

AMAZON

Questo scritto è un'indagine sulle condizioni lavorative in Amazon Italia e si basa su una serie di interviste effettuate in due tornate: negli anni della pandemia e nelle ultime settimane. Il metodo è, quindi, quello dell'inchiesta operaia: l'approccio è prevalentemente empirico (solo occasionalmente si ricorre a pubblicazioni o dati provenienti da risorse esterne). L'obiettivo è innanzitutto quello di fornire al compagno sindacalista uno strumento utile per calarsi più rapidamente nell'ambiente socio-lavorativo di Amazon, una volta incominciato l'intervento sindacale: se da un lato il metodo esperienziale non garantisce la completezza e la "certezza" dell'analisi, dall'altro la lettura di questo lavoro dovrebbe favorire lo sviluppo di una percezione globale dell'ambiente lavorativo. Soprattutto, poi, la conoscenza di tanti dettagli – desunti dalle circa quindici interviste effettuate a lavoratori o ex-lavoratori dipendenti, sia magazzinieri che *drivers* – può consentire al compagno di ridurre la dissonanza cognitiva col lavoratore con il quale si interfaccia, intrattenendovi conversazioni potenzialmente più ricche sul lavoro e l'ambiente di lavoro e facilitando la condivisione nella comunicazione.

In coda al documento sono collocate alcune pagine del mio libro *L'attacco degli imprenditori*, riguardanti sempre i dipendenti Amazon.

Emiliano Gentili

INDICE

PROCESSO PRODUTTIVO – MAGAZZINO

CARATTERISTICHE GENERALI DELLA FORZA-LAVORO (INDAGINE CAMPIONARIA)

Età

Sesso

PRINCIPALI RUOLI PROFESSIONALI OPERAI

Internalizzati

Esternalizzati

FIGURE PROFESSIONALI (IMPIEGATI) PRESENTI NEL MAGAZZINO

Internalizzate

FIGURE PROFESSIONALI (DIRIGENTI)

Internalizzate (catena di comando discendente)

Aggiornamento dei nomi

LIVELLI CONTRATTUALI (2019)

RAPPORTO LAVORATIVO

Lavoratori stabili e lavoratori precari

Tipologie contrattuali

Stipendio, turni e orari

Assunzioni

DISCIPLINA DEL LAVORO

Rate

Ritardo (all'arrivo)

Richiami

Regolamento Amazon (vedi libro per approfondimento)

ORGANIZZAZIONE DEL LAVORO

Processo lavorativo

Caratteristiche fisiche

Caratteristiche tecnologiche

CONTROLLO PSICOLOGICO DEL LAVORO

“Motto Amazon”

Sistemi comunicativi. I: azienda → lavoratori

Sistemi comunicativi. II: lavoratori → azienda

Comunicazione tra lavoratori

“*Make history*”

Presupposti, limiti e risultati del meccanismo

IL MAGAZZINO AMAZON NEL CONTESTO IN CUI OPERA

Tipologie di magazzino

Rapporti col territorio

Rivendicazioni sindacali

Rapporti con le istituzioni

CASE STUDY: CARATTERISTICHE DEL MAGAZZINO DI PASSO CORESE (2021)

Generiche

Sezione di magazzino

Reparti

Produttività

LINK UTILI

PROCESSO PRODUTTIVO – DRIVERS

Conflitti *drivers*/magazzinieri

Conflitti *drivers* indeterminato/ *drivers* determinato

Orari

Salario e giorni di lavoro

Reperibilità

Malattia

Rapporto indeterminati/determinati

Processo lavorativo

Socializzazione

Rivendicazioni sindacali

Camionisti

PROCESSO PRODUTTIVO – MAGAZZINO

CARATTERISTICHE GENERALI DELLA FORZA-LAVORO (INDAGINE CAMPIONARIA)

Età: dai 18 ai 60; età media di 25-40, sia tra le qualifiche superiori che tra quelle operaie. Parecchi padri di famiglia di cinquant'anni.

Sesso: poche donne fra Manager ("1-2 su 10") e Leader. Sono molte di più fra i ruoli operai e in singoli reparti possono trovarsi anche in maggioranza: "Al *pack* e in *inbound* probabilmente sono di molto superiori agli uomini; in Rsp sono più o meno pari"; "Se ti dovessi fare un profilo dell'età media ci aggiriamo tra i 25 ai 35 anni, in egual misura uomini e donne".

