

# LA VIE DANS LE PANOPTIQUE D'AMAZON :

## UNE ÉTUDE INTERNATIONALE AUPRÈS DES TRAVAILLEURS D'AMAZON

---

JANVIER 2023



**UAI** global  
union

# SOMMAIRE

<b>INTRODUCTION</b>	<b>3</b>
<b>COMMENT AMAZON CONTRÔLE-T-ELLE SES TRAVAILLEURS ?</b>	<b>6</b>
<b>DES ATTENTES IRRÉALISTES</b>	<b>7</b>
« Tout n'est qu'une question de chiffres »	8
<b>CONSÉQUENCES SUR LA SANTÉ</b>	<b>10</b>
« La productivité au détriment de la sécurité »	13
<b>L'IMPACT PSYCHOLOGIQUE</b>	<b>15</b>
« Une mauvaise journée »	18
« Pas même une seconde pour souffler »	19
– les travailleurs du service client font face à une intense pression	
<b>UN MANQUE DE TRANSPARENCE</b>	<b>21</b>
« Les ordinateurs contre les humains »	22
Tourner en rond :	24
les chauffeurs d'Amazon doivent suivre des itinéraires irrationnels	
<b>UN CLIMAT DE PEUR</b>	<b>25</b>
<b>CONCLUSIONS</b>	<b>29</b>

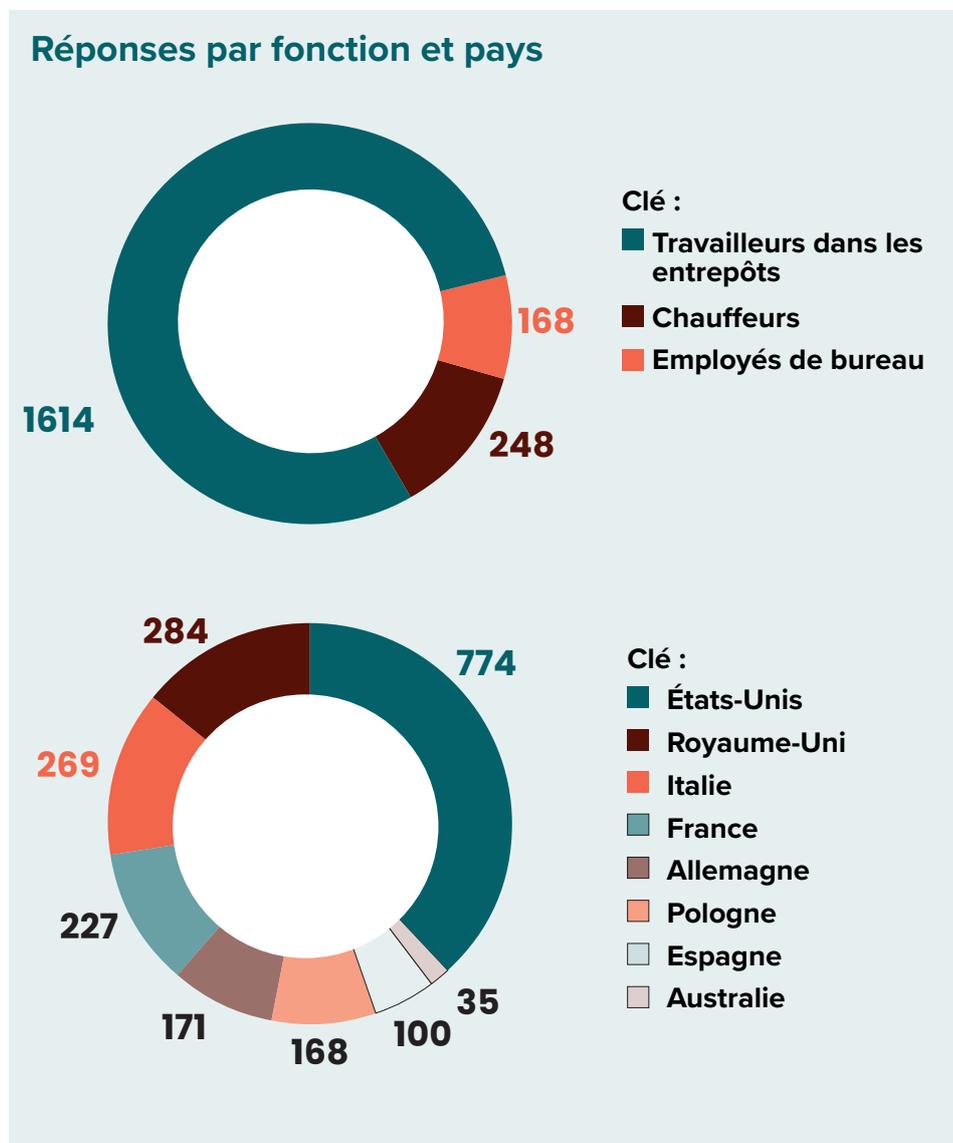
I Ce rapport a été rédigé par Jarrow Insights pour UNI Global Union.

Toutes les fonctions dont il est fait mention dans le présent rapport peuvent être exercées indifféremment par des femmes ou des hommes, quel que soit le genre grammatical des termes français employés.

# INTRODUCTION

En 2021, UNI Global Union a publié son rapport « Le panoptique d'Amazon » qui décrit en détail le système de surveillance sophistiqué mis en place par Amazon pour contrôler ses employés à tous les niveaux opérationnels de l'entreprise, des caméras placées dans les entrepôts aux applications de géolocalisations des livreurs, en passant par les sonnettes aux portes.

Cette année, UNI a mandaté Jarrow Insights pour réaliser un sondage international auprès des travailleurs d'Amazon axé précisément sur l'étude des effets concrets que cet attirail de surveillance technologique a sur les personnes qui en sont les sujets.



**Illustration 1 : réponses au sondage par fonction et pays**

Le sondage a été envoyé aux travailleurs d'Amazon concernés via les publicités numériques des plateformes de médias sociaux et les organisations de travailleurs d'Amazon. Il s'adressait aux travailleurs dans les entrepôts, aux chauffeurs-livreurs et aux employés de bureau dans le domaine des technologies et du service client.

Fort des **plus de 2 000** réponses de personnes s'auto-identifiant comme travailleurs d'Amazon dans **8 pays** différents, ce sondage indépendant est le plus ambitieux jamais réalisé auprès de travailleurs d'Amazon. L'analyse de toutes les réponses obtenues permet d'avoir une vision d'ensemble à travers les fonctions et les pays. La majorité des travailleurs sondés estiment que le contrôle exercé par Amazon sur leur performance au travail est **excessif** et **opaque**, que les attentes sont **irréalistes**, et que le fait de tenter d'atteindre ces objectifs irréalistes a des **effets délétères** sur leur **santé physique** et, plus fortement encore, sur leur **santé mentale**.

