Liisa Schofield, Leslie Shade, Johan Söderberg, James Steinhoff e Paola Tubaro.

O Institute of Communication, Culture, Information and Technology da University of Toronto Mississauga proporcionou o ambiente intelectual e o apoio material que me permitiram escrever um livro. A pesquisa recebeu o apoio financeiro da Insight Development, do conselho de pesquisa Social Sciences and Humanities Research Council, do Canadá, e do fundo Research and Scholarly Activity Fund, também da UTM. O cargo de visitante no Departamento de Ciências Sociais e Políticas da Università degli Studi di Milano viabilizou a condução de parte da pesquisa de campo. Por fim, mas nem por isso menos importante, estudantes em minhas aulas expositivas me consentiram testar neles algumas de minhas ideias e, com frequência, ajudaram-me a criar outras – agora vocês sabem o porquê de todas as tarefas baseadas em pesquisas direcionadas à Amazon.

Minha amiga Barbara, que há muitos anos se mudou de nossa terra natal, Piacenza, para Seattle, lá me hospedando muitas vezes, acidentalmente me ajudou a enxergar a conexão entre as duas cidades. Meu tio Emilio me socorreu principalmente quando precisei compreender as questões econômicas – os números, na verdade. Uma conversa acidental com minha amiga Erica foi o impulso inicial para a pesquisa que resultou neste livro. O conhecimento e a vivência que ela possui em *e-commerce* me ajudaram a ligar vários pontos. Preciso agradecer também a meu velho camarada Frenchi por observar que Piacenza “inventou o capitalismo” e, conseqüentemente, deve estar condenada, e por proporcionar em sua misericórdia o vinho necessário para processar essa informação. David Shulman, da Pluto, apoiou meu trabalho desde o primeiro dia e me ajudou a transformá-lo em um livro, inclusive por pacientemente lidar com alguns atrasos.

Fiquei impressionado com o conhecimento produzido por milhares de trabalhadores e trabalhadoras da Amazon em todo o mundo; resta-me a esperança de que este livro será de alguma forma uma contribuição para a luta dessas pessoas. Sindicatos e coletivos que estão diretamente envolvidos na luta contra a Amazon me cederam seu precioso tempo e suas ideias, incluindo Filcams CGIL Piacenza, SI Cobas Piacenza, SI Cobas Pavia, Fisascat CISL Piacenza, Nidil Vercelli, Filt CGIL Roma e Lazio, Transnational Social Strike, Amazon Alliance and UNI Global Union, Warehouse Workers for Justice, Warehouse Workers Centre e Amazonians United. As assessorias de imprensa tanto da Amazon quanto da Zalando me ajudaram a visitar seus *fulfillment centers*.

E, o mais importante: sou profundamente grato a todas as pessoas trabalhadoras e ex-trabalhadoras na Amazon e além, que compartilharam experiências e ideias comigo, ainda que fosse desconfortável fazê-lo. Algumas se tornaram amigas. Várias discordarão de minhas ideias. Todas devem receber um exemplar gratuito do livro – se por algum motivo você não o receber de mim, espero que consiga roubar ler um no FC.

Bobbio, verão de 2021

SUMÁRIO

Lista de figuras.....	13
Uma observação sobre os métodos.....	15
1. Implacável.....	17
Desencaixotando a Amazon.....	20
A Amazon não para.....	23
Posto avançado do capitalismo digital.....	30
O mito da redenção.....	35
Exército de reserva da Amazon.....	39
O armazém é a nova fábrica.....	45
2. Trabalhe duro.....	51
Siga a mercadoria.....	55
Do caos à ordem.....	59
O ritmo do algoritmo.....	64
Os robôs estão chegando.....	72
Fome de dados.....	76
3. Divirta-se.....	81
O armazém como um <i>playground</i>	83
Tudo isso por um chaveiro.....	91
Você está sendo vigiado.....	95
Gestão pelo estresse.....	102
Sorria, você está sendo filmado.....	109