PRINCIPALI RUOLI PROFESSIONALI OPERAI

- Internalizzati:

Stower: spara con la pistola sul codice a barre dell'oggetto (dentro Amazon non serve fare inventario, perché già quando gli oggetti entrano l'azienda sa peso, dimensioni e numero degli oggetti) e lo mette negli spazi vuoti dello scaffale. Ogni spazio sullo scaffale ha un suo codice che lo *stower* poi spara, quindi il computer sa esattamente in che scaffale e in che spazio si trovino gli oggetti. Probabilmente l'azienda utilizza un modello di allocazione *random*: "Immagazzinare senza logica, ma puntando sulla rintracciabilità delle referenze (sviluppo di un sistema informatico di tracciabilità), porta a risparmiare spazio ma può rendere il processo di *picking* non ottimale (risparmio sui costi per l'utilizzo dello stabile ma costo aggiuntivo della forza-lavoro per unità di merce movimentata)" (E. Gentili, *L'attacco degli imprenditori*, p. 132). Probabilmente Amazon ottimizza il processo di *picking* "grazie all'elaborazione di un percorso creato dall'algoritmo del sistema di Amazon" (R. Nicolaini, *Amazon: modello organizzativo e rapporto coi dipendenti*, p. 26), in tempo reale (IA).

Picker: sei in una postazione chiusa in una gabbia, prendi l'oggetto posizionato in una posizione precisa dello scaffale, lo metti nella scatola provvisoria (chiamata "*Tote*") e lo spingi giù sul nastro trasportatore. Il computer ti dice quale oggetto prendere e dove si trovi. Queste scatole sono contenitori di plastica (gialli per gli oggetti venduti e spediti da Amazon, neri per quelli che Amazon spedisce solamente).

Stower e *picker* fanno quello che dice loro il computer e i movimenti da eseguire sono elementari e ripetitivi. "Il lavoro di *picker* è il più spersonalizzante, perché non decidi assolutamente nulla, nemmeno come posizionare gli oggetti che prendi".

Packer: è piuttosto "alienante". Si trova di fronte un muro dove si accende una luce e la macchina fa uscire la dimensione giusta del pacchetto che deve scegliere tra quelli che ha di sotto (*idem* per quanto riguarda la carta per l'impacchettamento).

"Indiretto": Il lavoro fisicamente più pesante è quello definito "indiretto", per il quale sono richiesti o sforzi fisici (movimentare merce) o di camminare molto. Il lavoro indiretto andrebbe fatto una volta a settimana al massimo, ma ci si può trovare a farlo anche due/tre volte a settimana.

Le mansioni degli indiretti sono: **loader** (caricatore), che impila le scatole una sopra l'altra sui bancali; **runner**, che prende i pacchetti e li porta alle postazioni di *stow*; **water-spider**, che prende i *Tote* vuoti dalle postazioni di *stow* e li mette sul nastro che va verso le postazioni di *pick* (normalmente solo in una sezione di magazzino); **staffette**, che prendono i bancali pieni col *transpallet* (manuale, non quello elettrico) e li portano agli *stower*; "**pallet-stow**", che sono una sorta di *stower*, ma coi *pallet* interi anziché con i singoli pacchi (il *pallet-stow* è una mansione a parte, che si svolge al piano terra e non nel reparto Rsp. "Questo, probabilmente, perché è considerata parte del reparto *inbound*". "Io ogni volta che l'ho svolta ero in contatto radio con un *leader* o un *problem solver*". La mansione

copre tutte quelle merci che sono troppo grandi o pesanti per essere stoccate in Rsp, ma che allo stesso tempo non sono "NO-Sort" (pacchi di dimensioni troppo grandi, dal peso superiore ai 15 kg o contenenti prodotti particolari). Merci di questo genere potrebbero essere casse d'acqua o scatole molto grandi. La merce NO-sort è stoccata sempre al piano terra, ma potrebbero dover essere collocate nelle scaffalature alte, con l'ausilio di mezzi meccanici o elettrici (Passo Corese, 2021).

- Esternalizzati:

Infermieri, facchini che caricano e scaricano i camion, vigilanza privata, addetti al bar e alle mense, operatori delle pulizie, *drivers*.

FIGURE PROFESSIONALI (IMPIEGATI) PRESENTI NEL MAGAZZINO

- Internalizzate:

Problem solver: "è un mix tra un informatico e un operaio; sebbene non svolga lavori manuali si occupa di aggiustare ogni problema relativo alle etichette, alle postazioni, prodotti non risultanti, errati numeri di calcolo di un prodotto ecc."; "si diventa *problem solver* solo dopo un corso interno, ma credo sia richiesta anche una qualche competenza informatica di base, dato che si tratta di un lavoro che si svolge principalmente al computer". Il *Problem solver* "si occupa di riparare i pacchi rotti [e] deve stare attento agli agenti chimici presenti nei pacchi. A me è capitato di respirare sbuffi di fumi, aprendo un pacco. Le sostanze che possono esserci nei pacchi sono: varecchina, candeggina, alcool, prodotti con batteria a litio".