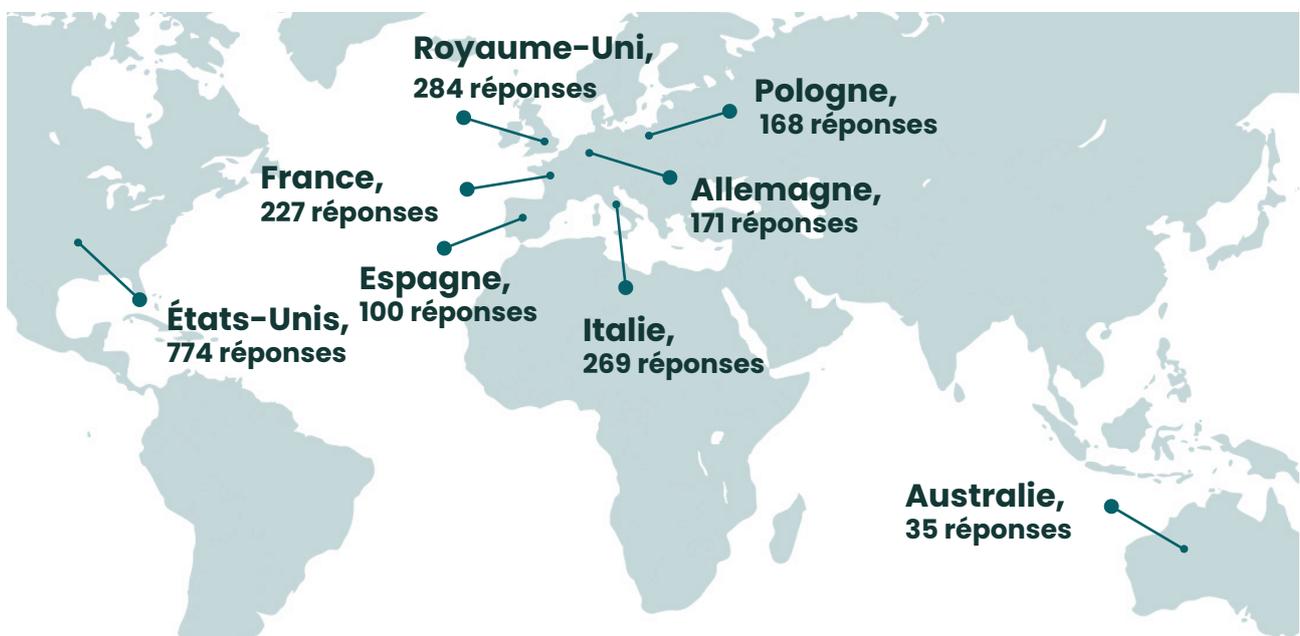
Certaines personnes interrogées ont reconnu qu'une entreprise aussi étendue qu'Amazon a besoin de se doter de systèmes technologiques qui coordonnent les travailleurs et gèrent l'inventaire, la logistique et le flux de travail. Pourtant, le système tel que décrit par les travailleurs dépasse largement ces considérations pratiques et semble vouloir, de manière intentionnelle, générer un **sentiment de pression et d'insuffisance permanent**. Comme l'a décrit en quelques mots une des personnes interrogées : « Ils te vouent de facto à l'échec ».

Au fil des pages, nous analyserons point par point ce que les travailleurs d'Amazon nous ont rapporté du système de contrôle d'Amazon, en couvrant à la fois les objectifs de productivité, les incidences sur la santé, la transparence et la responsabilité. Le rapport est structuré de sorte à associer les résultats quantitatifs du sondage aux sections choisies parmi les plus de **20 000 mots des témoignages des travailleurs**, dans le but de placer les chiffres dans leur contexte. En guise de conclusion, nous proposons un résumé des résultats qui permet d'associer les conclusions du présent rapport aux activités existantes et urgentes de défense des droits et du bien-être des travailleurs d'Amazon.

---

« Pourtant, le système tel que décrit par les travailleurs dépasse largement ces considérations pratiques et semble vouloir, de manière intentionnelle, générer un sentiment de pression et d'insuffisance permanent. Comme l'a décrit en quelques mots une des personnes interrogées : « **Ils te vouent de facto à l'échec** ».

---





**« IL N'Y A VRAIMENT  
AUCUNE RAISON  
QU'UNE CAMÉRA  
SOIT BRAQUÉE  
DIRECTEMENT SUR  
MOI À LONGUEUR  
DE JOURNÉE. »**

---

# COMMENT AMAZON CONTRÔLE-ELLE SES TRAVAILLEURS ?

Amazon contrôle ses travailleurs pour différentes raisons, grâce à une pluralité d'appareils pour toutes les fonctions. Le contrôle peut permettre à l'entreprise d'orienter les travailleurs là où elle en a le plus besoin, d'appliquer des protocoles de sécurité et de se prémunir contre le vol. De manière plus générale, les technologies de surveillance avancée permettent à Amazon de contrôler de près la productivité des travailleurs, et ce, à une échelle individuelle.

Les personnes sondées ont été amenées à identifier les appareils qui, selon elles, sont utilisés spécifiquement pour contrôler leur performance au travail. Le graphique suivant reprend les trois principaux appareils identifiés par les travailleurs dans les entrepôts, par les chauffeurs-livreurs et par les employés de bureau.

Travailleurs dans les entrepôts	Chauffeurs-livreurs	Employés de bureau
<p><b>71.4%</b></p> <p><b>Lecteurs de code-barre manuels</b> « Ils décomptent le temps de pause à la seconde près via les lecteurs manuels qu'on utilise sur le lieu de travail. » – travailleur dans un entrepôt aux États-Unis</p>	<p><b>88.7%</b></p> <p><b>Applications de l'entreprise</b> « Si vous avez un faible score dans l'application Mentor, ils vous menacent de sanction. » – chauffeur-livreur en Espagne</p>	<p><b>55.3%</b></p> <p><b>Logiciel de suivi des activités</b> « Ils surveillent le temps non travaillé via les programmes avec lesquels nous travaillons. » – travailleur au service client aux États-Unis</p>
<p><b>52.1%</b></p> <p><b>Badges</b> « Ils vous surveillent dès que vous scannez votre badge. Par contre, ils ne vous ajoutent pas le temps d'attente à votre poste de travail, le temps de déplacement entre les étages ou lorsqu'une machine a un problème. » – travailleur dans un entrepôt aux États-Unis</p>	<p><b>50.8%</b></p> <p><b>Appareils de géolocalisation</b> « L'itinéraire est intégralement visible par le DSP<sup>1</sup>. Ils peuvent voir combien de temps on s'arrête à chaque étape, si nous avons fini notre tournée pour nous dérouter ailleurs et nous envoyer des avertissements en cas de pause jugée excessive. » – chauffeur-livreur en France</p>	<p><b>33.9%</b></p> <p><b>Chime (programme de communication interne d'Amazon)</b> « Quand mon statut est passé à 'inactif' sur Chime, mon chef est sorti de ses gonds » – travailleur au service client aux États-Unis</p>
<p><b>49.1%</b></p> <p><b>Écrans sur le lieu de travail</b> « Lorsqu'ils nous rappellent les règles à l'écran, je sens la pression de ne pas commettre d'erreur et de ne pas ralentir. » – travailleur dans un entrepôt en Italie</p>	<p><b>38.3%</b></p> <p><b>Caméras dans les véhicules</b> « Il n'y a vraiment aucune raison qu'une caméra soit braquée directement sur moi à longueur de journée. Il s'agit d'une violation totale et flagrante de mon droit à la vie privée. » – chauffeur-livreur aux États-Unis</p>	<p><b>32.7%</b></p> <p><b>Courriels</b> « Ils peuvent lire tous les messages/courriels » – personne spécialisée dans les technologies aux États-Unis</p>

<sup>1</sup> Les partenaires de services de livraison d'Amazon (DSP, sigle anglais) sont des sociétés indépendantes contractées par Amazon pour effectuer la livraison sur le dernier kilomètre. Bien que sur le papier ces sociétés ne sont pas détenues par Amazon, les DSP louent des véhicules estampillés Amazon (les camionnettes bleues foncées qui circulent dans de nombreuses villes) et les chauffeurs se déclarent souvent comme quasi-employés d'Amazon – la société DSP agissant en tant qu'intermédiaire et gestionnaire.