4. Obsessão pelo consumidor	117
Em sincronia com o armazém.....	120
Uma força de trabalho maleável.....	124
Obsolescência do trabalhador.....	128
Aceite a oferta e caia fora	132
Trabalhadores descartáveis.....	138
Flexível e precário.....	143
5. Reinvente o agora	149
Propriedade e o futuro tecnológico	154
Sobre humanos e máquinas.....	158
Controlando trabalhadores, facilitando a execução.....	161
Sentir em proveito da tecnologia	167
O projeto de redirecionamento do trabalhador	170
Envio especulativo	176
Futuro de quem.....	178
6. Faça história.....	185
Organização sindical no armazém	188
Desacelerar e se demitir	193
Subvertendo a Amazon.....	197
Coda	201
Referências bibliográficas.....	203
Índice remissivo	217

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Um <i>fulfillment center</i> voador utiliza drones para entregar produtos	152
Figura 2 – Realidade aumentada pode ser utilizada para acelerar o trabalho, incorporando informação sobre a geografia da torre de coleta	164
Figura 3 – Este equipamento de realidade aumentada fornece aos supervisores informação em tempo real sobre o funcionário para quem estão olhando	166
Figura 4 – Este sistema automatiza a divisão das tarefas entre trabalhadores e robôs	173

UMA OBSERVAÇÃO SOBRE OS MÉTODOS

Este livro é baseado em entrevistas conduzidas entre 2017 e 2021 com pessoas que trabalham ou já trabalharam no armazém da Amazon em diferentes níveis (desde associado temporário até gerente) e em cargos relacionados à maioria dos principais processos e departamentos. Está do lado de trabalhadoras e trabalhadores que lutam contra a empresa, seja porque querem melhorar as condições de trabalho no armazém, seja porque querem ver o fim da Amazon, pelo menos da forma como é no presente. Minhas próprias política e aproximação ao movimento trabalhista, além do fato de Piacenza ser minha cidade natal, formataram minha abordagem neste livro. As entrevistas refletem esse posicionamento, apesar de também ter me encontrado com uma quantidade grande de pessoas que trabalhavam sem se envolver diretamente com política ou que tiveram uma experiência de trabalho positiva na Amazon. A maioria das entrevistas foi conduzida na Itália, mas também conversei com pessoas no Canadá, nos Estados Unidos, na Alemanha e na Espanha. Entrevistei ainda trabalhadores e trabalhadoras em armazéns de outras empresas de *e-commerce*. A fim de proteger a identidade de meus/minhas informantes, usei nomes fictícios, não revelei a agência de empregos para a qual trabalhavam, alterei outros detalhes que os pudessem identificar, tais como gênero, idade ou o trabalho, quando possível, e em alguns casos fundi mais de uma pessoa em uma única trabalhadora personagem do livro – ou fiz o contrário, ou seja, criei duas personagens a partir de uma única entrevista.

Além disso, baixei e analisei dezenas de milhares de comentários deixados por associados e associadas da Amazon em *websites* de acesso público, como o *glassdoor.com* ou o *Reddit*, assim como vídeos do *YouTube* e outros conteúdos

produzidos por pessoas que trabalham em armazém. Esse material também ficou anônimo. Trabalhadores não foram as únicas fontes. Fiz várias visitas em armazéns e feiras corporativas em três países; participei de reuniões de sindicatos, tanto locais quanto globais (em alguns casos, entrevistei organizadores sindicais); conversei com integrantes de coletivos e alianças liderados por trabalhadores; analisei conteúdo corporativo disponível ao público, tais como material de treinamento, anúncio de emprego, patentes, cartas a acionistas e *websites*; e, finalmente, ainda que não tenha trabalhado na Amazon, passei pelo processo de seleção para um cargo de associado temporário e participei de eventos de recrutamento em dois países. Bronwyn Frey, minha assistente de pesquisa, conduziu observações etnográficas no re:MARS e em outros eventos corporativos.