FIGURE PROFESSIONALI (DIRIGENTI)

- Internalizzate (catena di comando discendente):

Area manager: "In RSP avevamo gli Area Manager che erano i direttori del reparto, ovvero organizzavano il lavoro dei *leader* e ciascuno di essi aveva un numero di turni di cui era responsabile".

Team leader: "è in pratica una sorta di capetto, o capoturno, a cui puoi chiedere per problemi. Svolge il controllo di un settore del magazzino". Tra gli operai a tempo indeterminato "c'è anche gente che ci va a giocare a paddle insieme".

Supervisor: Viene dopo l'Area manager ed è responsabile dello svolgimento del lavoro dei team. "Il rapporto coi supervisor è asettico"; "non li ho conosciuti in modo particolarmente approfondito".

Ambassador (ex-Instructor/Tutor): "il *tutor* e l'*instructor* svolgono in realtà la stessa mansione. Il soggetto si fa chiamare *tutor* nel momento in cui insegna alle persone un nuovo processo, mentre come *instructor* ha il compito di intervenire qualora il computer rilevi errori da parte del lavoratore. In questo caso l'*instructor* interviene per spiegare al lavoratore dove ha commesso l'errore e lo "consiglia" sul come non ripeterlo, o gli rispiega il processo. Spesso gli *instructor* girano per le postazioni facendo domande ai lavoratori sul processo per vedere se sono preparati; di conseguenza, normalmente la visita di un *instructor* è vista come una "minaccia" (in quanto arriva dopo un errore rilevato) o come una punizione, causando ovviamente anche la curiosità dei colleghi. Insomma, questa figura svolge un po' il ruolo di "poliziotto" del processo lavorativo".

L'*Instructor* e il *Tutor* sono stati sostituiti da un'unica figura, equivalente grossomodo al classico caporeparto: l'*Ambassador*. Può capitare che degli operai a tempo indeterminato svolgano questo ruolo fuori mansione. "In alcuni paesi [gli *Ambassador*] sono pagati un po' più dei normali *blue badge*, cosa che non succede qua". "Se vuoi essere caporeparto non puoi iscriverti al sindacato: ti viene proprio detto. Ci sono alcuni che non si sindacalizzano per essere nelle grazie del padrone" e sperare in una promozione futura.

- Aggiornamento dei nomi:

In Amazon i nomi dei ruoli cambiano frequentemente, probabilmente per raffinare i meccanismi di controllo psicologico. Oggi “Il *team leader* è lo *shift manager*, il *supervisor* è l’*operation supervisor* e *area manager* è quello che sta sopra. La scala gerarchica è: *operation supervisor*, *shift manager* e *area manager*. L’*ambassador* ha sostituito l’*instructor*”.

LIVELLI CONTRATTUALI (2019)

[Fonte: https://www.reddit.com/r/FASCAmazon/comments/cgfuq7/help_me_understand_amazons_hierarchy/?tl=it&rdt=33616]

“L1 - stagionali, full-time, ambasciatori, posizioni stagionali come PA stagionale

L2 - posizione rara. Le cose che non hanno a che fare con le operazioni a volte hanno posizioni L2 come le risorse umane

L3 - PA, formatori di apprendimento, ISS, non inventario, TOM

L4 - può essere stipendiato o orario. Coordinatore dell'apprendimento, analista di dati ICQA, AM, coordinatore della sicurezza

L5 - anche un livello di AM con più stipendio.

L6 - responsabili delle operazioni. Gestiscono i reparti

L7 - OPS senior. A cui i responsabili delle operazioni ascoltano

L8/L9 - Direttore generale

E ci sono posizioni fino a L12 ma non le conosco perché i magazzini non arrivano così in alto”.

“L1 - associato orario Amazon / L2 - esiste solo negli uffici aziendali (non nelle operazioni [di magazzino]) / L3 - PA / L4 - AM / L5 - AM / L6- OM / L7 - Senior OM / L8- AGM / L9 - GM / L10- Direttore Regionale”.

RAPPORTO LAVORATIVO

- Lavoratori stabili e lavoratori precari:

Stabili: posseggono un *badge* blu e si dividono fra dirigenti, manutentori e operai. Si diventa operaio *blue badge* se si è particolarmente dotati (nello svolgimento della mansione) oppure per conoscenza di qualche figura dirigenziale (“Non è una brutta vita quella dell’indeterminato”). Una volta blu puoi o continuare a fare *stower* e *picker* (specie se ti sei legato al meccanismo di gratificazione relativa al risultato) o fare i corsi per specializzarti e poter accedere alle qualifiche superiori. Dirigenti e *tutor* sono tutti blu, i *problem solver* anche. Dirigenza a parte, i blu sono una sorta di aristocrazia operaia trasversale alla mansione, tendenzialmente contenta di essere in Amazon. “Capita che a noi blu vengano a chiedere come lavori questo o quel *green badge* (i responsabili), e non è mai facile in quelle situazioni. Puoi mentire per un pochino ma non puoi mentire sempre e questo è pesante”. Ciononostante “Il rapporto coi verdi è di convivenza. Si esce anche fuori a bere. Rapporto molto umano e empatico; ti vedi e ti parli, puoi interagire tranquillamente”