# DES ATTENTES IRRÉALISTES

« Le fait d'être surchargé de travail et sous-payé pour tenter d'atteindre des chiffres et des **objectifs quasiment impossibles** à atteindre est dégradant. Pour garder notre emploi, nous devons être parfaits. » – chauffeur-livreur aux États-Unis

Les appareils susmentionnés permettent à Amazon de quantifier la productivité des travailleurs et donc de fixer des objectifs mesurables – communément appelés « taux » (rates) pour le travail en entrepôts. Les résultats du sondage révèlent que les travailleurs ont le sentiment généralisé que les objectifs fixés par Amazon sont déraisonnables. Statistiquement parlant, **54,2 %** des personnes sondées travaillant chez Amazon ont déclaré que les objectifs de productivité de la société sont difficiles ou très difficiles à atteindre. Seules **17,9 %** des personnes sondées les ont déclarés faciles ou très faciles à atteindre. En outre, les commentaires de nombreux travailleurs indiquent que la barre est constamment relevée.

« Cela fait 5 ans que je travaille pour Amazon. Ça n'a fait qu'aller de mal en pis, de plus en plus de production, etc. » – travailleur dans un entrepôt en France

« Ils demandent de produire de plus en plus chaque jour tout en réduisant constamment le nombre d'employés. » – travailleur dans un entrepôt en Espagne

« Je sens la pression pour faire rapidement mon taux et à la moitié de ma semaine de travail, je me sens déjà **exténué**. » – travailleur dans un entrepôt aux États-Unis

Le contrôle de la productivité est un mécanisme disciplinaire. Chez Amazon, ne pas « faire son taux » est synonyme de menace de licenciement<sup>2</sup>. Les normes déraisonnables d'Amazon font que les travailleurs sont sous la menace constante de perdre leur emploi, jouant un jeu qu'ils ne peuvent jamais gagner. Parmi les personnes sondées et actuellement employées par Amazon, **53,5 %** déclarent craindre un licenciement pour ne pas réussir à atteindre les objectifs de productivité, et **46,2 %** des anciens employés déclarent que cela a été l'une des raisons de leur départ d'Amazon, que ce soit par démission ou licenciement<sup>3</sup>.

« C'est **truqué**, quoi que vous fassiez, vous avez toujours tort et n'êtes jamais assez bon. » – chauffeur-livreur au Royaume-Uni

« Chaque arrêt ou pause est contrôlé. Le responsable DSP est ensuite questionné par Amazon pour savoir pourquoi certains arrêts ont pris autant de temps. Et pourtant, ces informations ne sont jamais utilisées pour améliorer les conditions de travail. » – chauffeur-livreur en Allemagne

<sup>2</sup> Cela a été confirmé par le récent témoignage d'un responsable d'Amazon au parlement britannique (section pertinente à la minute 11:13:54).

<sup>3</sup> Les personnes sondées avaient la possibilité de préciser si elles avaient été licenciées ou avaient démissionné, mais pouvaient également cocher l'option « ne souhaite pas préciser ».

## « Tout n'est qu'une question de chiffres »

De nombreux travailleurs ont témoigné du recours par Amazon aux algorithmes et à la surveillance technologique pour maintenir la discipline sur les lieux de travail, menant à une approche excessivement axée sur les chiffres, alors que la réalité complexe du quotidien sur le lieu de travail n'est souvent pas prise en compte.

Une plainte récurrente concerne la politique stricte régissant les pauses dans les entrepôts qui ne prend pas en compte la disposition des lieux et pénalise les travailleurs dont le poste de travail est plus éloigné des salles de pause et des toilettes.

« Les pauses durent 20 minutes montre en main et ne prennent pas en compte le temps de trajet [de votre] poste de travail à [votre] salle de pause. » – travailleur dans un entrepôt aux États-Unis

« **Les temps de pause sont très stricts et encadrés.** Si vous les dépassez ne serait-ce que de 2 minutes ou plus, votre responsable en sera informé. En outre, votre pause démarre après avoir scanné votre dernier article et prend fin lorsque vous reprenez la lecture des codes-barres, votre pause ne commence pas lorsque vous vous asseyez dehors, etc., vous perdez à chaque fois quelques minutes de pause. » – travailleur dans un entrepôt en Australie

Le fait d'adopter une lecture myope des chiffres fait que le système d'Amazon néglige d'autres particularités certes subtiles, mais néanmoins importantes, comme les taux fluctuants et les difficultés inhérentes au travail entrant, ou la résolution de problèmes au sens large. Ces facteurs peuvent paraître non tangibles, pourtant, comme en attestent les travailleurs sur le terrain, ce sont des éléments clés du processus de travail qui représentent du travail concret.

« Ils ne prennent pas en compte la différence de taille des colis ni la charge de travail que cela représente. » – travailleur dans un entrepôt au Royaume-Uni

« Le logiciel ne compte que le nombre de colis expédiés. Il ne prend pas en compte le **matériel défectueux**, les tailles de cartons inadaptées, le réapprovisionnement du poste de travail, etc. » – travailleur dans un entrepôt aux États-Unis

« Le contrôle des erreurs par le système électronique ne prend pas en compte les **spécificités techniques** ni les problèmes de machines. » – travailleur dans un entrepôt en Pologne

« De nombreuses tâches que nous faisons à notre poste de travail ne sont pas calculées, il arrive donc que les responsables croient que nous nous tournons les pouces, alors que ce n'est pas le cas. » – travailleur dans un entrepôt en France

« Le système d'itinéraire ne prend pas en compte le **monde réel ni les événements, revers, obstacles, pauses**, etc. de notre quotidien. » – chauffeur-livreur aux États-Unis

**« NOUS NE  
SOMMES PAS  
DES PERSONNES  
À LEURS YEUX,  
NOUS NE  
SOMMES QUE  
DES ROUAGES  
QUE L'ON PEUT  
INTÉGRALEMENT  
REEMPLACER. »**