IMPLACÁVEL

Gasto apenas 15 minutos para dirigir da minha cidade natal, Piacenza, até o mais antigo e maior armazém da Amazon na Itália. Seguindo a autoestrada A21 sentido oeste, o armazém estará à direita, um pouco antes da saída para a pequena cidade de Castel San Giovanni. De codinome MXP5, o prédio gigantesco é baixo, mas se estende por aproximadamente 400 metros. Retângulos em diferentes tons de cinza decoram o exterior com uma linha alaranjada próxima ao topo – o mesmo alaranjado usado na seta sorridente que sublinha a logomarca enorme da Amazon identificando o armazém para motoristas que passam por ali. Apenas um estacionamento para carros de funcionários e uma área designada para o contínuo fluxo de caminhões separam o complexo da movimentada autoestrada. Durante anos, dirigi por ali, indo para o trabalho em Stradella e voltando para casa, todos os dias. Isso antes de eu mudar de emprego e de país. Mas naquela época o armazém não existia. Ele apareceu durante uma explosão de crescimento, no início da década de 2010, quando um pedaço longo de terras nos campos do Vale do Pó foi reinventado como um extenso centro logístico – estrategicamente posicionado para servir a grandes mercados como Milão e Turim. Centenas de hectares de terras originalmente agrícolas hoje estão cobertos de armazéns: Ikea, H&M, FedEx, Zalando e provavelmente quase todas as outras grandes distribuidoras mundiais nas quais você consegue pensar. As instalações da Amazon abriram em 2011 e todos os anos empresas novas se avizinham, trazendo mais concreto, mais estradas, mais caminhões, mais trabalhadores e chamando mais atenção para a outrora esquecível Piacenza.

Se eu parar o carro e pegar o celular, demorarei meros segundos para abrir o *site* Amazon.it e fazer algum pedido. Aquele lugar cospe centenas de

milhares de pedidos por dia, provavelmente chegando a um milhão de itens em horários de pico. Durante anos, o movimento ali foi padrão para os armazéns da Amazon por toda a Europa. Debaixo daquele teto, há mais de três mil trabalhadores no total, organizados em turnos, 24 horas por dia, todos os dias da semana. Entretanto, meu pedido não iria diretamente para eles. Correria na velocidade da luz do meu telefone para um dos *datacenters* da Amazon, talvez o situado na Irlanda, onde seria analisado pelos algoritmos da empresa, em seus servidores nas nuvens. Se eu pedisse algo para ser entregue em minha cidade natal, e o produto – digamos, um *notebook* – estivesse armazenado e disponível no MXP5, o algoritmo pediria aos funcionários do armazém para resgatar, empacotar e enviar meu pedido. Se eu fosse assinante do Prime, o item estaria em minha caixa de correio amanhã. A maioria das pessoas depara com a Amazon desse jeito, ou seja, como consumidora. O próprio nome que deram aos armazéns, *fulfillment centers* [centros de satisfação] ou FC, indica que o objetivo da empresa é satisfazer o desejo das pessoas, ou, ainda, criar desejos novos que podem ser atendidos pelo comércio eletrônico (*e-commerce*). Graças à habilidade para cuidar de tudo, desde o abastecimento de produtos até a entrega do centro de distribuição ao destino final (*last-mile delivery*), Amazon está se tornando sinônimo de mercado, bem semelhante à tentativa do Facebook de se tornar a internet. Compre mais coisa, mais rápido, de forma mais conveniente, mais barato, sem precisar procurar em outro lugar.

De acordo com teorias do consumo, é o desejo que nos motiva a comprar mercadorias. Esse desejo pode ser visto como algo artificial, imposto pelas forças do *marketing*, ou como reflexo da necessidade de nos definirmos por meio do que compramos.¹ Sem falar nas necessidades mais mundanas: como ficou demonstrado durante a pandemia do coronavírus, não é possível prever o consumo de alimento, roupa ou produtos farmacêuticos. Nossa capacidade de consumo é contingente e depende de uma cadeia de suprimentos (*supply chain*) global complexa que pode entrar em colapso. Independentemente de onde vem nosso desejo por consumo, ele deve ser preenchido. Mas não é possível separar quem somos, como consumidores, da sociedade em que estamos imersos, uma sociedade na qual a Amazon trabalha para se posicionar como um monopólio para a satisfação global, para superar a distância entre seus 300 milhões de clientes e as mercadorias desejadas e das quais necessitam. A maioria desses clientes conheceu a Amazon como um modo seguro, conveniente e, em algumas

áreas, até mesmo necessário de acessar mercadorias desejadas – sustentáculo do atual consumismo instantâneo com um clique.