Precari: posseggono un *badge* verde e sono operai. Le figure operaie “hanno un tasso di stabilizzazione del 10% circa. In generale, la maggior parte della gente che viene internalizzata è quella impiegata negli uffici amministrativi”. Dal prosieguo delle indagini ho rilevato che il tasso del 10% può essere considerato approssimativamente valido prendendo in considerazione i soli periodi di picco. In periodi nella norma si possono trovare stabilimenti che hanno all’incirca il 50% di *badge* verdi e il 50% di blu. Probabilmente l’azienda non vuole andare oltre: “Ci deve essere sempre un *blue* oltre che un *green*”.

Per quanto riguarda le relazioni umane dei precari con le altre figure: “[vedevo i *blue badge*] In modo abbastanza positivo. Una delle poche persone con cui sono entrato in contatto era un *badge* blue

operaio e avevamo un rapporto amicale”; “[gli Ambassador, invece, erano] Completamente impreparati. Poi c’era quello stronzo, che prende il taccuino in mano mentre ci parli”; Nel 2017 Gabriele “Sigismondi (Manager Amazon) è stato indagato per abuso di lavoro interinale”. Vedi anche <https://uiltemp.it/notizie/605-ispettorato-troppi-somministrati-in-amazon-vanno-assunti.html>.

Differenze:

[ritmi di lavoro] “I ritmi di lavoro diventano pesanti per diverse ragioni. Però c’è così tanta manodopera interinale che la cosa viene risolta tramite loro. Una volta che sei dentro il circuito [una volta che diventi indeterminato] diviene tutto più leggero, dal punto di vista fisico. Secondo me i ritmi sono importanti per i *green badge*. A noi blu non ci licenziano nemmeno se entri e sputi per terra”. “A tempo determinato sortavo 800/900 pacchi l’ora (la gente si rubava i pacchi a vicenda per avere più probabilità di essere assunti), mentre oggi comunque mi do da fare per non lasciare tutto ai *green* e sto sui 600, ma lo standard è sui 400”.

[saturazione dei tempi] i blu non hanno *benefit* particolari rispetto ai verdi, in teoria, ma in pratica possono usufruire di quei diritti che gli interinali non si sognano nemmeno di applicare, per paura del mancato rinnovo del contratto. Ad esempio i blu si prendono più pause per andare in bagno. La situazione varia da magazzino a magazzino: “Nemmeno i blu, comunque, possono permettersi di prendere il caffè, perché la macchinetta è solo in area mensa ed è vietato uscire dal magazzino all’infuori delle pause o di motivata esigenza. Ovviamente leader, manager ecc. lo fanno ma un operaio, anche se blu, non può”;

[turni] “Io faccio nove mesi l’anno la notte e tutti quanti sono così. Tranne i *green badge* che o fanno sempre la notte, praticamente, oppure sono relegati a mattina e pomeriggio e non vengono rinnovati: di solito chi fa la mattina non diventa *blue badge*. Noi abbiamo avuto solo un caso di una collega che ha fatto sempre pomeriggio e mattina e poi l’han fatta *blue*, ma è un caso particolare. (...) Però sì, la mattina entrano perlopiù solo *green badge*. Entrano alle 5”.

[stipendio] vedi dopo;

[ferie e permessi] [2021] *Green badge*: Sono estive e constano di due settimane, utilizzabili dal 30 aprile al 10 settembre; le date vengono chieste a Natale per le ferie estive e vanno comunicate entro il 31 dicembre. “Di solito per le ferie lunghe, estive o invernali, parecchi mesi prima passa l’azienda nella figura del *manager* preposto al turno in questione e dice che si è aperta una “finestra temporale per le ferie che va dal - al” e, all’interno di questa finestra, tu devi incastrare le ferie. Ovviamente hai del tempo per rispondere, tipo un paio di mesi, ma non ricordo con esattezza. Non si danno e non si accettano ferie nei periodi di picco”. “Ovviamente *problem solver, manager* ecc. fanno le ferie, fanno anche i congedi maternità e paternità e anche gli operai *blue badge*”.

“Chiedere un permesso è impossibile: devi andare dal *leader* del *briefing*, che ti manda dal *manager* tuo, ecc. ecc. e se vogliono ti fanno capire, nel corso di questi passaggi, che non è il caso che chiedi il permesso”. “Ovviamente *blue badge* di qualunque tipo possono richiedere permessi e usufruirne, ma la cosa è molto burocratizzata”.