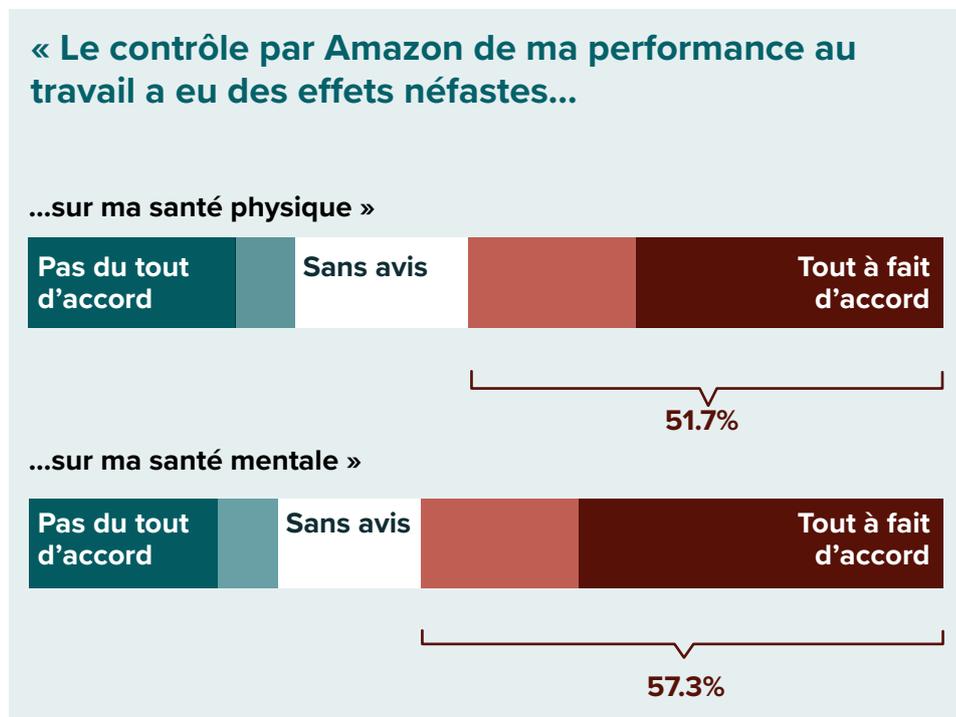
---

# CONSÉQUENCES SUR LA SANTÉ

Même si les attentes sont qualifiées d'exagérées et d'irréalistes, les travailleurs doivent tenter de maintenir la cadence, jusqu'à se punir eux-mêmes et malmener leur corps en tirant sur la corde, ce qui a des conséquences sur leur santé.

Amazon a beau se doter de technologies de pointe et de locaux dernier cri, les études démontrent que le taux de blessures dans ses entrepôts dépasse de loin la moyenne du secteur<sup>4</sup>. Les résultats du sondage mettent en lumière cette contradiction manifeste. Le témoignage des travailleurs révèle que, bien souvent, cette technologie de pointe est précisément ce qui pousse les travailleurs à travailler plus dur et plus vite, au détriment de leur santé mentale et physique.

Comme l'indique clairement l'illustration 2, plus de la moitié des travailleurs d'Amazon sondés estiment que le système de contrôle d'Amazon a des conséquences néfastes à la fois sur leur santé physique et leur santé mentale, avec des répercussions plus conséquentes sur cette dernière. De même, le nombre de travailleurs se déclarant sans avis (blanc) et ceux en désaccord (vert) était inférieur pour la santé mentale par rapport à la santé physique.



**Illustration 2 :**  
Conséquences sur  
la santé

4. « The Injury Machine: How Amazon's Production System Hurts Workers » [« La machine à blesser, ou comment le système productif d'Amazon blesse les travailleurs »], Strategic Organizing Center, avril 2022, consulté le 27/11/22.

Concernant la santé physique, le rythme de travail effréné chez Amazon (dicté par son système de surveillance technologique) peut aggraver certains problèmes de santé préexistants, tout comme en causer de nouveaux.

« Je souffre **constamment de migraines**. » – personne spécialisée dans les technologies aux États-Unis

« J'ai eu une contravention, car j'ai eu une crise d'asthme alors que je conduisais sur l'autoroute et j'ai dû prendre mon sac pour trouver mon inhalateur. Ça a été qualifié de distraction au volant. » – chauffeur aux États-Unis

« J'ai subi deux opérations aux poignets et quand j'ai repris le travail, j'ai été harcelé pour ne pas avoir atteint mes objectifs, j'avais des retours négatifs jour après jour et j'ai dû expliquer pourquoi je n'étais pas en mesure d'atteindre les objectifs, alors que les médecins avaient recommandé de ne pas surmener mes mains. Je suis de nouveau en arrêt de travail, mon canal carpien refait des siennes et s'est aggravé avec un nerf coincé dans le coude. » – travailleur dans un entrepôt au Royaume-Uni

« En tant qu'agent sur les flux de tri sortants, **mon quota était physiquement quasi-impossible à atteindre**. Mon poste implique de marcher à toute allure et non-stop pour respecter le quota minimum, j'ai attrapé une tendinite après avoir été subitement affecté à ce poste, à devoir marcher d'un coup à toute vitesse, tout le temps. Cette tendinite m'a ensuite empêché de me rendre au travail, et j'ai fini par être licencié pour abandon de poste. » – travailleur dans un entrepôt aux États-Unis

« Des douleurs au dos qui ont énormément empiré à cause d'eux. Je leur ai parlé de mes douleurs, **mais ils n'ont jamais rien pris au sérieux...** » – travailleur dans un entrepôt en France

De nombreux travailleurs atteints de maladies telles que le syndrome du côlon irritable, qui les obligent à passer plus de temps aux toilettes, ont déclaré être en butte avec la politique tristement célèbre d'Amazon dite du « ToT » (temps hors travail) et ne pas être accompagnés par l'entreprise.

« Aujourd'hui j'ai reçu une note 'non comptabilisé pour inactivité' à cause de mon syndrome du côlon irritable. Je suis **constamment harcelé** pour le temps passé aux toilettes à cause de ma maladie. » – travailleur dans un entrepôt aux États-Unis

« Je souffre du syndrome du côlon irritable et j'ai reçu une note pour 'absence au travail'... Je reçois constamment des courriels me menaçant de licenciement, alors même que ma maladie est à la fois documentée et reconnue comme handicap au niveau fédéral et par Amazon. » – travailleur dans un entrepôt aux États-Unis

« Je comprends qu'ils veuillent s'assurer que tout le monde respecte les règles pour les pauses, mais **j'ai un problème de santé** qui m'oblige à rester un peu plus longtemps aux toilettes. Je passe la plupart de mes pauses à attendre qu'une cabine se libère aux toilettes. » – travailleur dans un entrepôt aux États-Unis

Nous avons vu qu'Amazon réduit la productivité des travailleurs à de simples chiffres et les exemples donnés révèlent à quel point les travailleurs eux-mêmes sont soumis à des attentes uniformes qui ne prennent pas en compte les différences et les besoins individuels. Voyons maintenant, grâce à d'autres témoignages de travailleurs, le traitement que réserve Amazon aux employés plus âgés.

« Je ne suis pas inquiet pour ma performance, mais Amazon ne prend pas en compte l'état de santé ni l'âge des travailleurs. Ils attendent la même performance d'une personne de 65 ans que d'une personne de 20 ans. Des aménagements sont possibles, quoique pas toujours faciles à appliquer. **Les plus âgés risquent des blessures permanentes** pour simplement garder leur emploi. » – travailleur dans un entrepôt aux États-Unis

« Ils veulent licencier un homme plus âgé sous prétexte qu'il n'a plus la force physique nécessaire pour maintenir la cadence. » – travailleur dans un entrepôt aux États-Unis

Pour une entreprise si axée sur la croissance, de telles approches peuvent paraître rationnelles dans le but d'écartier les personnes les moins performantes. De fait, et c'est de notoriété publique, Amazon affiche le taux de rotation du personnel le plus élevé parmi les grandes entreprises. Ce qui fait écho à l'aversion déclarée de Jeff Bezos pour l'emploi à long terme chez Amazon<sup>5</sup>. Le coût humain de cette philosophie est élevé. Comme l'a dit un travailleur d'Amazon : « Nous ne sommes pas des personnes à leurs yeux, nous ne sommes que des rouages que l'on peut intégralement remplacer. »

**COUP DE PROJECTEUR :** Pour **65,7 %** des chauffeurs, le contrôle de la productivité a des effets délétères sur leur santé physique.