Mas não foi assim que fui apresentado à empresa. Antes de jamais ter feito qualquer pedido na Amazon, li inúmeros artigos no *Libertà*, jornal local em Piacenza, ouvi histórias inéditas de pessoas que trabalham lá – inclusive de ex-colegas e amigos – e debati a questão *ad nauseam* em jantares informais e em reuniões políticas. A Amazon é uma presença constante nos arredores de seus armazéns, desde *outdoors* anunciando vagas de emprego e indicações direcionando motoristas de caminhão até reportagens locais sobre prefeitos que celebram a criação de empregos ou grupos ambientalistas que denunciam os efeitos poluentes do aumento do trânsito. Em Piacenza, a Amazon tornou-se presença imponente antes mesmo de a região ser elegível para entregas. Caixas saíam da MXP5 com destino à mais moderna e agitada metrópole, Milão, enquanto nós ficávamos com os empregos, com a piora nos salários e nas condições de trabalho e com a degradação ambiental. Depois de um tempo, acabamos por ter um pouco de atenção nacional e até mesmo internacional. Quem teria imaginado que uma greve em um armazém em Castel San Giovanni – nesse caso, qualquer outro acontecimento próximo a Piacenza – pudesse ser notícia no *The Washington Post*, um dos principais jornais estadunidenses, do próprio Jeff Bezos, fundador, antigo CEO e maior acionista da Amazon?

Foi exatamente o que aconteceu. Em 24 de novembro de 2017, centenas de funcionários do MXP5 fizeram greve. Apenas alguns meses antes disso, sindicatos entraram na empresa. Do ponto de vista de quem estava em Piacenza, parecia uma situação corriqueira – mais uma greve em um estabelecimento local de logística, uma atividade cujos trabalhadores estão em permanente estado de ebulição e, por vezes, irrompem em uma revolta explícita. Entretanto, de um ponto de vista mais amplo, isso era novidade. Os empregados do MXP5 foram um dos primeiros no mundo a atacar de frente o império da Amazon. Nesse ínterim, a organização e as greves, tanto na Europa quanto na América do Norte, cresceram e fizeram da empresa uma incubadora de lutas, um símbolo do poder desmedido do capital e da resistência trabalhista, simultaneamente. A primeira greve no MXP5 coincidiu com uma *Black Friday*, dia em que vários varejistas fazem liquidação e oferecem descontos, e um grande dia para a Amazon em vários países, inclusive na Itália. Nesse mesmo dia, a fortuna de Bezos escalou para 100 bilhões de dólares americanos, tornando-o a pessoa

mais rica na face da Terra, pelo menos naquela ocasião. Foram vários motivos para Piacenza alcançar fama global momentânea.

DESENCAIXOTANDO A AMAZON

A primeira frase de *O capital* é famosa: “A riqueza das sociedades onde reina o modo de produção capitalista aparece como uma ‘enorme coleção de mercadorias’”.² Obviamente, no entanto, uma coleção de mercadorias é nada sem seu movimento desde a produção até o mercado. Com o armazém, é a imensa circulação de mercadorias que produz riqueza. Afinal, se no armazém as mercadorias se acumulam, elas precisam ser levadas a outros lugares, se for para satisfazer o desejo de consumidores. Precisam ser mantidas em um fluxo, inquietas. Se as coisas ficassem presas no armazém, seria a morte para as mercadorias e o valor delas.

Mas mercadorias não circulam sozinhas. Entre a entrega na sua casa e o objetivo final de Bezos encontra-se uma série de sistemas tecnológicos que organizam a força de trabalho gigantesca, dão velocidade às tarefas e contribuem para precarizar mais os empregos e torná-los instáveis. O trabalho humano é o que mantém as mercadorias em movimento, em consonância com uma infraestrutura complexa de *software* e maquinário e gerenciado por ela. Quando recebemos uma caixa da Amazon, nem sempre pensamos em todos os aviões e caminhões, todos os *datacenters* e todo o trabalho humano necessários para a entrega. Nem sempre pensamos em trabalhadores como Giulia. Quando conversei com ela pela primeira vez, Giulia fora recentemente dispensada do MXP5, depois de alguns meses como trabalhadora temporária. Contratada por uma empresa de RH, seu contrato terminou depois do pico de entregas do inverno e não foi renovado. Quando nos encontramos em uma cafeteria próxima ao armazém, ela começou a conversa explicando a desconexão entre o que sentia como cliente Amazon e como ex-funcionária de um FC. Assim como várias outras pessoas, ela se viu em ambos os papéis:

Se pensar bem, as pessoas [que encomendam pela Amazon] não sabem quem está por trás, por trás do pacote que recebem em casa. A única vez que pedi algo pela Amazon, recebi uma das caixas que eu empacotava. Pendurei na parede e coloquei uma legenda: “para não me esquecer”.