[2025] *Blue badge*: “[Ferie e permessi sono] Accettabili. Nessun problema. Entrambi ce li ho quando voglio. Addirittura ti fanno andare in negativo con le ferie, anche di molto. Te le danno, in questo caso, ma non te le pagano”.

- Tipologie contrattuali:

Al di là del contratto, solitamente in media si lavora cinque giorni a settimana.

Full time: cinque giorni a settimana (compresi i weekend, che possono essere a rotazione).

Mog (Monte ore garantito): due giorni a settimana obbligatori, gli altri “a espansione”. Ovvero, l’azienda chiama il lavoratore e gli chiede se vuole venire a lavorare. Di solito chiamano il

venerdì per la settimana successiva, ma in realtà il lavoratore sa già comunque se lavorerà più di due giorni oppure no, visto che ci sono gli schermi che mostrano tutte le turnazioni (quelli evidenziati in verde sono i turni obbligatori, in grigio invece le espansioni che potrebbero essere aperte, “ma tu già sai quasi al 99% che saranno aperte”, e i giorni segnati in bianco sono invece quelli di festa). “[Avevo] due o tre giorni garantiti, per un totale di 65-66 ore/mese con turni dati settimanalmente. Il turno poteva essere dalle 14 alle 20, come dalle 16 alle 22. La durata del contratto era di 3 mesi (la fanno tipicamente nel periodo di Natale, *Black Friday*, ecc., quando arriva il triplo dei pacchi)”.

Durate: un mese, una settimana o un giorno. I contratti sono in regola, ma possono essere anche di 7-10 giorni, per cui basta non rinnovarli. Generalmente i *full time* entrano con un contratto da un mese e mezzo; i *mog* con uno trimestrale. “Contratti semestrali in teoria sono possibili, ma mai sentito di qualcuno a cui sia stato fatto. Il punto centrale è che loro stessi parlano di sei proroghe del contratto, ma può capitare una proroga di due settimane e una di due mesi. Non ho idea di come decidano, anche perché la cosa varia da lavoratore a lavoratore”.

Passaggio da determinato a indeterminato: “[Lavoro in Amazon] da due anni e mezzo. Da un anno solo sono a tempo indeterminato. Prima mi è scaduto il contratto e poi mi hanno richiamato, dopo 4 mesi, e iniziai il mese ancora successivo”. Un altro lavoratore dice che “mi hanno fatto un passaggio di livello dopo alcuni mesi che stavo lì ma la beffa è stata che dopo un mese mi hanno cacciato”.

Somiglianze: “tra blu e verdi non c’è la sensazione di appartenere a due mondi diversi”. Le divisioni sono maggiormente percepite sul ruolo (dirigenti vs operai), che sulla tipologia contrattuale.

- Stipendio, turni e orari:

Stipendio magazziniere: (2020 o 2021) *green badge* € 1270/mese; sesto livello CCNL Asso Logistica, non il contratto Logistica e Trasporti; la 13^a e la 14^a sono spalmate in busta paga (con gli interinali funziona così). (2025) “È molto facile scendere sotto i 1600 € (*blue badge*). (...) I *green badge* è possibile che guadagnino di più: vengono pagati con questi contratti integrati di tredicesima e hanno contratti a pochi mesi; in più sono tassati meno perché sono a tempo determinato”. “La gente ci va a lavorare perché è un’azienda che ti paga il 30% in più, a uno senza esperienza”.

Offerte di lavoro 04/2025: 1.876,56 lordi €/al mese (€ 1.543,32 netti) https://hvr-amazon.my.site.com/BBJobDetails?Agency=1&isApply=1&reqid=a0R4U00000Tzqr0UAB&setlang=it_IT Spinetta Marengo (Alessandria) - TRN3 - Str. John Fitzgerald Kennedy, 15122 /// https://hvr-amazon.my.site.com/BBJobDetails?Agency=1&isApply=1&reqid=a0R4U00000TzqqJUAR&setlang=it_IT San Salvo (Chieti) - PSR2 - Viale Germania, 29 – 66050 San Salvo /// https://hvr-amazon.my.site.com/BBJobDetails?Agency=1&isApply=1&reqid=a0R4U00000TzqqLUAR&setlang=it_IT Colleferro, Roma - FCO2 - Via Palianese traversa 1, n.1, 00034, Colleferro.
Solo per prendere degli esempi.