« **J'ai l'impression d'être sous l'eau à longueur de journée**, ce qui me pousse à être imprudent au volant pour des attentes déraisonnables », explique un chauffeur aux États-Unis.

<sup>5</sup> Kay, Grace. « Amazon Tracks Warehouse Workers' Every Move Because Jeff Bezos Thinks People Are Inherently Lazy, Report Says ». [« Amazon surveille chaque mouvement de ses travailleurs dans les entrepôts, car Jeff Bezos pense que l'être humain est intrinsèquement fainéant, précise un rapport »], Business Insider, 17 juin 2021.

## « La productivité au détriment de la sécurité »

Les personnes sondées ont déclaré à maintes reprises que, chez Amazon, la sécurité arrive en second lieu, après la productivité.

Comme tout grand employeur, Amazon s'est dotée de protocoles de sécurité visant à réduire les taux de blessures et les problèmes de santé, conformément à la législation nationale. Dans ce cas, les systèmes de contrôle pourraient être un outil qui permettrait de garantir la sécurité sur le lieu de travail. Pourtant, ce n'est pas le cas chez Amazon, comme le prouvent les résultats du sondage, à l'instar du témoignage d'un chauffeur aux États-Unis : « Les normes de sécurité ont augmenté, mais les attentes élevées, elles, n'ont pas diminué. »

« Amazon favorise la productivité au détriment de la sécurité. Rien ne sera fait pour la sécurité tant qu'il n'y aura pas de blessé grave. Le cas échéant, ils laisseront faire plusieurs fois avant de se décider à changer ce qui doit l'être. Leur premier objectif sera de **blâmer la personne blessée**. »

– travailleur dans un entrepôt aux États-Unis

« Le système de contrôle en place n'a fait qu'augmenter le nombre de livraisons et ne se soucie pas vraiment de la sécurité des chauffeurs. »

– chauffeur-livreur en Italie

« J'ai eu accident de voiture assez grave après avoir rechigné à actionner le frein d'urgence de peur de diminuer mon score FICO (e-mentor)... J'ai presque peur de m'arrêter ne serait-ce que 5-10 minutes pour discuter avec un client (ce qui, pourtant, est bon pour l'image d'Amazon...) ou faire mes besoins puisqu'ils géolocalisent les camionnettes et reçoivent les temps d'arrêt. Dès qu'on s'arrête, ils nous demandent des comptes. Lorsque la biche a bondi sur la chaussée, je n'ai même pas eu le réflexe de freiner, pour ne pas péjorer mon score FICO. »

– chauffeur-livreur en France

« J'AI REÇU UNE  
NOTE LE JOUR  
OÙ J'AI REPRIS  
LE TRAVAIL  
APRÈS LE  
DÉCÈS DE  
MON FILS. »

---



# L'IMPACT PSYCHOLOGIQUE

« Ils ont même placé une caméra devant la porte d'entrée des toilettes. » –  
travailleur dans un entrepôt en Italie

Nous avons vu que les travailleurs craignent de perdre leur emploi pour ne pas réussir à répondre aux attentes qualifiées d'excessives. Nous avons également vu ce que ces attentes excessives font endurer aux travailleurs qui poussent leur corps à des extrêmes déraisonnables. Les résultats de l'illustration 2, quant à eux, révèlent que le système de contrôle d'Amazon a des effets plus délétères encore sur la santé mentale des travailleurs, et ce, à toutes les fonctions.

**FAIT :** Les effets disproportionnés du système de contrôle sur la santé mentale des travailleurs étaient particulièrement marqués en Pologne, où 66 % des travailleurs interrogés ont déclaré ressentir des effets néfastes sur leur santé mentale, contre 54,4 % sur leur santé physique.

La réalité de cet impact psychologique peut être appréhendée en étudiant l'expérience subjective des travailleurs en emploi. Une question du sondage invitait les personnes participantes à décrire en un mot leur ressenti par rapport au contrôle de leur performance au travail par Amazon. Au total, les travailleurs ont utilisé 527 phrases et mots uniques, dont les **3/4** ont été qualifiés de négatifs après un examen manuel. Nous présentons ci-dessous les 10 mots ou courtes phrases les plus fréquemment utilisés en anglais, ultérieurement traduits en français :

**STRESSÉ,  
SOUS  
PRESSION,  
ANGOISSÉ,  
COMME UN  
ESCLAVE, ROBOT,  
INDIGNE DE CONFIANCE,  
COMME UN NUMÉRO, PRISON,  
CONVENABLE, INCONFORTABLE**

Illustration 3 : Les travailleurs d'Amazon décrivent leur ressenti par rapport au contrôle par Amazon. La taille des mots est proportionnelle à leur récurrence.

Ces mots permettent d'identifier plusieurs manifestations de la pression psychologique exercée par la machine productive d'Amazon.

**« Stressé »,  
« angoissé »**

Ces mots sont représentatifs du pourcentage élevé de personnes sondées qui déclarent craindre de perdre leur emploi et rappellent les témoignages de punitions infligées à la moindre erreur.

« C'est délirant de travailler à un rythme effréné pour essayer de répondre aux exigences d'Amazon pour qu'en fin de journée, votre responsable vienne vous trouver et vous signale que vous avez accidentellement scanné 2 colis parmi les 2 000 manipulés dans le mauvais bac (ce que le système a de toute façon rejeté). »

– travailleur dans un entrepôt en Allemagne

**« Comme un esclave »,  
« comme un numéro »,  
« robot »**

Ces expressions font toutes état d'un manque de liberté d'agir et d'un sentiment de déshumanisation.

« Le système ne peut pas traiter les gens de la sorte... nous travaillons avec des robots, mais nous n'en sommes pas nous-mêmes. » – travailleur dans un entrepôt en Pologne

« Impitoyables envers les humains, ils nous prennent pour des animaux. » – chauffeur-livreur en France

**« Indigne de confiance »,  
« sous pression »,  
« prison »**

Ces mots sous-tendent un sentiment d'asservissement, les travailleurs disent comprendre que leur condition leur est imposée par une force extérieure, que ce soit l'entreprise, le responsable ou l'algorithme lui-même.

« Vos responsables directs vous mettent constamment la pression, même lorsque vous atteignez les objectifs. » – travailleur dans un entrepôt au Royaume-Uni

« C'est invraisemblable que même si vous vous échinez à trier des milliers de colis dans le temps imparti, de toute façon votre responsable trouvera toujours quelque chose à redire. » – travailleur dans un entrepôt en Allemagne

**« Convenable »**

Ce mot, qui contraste avec les précédents, représente une minorité de travailleurs pour qui le contrôle d'Amazon de leur travail n'est pas un problème. Certaines de ces personnes ont indiqué travailler dans les bureaux, principalement dans les technologies, où la productivité et la performance sont évaluées de manière plus traditionnelle avec des évaluations faites par des responsables humains.