Turni: i turni di lavoro sono ben pianificati e il lavoratore li conosce anche con due mesi di anticipo; la settimana lavorativa va dalla domenica al sabato, come negli USA; quando il lavoratore entra nello stabilimento ha un codice turno, che in genere si legge all’entrata su un grande schermo. Di norma si fanno una settimana di mattina, una di pomeriggio e una di notte (quindi almeno una o due settimane di notte al mese); la settimana di notte va dalla domenica notte al giovedì notte, con venerdì, sabato e domenica successivi di riposo); le settimane in cui si svolgono turni di mattina o pomeriggio capita spesso di lavorare anche il sabato e la domenica; un solo *week-end* libero al mese. Il mansionario può variare in base al turno. Ad esempio (2025): turno del pomeriggio, “arrivo dei

van nuovi con le *bag* da rimettere a posto, i pacchi difettosi da restituire o rimandare al *repackaging*"; turno della mattina, "preparano le borse coi pacchi dentro".

Orari: (invariati dal 2019 al 2025. I Mog potrebbero fare eccezione) Turno mattina: 6.00 - 14.00; turno pomeriggio: 14.30 - 22.30; turno notturno: 22.30 - 6.00. il reparto Rsp si ferma solo dalle 14.00 alle 14.30, "penso per fermare un po' le macchine ecc., ma non so il perché".

"Mattina: ricezione pacchi (pacchi vengono presi e messi nelle borse). Quando le borse sono piene arrivano i van. Glielie porti. I van ripartono e finisce il turno.

Pomeriggio: ricevere i van con le borse nuove. Smistamento pacchi (non consegnati/danneggiati/resi), risistemare tutto (posizionamento di carrelli, ecc.).

Notte: arrivano i track (i camion) con pallet contenenti centinaia di pacchi, e si cominciano i rulli.

Picker/stower si fa tendenzialmente la mattina, ma ci è capitato spesso di doverlo rifare nel pomeriggio, per i pacchi che non sono stati consegnati la mattina e quindi rientrano in consegna assieme a quelli della mattina dopo".

Job rotation: "[A noi blu] Ogni ora e mezza cambia la mansione, per la sicurezza del lavoratore. Secondo me facilita la concentrazione ed è più sano per la mente"; "i ruoli sono a rotazione: se stai in testa allo *yard* [piazzale per le funzioni carico/scarico merci], poi magari andrai in coda; se sei *picker*, poi farai *stower*". Ma la *job rotation* "vale sia per i *green* che per i *blue badge*". "Cominci che fai una sola cosa e man mano ti insegnano le cose di settimana in settimana e fai più roba. Ho fatto *picker*, *stower* (sia *repackaging* che *delivery*), *yard* (spiazzale per carico/scarico merci. Cancello con sbarra, dietro a cui c'è un lavoratore, che scannerizza tutti i camion in arrivo e gli chiede numero pacchi e numero borse vuote. Smista i camion per corsie. Comunica ai lavoratori con radiolina chi arriva in corsia e con quanti pacchi. I lavoratori dietro dicono al camionista dove parcheggiarsi, lo aiutano a scaricare e, una volta che i lavoratori in testa dicono che può ripartire, si fa ripartire). Ho anche manovrato i muletti meccanici".

- **Assunzioni:**

Agenzia interinale: a mia conoscenza è l'unico modo per essere assunti Processo lavorativo. Quando fai un colloquio da Adecco o AGgroup vengono fatti dei test (durata complessiva, circa 1,30 h) con domande del tipo: "se vedi un collega che ruba una penna lo denunceresti?" "Tra rosso, verde e giallo, scegli un colore", "Scegli un termine tra 'uccello' e 'farfalla'", e via dicendo. Si tratta di test proiettivi della personalità. Ci sono però anche test classici, per quanto particolarmente votati al controllo: "Mi hanno fatto domande di curriculum e cose riguardo situazioni ipotetiche: se vedessi un collega che non rispetta una norma di sicurezza, cosa fai? (a risposta multipla)".

Se passi questi test fai un corso (40-50 persone) di 4 giorni: il corso sulla sicurezza, quello sulla tutela sindacale, quello HACCP, quello specifico di Amazon (1 giorno ognuno). Esistono i corsi del programma "Career Choice", per il quale Amazon anticipa il grosso delle spese, che offre molteplici percorsi professionali differenti all'interno dell'azienda (<https://www.aboutamazon.it/lavorare-ad-amazon/crescita-professionale-e-opportunita-per-i-dipendenti>). Amazon ha le sue patenti e i suoi corsi (es. "guidare il muletto in Amazon"), che però non hanno valore legale. Di conseguenza spesso il lavoratore fa doppio corso: quello regolare e quello Amazon.

Permanenza e riassunzioni in Amazon: Se il lavoratore viene assunto ad aprile può sperare di rimanere, in genere, almeno fino a Natale. Questo per via della distribuzione dei periodi di picco. "Delle 50/100 persone che assumono in quel periodo [periodo di picco] ne assumeranno una manciata (tipo tre)".

Amazon non riassume mai due volte, se è il lavoratore a cercare di essere riassunto. Può darsi anche che l'azienda lo richiami, ma se non lo fa il soggetto non potrà più essere riassunto direttamente da

Amazon in nessun magazzino d'Europa, anche se ha lavorato con l'azienda per una sola settimana. Recentemente mi sembra che questa regola si sia un po' allentata.

Militari: A un certo punto Amazon ha iniziato ad assumere militari e paramilitari, "tanto che a noi ha chiesto se per caso avessimo esperienza in quel campo. Addirittura ho saputo che Amazon offriva lavoro a chi fosse ancora all'interno dei corpi di Polizia, naturalmente mettendo sul piatto stipendi più ricchi. Amazon, però, non ci specificò i ruoli che questi lavoratori con esperienza pregressa nel campo militare avessero dovuto ricoprire. Anche sul sito Amazon si trovava che l'azienda cercava in tutta Europa queste figure ma, anche lì, senza specificare i ruoli. Forse li cercano per ruoli interni di organizzazione e sorveglianza... ho saputo che con il Covid ad esempio l'organizzazione interna si è molto complicata".

«Questo ruolo è per coloro che hanno esperienza nell'ambito militare e che cercano impiego nel settore privato. In Amazon ci impegniamo attivamente ad assumere ex militari, (membri in servizio ed ex membri delle Forze Armate del tuo paese), riservisti e coniugi di militari, per una vasta gamma di posizioni. Il team di ricerca personale di Amazon è disponibile per discutere diverse opportunità all'interno di Amazon Operations. In Amazon, migliaia di ex militari sono leader di innovazione e alzano il livello dell'esperienza dei nostri clienti. Ogni giorno applicano le proprie competenze, abilità e capacità di leadership in una varietà di ruoli, influenzando il cambiamento per conto dei nostri clienti sparsi per il mondo. Crediamo che un passaggio dalla carriera militare a un ruolo civile ad Amazon sia una transizione naturale grazie ai solidi programmi che Amazon offre per aiutare i suoi dipendenti ad avere successo, inclusa anche una rete interna che offre mentoraggio, corsi e supporto. Quando assumiamo per Amazon, assumiamo per il futuro. Con opportunità di carriera illimitate, Amazon si impegna a garantire che i team siano sempre messi alla prova imparando gli uni dagli altri, contribuendo in modo creativo alla prossima grande idea. Sarete circondati dai migliori innovatori del nostro tempo e vi diamo il benvenuto, per scrivere insieme la storia.

Job Description

Your role will be pivotal in the overall management, control, organisation and direction of either Outbound or Inbound operational areas of your FC. Your responsibilities will include, amongst others:

- Maintaining Health and Safety standards within your remit area, while promoting an inspiring Health and Safety culture on-site,
- Become a subject matter expert on specific, larger-scale processes and activities within FCs, such as 5S audits,
- In your inventory control and systems environment, you'll manage timely data collection, updating operations metrics on an hourly basis,
- Therefore, you'll aim to achieve productivity targets, reduce cost per unit, eliminate errors and ensure an excellent customer experience,
- Work closely with other support teams (HR, Finance, Facilities, Safety and Security, IT) on staffing plans, schedules and performance levels,
- Implement process change and contribute in cross-functional Six Sigma initiatives within your site and the broader Amazon EU Operations network,

Basic Qualifications

- Possess a degree from an accredited institution,
- Previous experience in leading large, diverse teams,
- You possess excellent communication skills, both verbal and written,

- You're competent in two or more production or supply chain areas, with an impressive track record in a similar, fast-paced logistics, distribution or manufacturing environment,
- You possess the ability to manage details, establish and carry out root cause analysis, and then extract and analyse the data you generate,
- You thrive on change, and are willing to relocate if necessary
- You have excellent written and spoken English
- Work shifts, including weekends, in an operational 7/365 environment.

Preferred Qualifications

- Ideally degree qualified in Engineering or a Supply Chain/Logistics/ Manufacturing related discipline or MBA graduate.
- Knowledge of Lean, Six Sigma and Kaizen methodologies would be highly advantageous».

DISCIPLINA DEL LAVORO

- Rate:

Con *'rate'* si intende il numero di volte che l'operaio compie il movimento base della propria mansione ("sparare" un oggetto, riempire una scatola, ecc.) nell'arco della giornata di lavoro. Ogni dipendente ha un grafico ("quando mi hanno fatto vedere il mio era sotto forma di diagramma cartesiano e copriva un arco di tre settimane, ma loro lo possono visualizzare anche in ore, mesi, giorni ecc."), visibile sugli schermi del proprio *people manager*, che indica l'andamento nel tempo. Il lavoratore può chiedere al *manager* che questo grafico gli venga mostrato.