« Pour autant que je sache, Amazon ne surveille pas mon travail au moyen d'outils technologiques. Ma performance est évaluée par mon responsable, et en fonction de la bonne clôture de mes projets. Mais je travaille dans les bureaux, je suis sûr que c'est différent pour les travailleurs dans les entrepôts et les livreurs. » – personne spécialisée dans les technologies aux États-Unis

D'une certaine manière, les témoignages tels que celui-ci sont l'exception qui confirme la règle. Le stress et l'anxiété provoqués par le contrôle technologique excessif sont forcément absents pour les fonctions qui n'y sont pas soumises. De nombreux employés de bureau, néanmoins, se disent préoccupés par cette surveillance, en particulier ceux travaillant au service client où le travail est plus aisément quantifiable, comme nous le verrons par la suite.

## « Une mauvaise journée »

« J'ai reçu une note le jour où j'ai repris le travail après le décès de mon fils. »  
– travailleur dans un entrepôt aux États-Unis

Le coût psychologique que représente le travail chez Amazon, clairement exprimé par les travailleurs tant dans les chiffres que dans les mots, s'explique en partie par le manque notoire de renforcement positif de la part des responsables, ce qui est particulièrement vrai dans les entrepôts. Les travailleurs décrivent une culture de gestion dépourvue de toute empathie qui n'est autre que le reflet de l'algorithme sans pitié et profondément inhumain sur lequel elle repose.

« Lorsque les objectifs sont atteints, personne ne vient vous féliciter... Par contre, si vous vous sentez fatigué une fois et que votre performance en pâtit, ils seront les premiers à venir vous voir et vous demander des comptes. » – travailleur dans un entrepôt en France

« Parfois, je suis un peu en deçà du taux attendu pour la simple raison que c'est physiquement éreintant de travailler chez Amazon, et lorsque j'explique à mon responsable pourquoi je suis plus lent ce jour-là, **cela ne l'intéresse pas le moins du monde**, il me rétorque de redoubler d'efforts. » – travailleur dans un entrepôt en Pologne

« J'ai reçu une note sur ma performance sans avertissement oral ni coaching préalable. Une mauvaise journée, et je reçois une note. » – travailleur dans un entrepôt aux États-Unis

« Comment osent-ils venir vous demander pourquoi vous êtes plus lents un jour où vous êtes moins bien que d'habitude, alors que vous êtes toujours super bon? **Le moindre grain de sable dans l'engrenage et ils ralent** » – travailleur dans un entrepôt en Espagne

## « Pas même une seconde pour souffler » – les travailleurs du service client font face à une intense pression

**Amazon ne limite pas sa surveillance à celles et ceux qui manipulent, emballent et livrent ses marchandises.**

Le nombre de travailleurs du service client ayant participé au sondage est relativement faible par rapport aux personnes travaillant dans les entrepôts, en raison notamment de la part moins importante qu'ils représentent des effectifs d'Amazon. Les résultats n'en sont pas moins frappants, avec 61 % des travailleurs du service client qui déclarent ressentir des effets sur leur santé mentale. Ils étaient par ailleurs cohérents et nombre de témoignages de ces travailleurs dans divers pays semblent faire écho à la culture de travail impitoyable décrite par les travailleurs dans les entrepôts et les chauffeurs.

« Au service client pour les médias sociaux, la **pression est extrême pour que tout soit absolument parfait**. Ils contrôlent vos pauses de près. J'ai tellement de minuteurs enclenchés pour ne pas faire d'erreur que ça me rend nerveux. Ils surveillent le temps non travaillé via les programmes sur lesquels nous travaillons et tentent de le supprimer pour nous faire travailler le plus possible sans pour autant augmenter notre salaire ni proposer des compensations. » – travailleur au service client aux États-Unis

« L'entreprise nous surveille constamment avec différents outils, **nous n'avons même pas le temps de souffler** entre deux appels. » – travailleur au service client en Italie

« Chaque semaine, avant de me rendre au travail, je suis rongé par le stress. Le travail au service client et les objectifs à atteindre (quantitatifs, horaires et qualitatifs) m'épuisent mentalement et j'angoisse de me faire licencier. La charge de travail et les contacts entrants sont si élevés que parfois **nous n'avons même pas le temps de souffler** entre deux contacts. » – travailleur au service client en Pologne

Ces témoignages révèlent que les personnes travaillant pour Amazon depuis chez elles sont soumises à la même pression et à un contrôle excessif, dans la mesure où leur travail est quantifiable. Ceci expliquerait le fait que les travailleurs s'identifiant comme spécialisés dans les technologies ont été moins nombreux à qualifier le contrôle par Amazon de problématique puisque, comme certains l'ont dit, leur travail est souvent basé sur des objectifs et évalué selon des critères qualitatifs. En revanche, les tâches des travailleurs au service client, qui se rapprochent davantage de celles des travailleurs ayant un rôle direct dans les entrepôts et des chauffeurs-livreurs qui suivent des itinéraires précis, sont plus aisément réduites à des chiffres comme le nombre d'appels ou le nombre de tickets à résoudre.

**« ILS SONT HYPER  
STRICTS SUR LA  
PRODUCTION ET  
EXERCENT UNE  
FORTE PRESSION  
PHYSIQUE ET  
PSYCHOLOGIQUE  
SUR VOUS. »**

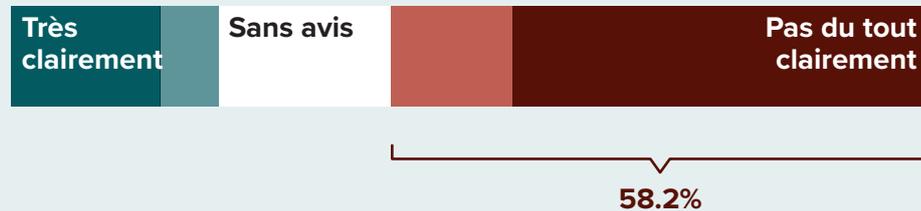
---



# UN MANQUE DE TRANSPARENCE

Les travailleurs interrogés s'accordent, dans une large majorité, sur le fait qu'Amazon n'explique pas clairement l'utilisation qui est réservée aux données collectées sur eux et leur travail.

**Dans quelle mesure Amazon explique-t-elle clairement l'utilisation qu'elle fait des données collectées via le contrôle de votre travail ?**



**Illustration 4 : Amazon n'explique pas clairement l'utilisation qu'elle réserve aux données sur les travailleurs**

Nous avons vu à quel point les attentes irréalistes mettent les travailleurs **sous pression** et les rendent **anxieux**, d'autres encore ont exprimé des ressentis au sujet de leur vie privée, se sentant **inconfortables, épiés**, voire **violés**. Dans cette veine, **58,8 %** des travailleurs ont déclaré que la surveillance de leur productivité par Amazon est excessive.

« Je travaillais dans un dépôt d'Amazon... On ne nous a jamais dit qu'on était surveillés jusqu'au jour où on a dû sortir tous les sacs jaunes (utilisés pour stocker les colis et les donner aux chauffeurs-livreurs), les caméras les ont alors pris pour des gilets jaunes et ont commencé à envoyer des signaux d'alerte disant que des personnes se tenaient debout et n'étaient pas productives. Je savais qu'on nous suivait à la trace sur les appareils portables, mais pas via les caméras de sécurité. **Je l'ai vécu comme une violation de ma vie privée.** » – travailleur dans un entrepôt au Royaume-Uni

« Au service client, nous sommes constamment surveillés, à chaque seconde, pour tout ce que nous faisons, sans aucun respect de notre vie privée au travail tel que le prévoit le CCNL TLC<sup>6</sup>. » – travailleur au service client en Italie

6. Contrat de travail collectif et national pour les travailleurs des télécommunications en Italie. Pour de plus amples informations, cliquer [ici](#), consulté le 28/11/22.

Les algorithmes d'Amazon ne sont pas statiques. Ils évoluent et « apprennent » des données reçues de la surveillance des travailleurs. En d'autres termes, les travailleurs ne sont pas de simples sujets de la machine de contrôle d'Amazon, ils en sont également les enseignants. Pourtant, ils ne reçoivent aucune information sur la manière dont leurs propres leçons sont appliquées, et peuvent encore moins donner leur avis.

« Ils ne nous ont pas informés du niveau de production attendu de nous, ni ce qu'on a effectivement accompli. On m'a toujours dit que j'étais bien au-delà de la moyenne, sans pour autant me donner plus de précision. Ils sont hyper stricts sur la production et exercent une forte **pression physique et psychologique** sur vous. » – travailleur dans un entrepôt en Espagne

« La logistique de sélection des voies de collecte est abstraite. Il n'y a aucune logique. Si quelqu'un prenait la peine de mieux coordonner ce processus, on atteindrait plus facilement les objectifs. » – travailleur dans un entrepôt en Pologne

## « Les ordinateurs contre les humains »

« Un algorithme ne devrait pas être aux commandes. » – chauffeur-livreur en Italie

Le témoignage des travailleurs décrit un système où la première ligne de contrôle de la productivité est externalisée pour être quasi-intégralement prise en charge par des algorithmes, loin de tout responsable humain. Cela mène à une situation où les travailleurs ressentent une crainte presque omniprésente de la punition arbitraire infligée par un système informatique inflexible qui fonctionne bien souvent de manière imparfaite.

« Toutes mes requêtes, questions, préoccupations reçoivent toujours une réponse par courriel générée automatiquement, ou très rarement par un être humain. Une fois, je n'ai pas pu livrer un pâté de maisons, car j'étais bloqué par une inondation et je ne pouvais pas quitter mon quartier. Amazon m'a alors envoyé une réponse automatique. Celle-ci ne répondait ni à ma question ni à mes inquiétudes. » – chauffeur-livreur en Australie

« L'appareil portable d'un collègue a commencé à dérailler à l'étape de collecte, il se bloquait complètement, ce qui n'a pas empêché mon collègue de continuer à collecter les sacs pour livraison. À cause des problèmes à répétition, l'IA l'a marqué comme ToT, les responsables sont venus le voir et l'ont accusé de ne pas travailler. Il a dû expliquer qu'il n'a pas arrêté de travailler une seule seconde. » – travailleur dans un entrepôt aux États-Unis

La gestion basée sur les algorithmes n'est pas réservée aux employés sur le terrain. De nombreuses personnes interrogées s'identifiant comme responsables ou 'managers' ont dit leur frustration et impuissance face aux systèmes inhumains qui leur dictent des instructions qu'ils se sentent obligés d'appliquer.

« J'étais gestionnaire d'un entrepôt, je contrôlais à la fois mes résultats et ceux des autres. **Les résultats ne sont pas du tout précis et** sont sous-estimés. Les employés travaillent à un certain niveau, puis il suffit d'une heure ou deux de retard pour que le résultat global passe en deçà du seuil requis. »

– gestionnaire d'entrepôt en Pologne

« Je suis 'manager' chez Amazon et utilise le logiciel de suivi au quotidien. Amazon suit chaque scan des employés, à la seconde près, et génère automatiquement des rapports sur le temps non travaillé qui obligent le **responsable à prendre des mesures.** »

– gestionnaire d'entrepôt aux États-Unis

« Quand j'étais gestionnaire chez Amazon, l'entreprise utilisait les questions de l'outil Connections pour nous évaluer. Les gestionnaires ne sont pas suivis à la trace au travail, mais sont évalués par les personnes qu'ils doivent surveiller (travailleurs payés à l'heure). C'est une arme à double tranchant, car le système informatique peut notifier l'employé pour quelque chose dont nous ne sommes pas au courant, puis l'employé peut nous donner une mauvaise évaluation à cause de cette note. » – gestionnaire d'entrepôt aux États-Unis

« Forcé de surveiller le temps de travail et de questionner les associés en cas de ralentissement. » – gestionnaire d'entrepôt aux États-Unis

« Si l'un de mes subalternes n'affiche pas la performance escomptée, je dois aller le voir très rapidement pour comprendre pourquoi il ne travaille pas au taux attendu. » – gestionnaire d'entrepôt en France

Les travailleurs font l'expérience du revers de cette équation à marche forcée. Des dizaines de travailleurs sondés ont mis l'accent sur le fait que les responsables viennent souvent les voir pour vérifier qu'ils ne sont pas « oisifs », même pour quelques minutes. Ces expériences s'avèrent souvent humiliantes.

« J'ai reçu une note pour taux insatisfaisant. Le taux était de 30. Le mien était de 26. On m'a pris à part, pour qu'au final tout soit dit à très haute voix. À quoi bon nous prendre à part dans ce cas. » – travailleur dans un entrepôt aux États-Unis

« Nous avons droit à une pause de 30 minutes sur notre itinéraire de livraison, or j'ai pris l'habitude de m'arrêter plusieurs fois quelques minutes. Un jour, j'ai fait l'inverse, j'ai pris toute ma pause en une fois, et ils m'ont appelé du bureau pour savoir ce qui se passait. » – chauffeur-livreur en Espagne

## Tourner en rond : les chauffeurs d'Amazon doivent suivre des itinéraires irrationnels

« Ils nous envoient un itinéraire et demi. » – chauffeur-livreur en Espagne

**Le système de définition des itinéraires d'Amazon basé sur des algorithmes défie toute logique et la pression retombe sur les épaules des chauffeurs qui doivent faire un contre-la-montre impossible.**

Dans l'idéal, les progrès technologiques peuvent non seulement réduire les efforts humains, mais également dégager de meilleurs résultats. La définition d'itinéraires par des algorithmes semble la solution parfaite pour y parvenir. En théorie, un ordinateur doit pouvoir calculer un itinéraire de livraison « optimal » en une fraction du temps que prendrait un être humain pour le faire. En pratique, les chauffeurs-livreurs d'Amazon se retrouvent souvent forcés de suivre des itinéraires qu'aucun être humain n'aurait tracé, et ce pour de bonnes raisons.

« L'application trace des itinéraires **impossibles à suivre** du fait de la charge de travail sans pause pour manger, et du fait de la manière dont ils sont conçus, par exemple, en vous disant d'emprunter une rue avec la camionnette interdite à la circulation, car piétonne, ou en indiquant un double arrêt devant un immeuble sans ascenseur, vous obligeant à prendre les escaliers jusqu'au pas de la porte des différents appartements des dizaines de fois... » – chauffeur-livreur en Espagne

« Les itinéraires donnés ne sont pas bien organisés une fois sur la route... Ma plus grande doléance concerne l'application flexible qui nous fait tourner en rond en permanence sur la route, nous faisant passer pour des idiots qui ne savent pas où ils vont. » – chauffeur-livreur aux États-Unis

Dans une certaine mesure, le recours par Amazon aux itinéraires définis par des algorithmes « fonctionne » pour l'entreprise. De nombreux chauffeurs ont remarqué que le système identifie plusieurs lieux de livraisons à proximité et les regroupe en un seul arrêt – une erreur qui rend caduque toute estimation de la productivité effective, mais qui s'avère utile pour faire pression sur les livreurs et les pousser à travailler plus dur et plus vite.

« Au fil des jours, certains arrêts ont commencé à être regroupés sur l'itinéraire et le système a commencé à compter ces destinations comme un seul arrêt, sans comptabiliser le nombre total d'arrêts qu'elles représentent réellement. Vous aurez ainsi plusieurs maisons regroupées en une seule, ce qui amène le système à identifier, à tort, que vous avez X arrêts prévus alors qu'en réalité ce sont 20, 30, 40 et parfois 50 arrêts supplémentaires que vous devrez faire sur votre itinéraire et qui ne seront pas comptabilisés, ce qui fait qu'Amazon pousse les DSP à **faire pression sur les chauffeurs pour qu'ils finissent plus rapidement** que le délai de livraison prévu par l'algorithme d'Amazon. » – chauffeur-livreur aux États-Unis



**« ILS SONT  
PASSÉS DANS LE  
COULOIR POUR  
S'ASSURER QUE JE  
N'ÉCHANGÉAIS PAS  
UN MOT AVEC LES  
COLLÈGUES. »**



# UN CLIMAT DE PEUR

« **Je rappelle constamment à nos employés d'avoir peur, de se réveiller chaque jour la peur au ventre.** » – ancien PDF d'Amazon, Jeff Bezos, dans un courrier adressé aux actionnaires en 1998<sup>7</sup>

Au-delà de la pression exercée pour répondre aux exigences de productivité, et la gêne d'être excessivement surveillés, les travailleurs ont également fait part d'une autre dimension du travail chez Amazon : la peur, de celle que l'on attendrait des sujets d'un État policier. De fait, plusieurs travailleurs ont choisi de préciser leur ressenti en le qualifiant précisément de « dystopique » et d'autres ont utilisé l'image de « Big Brother ».

Ces sensations transparaissent dans les témoignages récurrents des travailleurs affirmant qu'Amazon ne veut même pas qu'ils se parlent entre eux.

« Les responsables viennent vous voir pour savoir si tout va bien dès que vous ne scannez plus d'article, ou dès qu'ils vous voient parler à un collègue, sous prétexte que ça vous distrait. » – travailleur dans un entrepôt en Italie

« Ils viennent vous trouver jusque dans les toilettes. Ils sont passés dans le couloir pour s'assurer que je n'échangeais pas un mot avec les collègues. » – travailleur dans un entrepôt en Italie

« Mes collègues et moi-même étions toujours **effrayés de parler devant les caméras** pendant le travail. » – travailleur dans un entrepôt en Australie

« Avec plus de 200 caméras disposées dans tout l'entrepôt, c'était comme si nous étions surveillés 24 h sur 24 et 7 jours sur 7 et jugés sur la performance. Nous ne pouvions pas vraiment parler et devons **travailler comme des robots** face à une telle pression. » – travailleur dans un entrepôt en Australie

« Ceux qui travaillent dur ne s'arrêtent que 5 minutes pour dire bonjour à quelqu'un ou pour s'asseoir et souffler quand ils n'en peuvent plus, et voilà qu'un responsable ou 'lead' arrive sur leur dos pour leur faire reprendre le travail. » – travailleur dans un entrepôt en France

7. Le courrier est consultable [ici](#), consulté le 29/11/22

Il n'est dès lors pas surprenant que cela ait eu une incidence sur la manière dont les travailleurs ont accueilli et complété le sondage.

« Veuillez ne pas divulguer mon nom, ou quoi que ce soit d'autre sur moi. » –  
travailleur dans les entrepôts en Allemagne

« J'ai peur de perdre mon emploi, je me vois donc obligé de décliner la proposition [de partager des témoignages supplémentaires]. Toutes mes excuses. » – chauffeur aux États-Unis

Les commentaires de cet acabit sont révélateurs du climat de peur généralisé qui veut que les travailleurs ne se sentent pas à l'aise de dire leur point de vue, notamment en dehors du travail. Une telle ambiance empêche également les travailleurs d'exercer facilement leur droit à se syndiquer et à demander collectivement que les diverses doléances révélées dans le présent rapport soient résolues.



—  
**UNE TELLE  
AMBIANCE EMPÊCHE  
LES TRAVAILLEURS  
D'EXERCER  
FACILEMENT  
LEUR DROIT À SE  
SYNDIQUER.**  
—

# CONCLUSIONS

Dans l'ensemble, les résultats du plus important sondage jamais réalisé auprès des travailleurs d'Amazon dressent un constat clair. Les travailleurs sondés estiment que la surveillance technologique de leur travail par Amazon est **excessive**. Les objectifs de productivité qui sont attendus d'eux sont qualifiés d'**irréalistes**. Pour tenter d'atteindre ces objectifs, ils doivent **pousser jusqu'à atteindre leur limite**, ce qui a des conséquences sur leur santé physique et, plus fortement encore, sur leur santé mentale.

Pour la très grande majorité des travailleurs interrogés, **Amazon n'est pas transparente** sur la manière dont elle utilise les données, **53,5 % d'entre eux disent craindre d'être licencié** pour ne pas avoir atteint les objectifs de productivité et nombreux sont ceux qui décrivent **un système qui ne rend pas de comptes**, où les responsables eux-mêmes doivent s'en remettre à des algorithmes impitoyables.

De nombreuses conclusions individuelles du présent rapport peuvent sembler évidentes aux personnes qui se sont renseignées et documentées sur les conditions de travail chez Amazon. La nouveauté réside dans l'ampleur des données, la richesse et la diversité des témoignages des travailleurs et l'impressionnante cohérence entre les différents pays représentés.

En ce sens, les conclusions du sondage prêtent un **sentiment d'urgence plus intense** encore à la défense des droits des travailleurs d'Amazon dans le monde entier.



[www.uniglobalunion.org](http://www.uniglobalunion.org)

Fort de ses salariés et partenaires à travers le monde, UNI Global Union rassemble les travailleurs de plus de 150 pays dans l'économie de service pour leur obtenir de meilleurs emplois et une vie meilleure.

**JARROW**



[www.jarrow-insights.co](http://www.jarrow-insights.co)

Jarrow Insights est une coopérative de travailleurs enregistrée auprès de la Companies House, membre de la fédération Co-Tech digital co-ops et de Co-operatives UK.