Il *rate* varia molto in base alla dimensione media degli oggetti che vengono passati all'operaio. *Stower*: non si può "sparare" a più di 1,17 secondi/sparo [2021], perché altrimenti la pistola fa confusione e potrebbero verificarsi errori (oggetti persi, *rate* personale calcolato male). *Picker*: *rate* molto più alto rispetto a quello dello *stower*, perché il *robot* fa in modo di portare al *picker* scaffali di solito belli pieni di oggetti davanti alla sua postazione.

Se il *rate* tende a calare (o, meglio, se ci sono grandi variazioni nell'andamento) viene chiesto all'operaio se c'è qualche problema, qualcosa che non va. Se sta male lo fanno andare, accompagnato, dal dottore presente nello stabilimento ("io sono stato accompagnato da un *leader* e poi raggiunto dal mio *manager*") che, però, non ha la facoltà di mandare a casa le persone (ce l'ha solamente il *manager*), a meno che non debba chiamare l'ambulanza. Se ci sono altri tipi di problemi l'azienda può offrire supporto psicologico, asilo nido per i bambini, ecc. "Ma sa benissimo che tutti questi servizi non verranno poi effettivamente utilizzati dai lavoratori, se non in minima parte, in quanto manca il tempo materiale per farlo". "In Amazon ho persino fatto il vaccino contro l'influenza".

"Rate" significa "valutazione": notevole importanza psicologica del rendimento, dal punto di vista dell'identità individuale, del senso di auto-efficacia, del senso di colpa personale per le difficoltà di vita individuali e familiari. Tutti, nessuno escluso, durante i primi mesi di lavoro subiscono un certo deperimento fisico (smagrimento).

Secondo l'*Instructor* di un lavoratore intervistato nel 2021 (che rimaneva in Amazon per via dello stipendio stabile e sicuro, ma controvoglia) non bisogna "spingere" troppo sul lavoro: "loro controllano il tuo *rate* tramite un grafico in cui vedono il ritmo e l'intensità del tuo lavoro, e appena vedono che vai in caduta costante dopo aver raggiunto il tuo picco massimo non ti chiamano più, perché vuol dire che sei stato spremuto. Il mio *Instructor* mi disse: «quando vedi tanta roba piccola non strafare per fare 400 pezzi all'ora, è inutile»".

- Ritardo (all'arrivo):

“Ti fanno pesare anche il minuto di ritardo (sia all'inizio della giornata lavorativa che al ritorno dalla pausa)”. Spesso, quando il lavoratore fa ritardo, i capi gli dicono: “cerchiamo di essere precisi nel rispetto degli altri colleghi”. (Ai drivers viene chiesto di compiere alcune operazioni fuori mansioni per “facilitare il lavoro dei magazzinieri”).

- Richiami:

Orali: i richiami orali servono a mettere pressione e vengono percepiti dal lavoratore come un indicatore delle probabilità di un prolungamento del proprio contratto.

Scritti: si chiamano *feedback* e sono legati a comportamenti sbagliati, come lasciare il cancello del pavimento robotico aperto, ad esempio (il cancello si apre tramite una chiave, uguale per tutti i cancelli e distribuita in copia fra i lavoratori interessati). “Un ragazzo mi ha detto di essere stato licenziato perché camminava lentamente e con le mani nelle tasche”.

Il *feedback* ti viene consegnato dall'*Instructor* oppure dal tuo *Manager*, ossia dalle tue personali figure di riferimento nell'azienda.

È successo che un *Manager* abbia insultato e aggredito una persona; i due hanno litigato e il *Manager* è stato cacciato, mentre sembrerebbe che il lavoratore no.

Sanzioni: per casi più gravi o per infrazioni del regolamento ripetute.

- Regolamento Amazon (vedi libro per approfondimento):

“Il regolamento di Amazon è odiato, è in contraddizione, se lo rispetti rischi di perdere il lavoro”. “Il regolamento è un limite e non lo è, perché loro ti dicono non farti male, ma questo è in contraddizione con il raggiungimento di un *rate* alto... più hai il *rate* alto, e più hai la possibilità di essere assunto”. “Loro ti dicono che tu devi fare la mansione tua, l'altro la sua, durante il *Black Friday* non devi correre, che i bancali vuoti li puoi sollevare da solo e impilarne fino ad un massimo di cinque, ma che dopo il quinto deve essere un altro ad eseguire il movimento... i bancali Epal peschiano, ma uno da solo lo tiri su tranquillamente, eppure loro non vogliono che tu tiri su da solo neanche questo, vogliono che siate in due”.

“Il giorno del *Black Friday* io dovevo fare il *water-spider* di una sola sezione, cioè fare avanti ed indietro per il magazzino e riempire i *Tote* vuoti. Ce l'hanno fatto fare per tutto il magazzino, facendoci correre, facendoci incollare la roba... quel giorno abbiamo ignorato il regolamento e il *modus operandi standard*, in barba alle loro stesse regole, perché non c'erano abbastanza persone”.

“Mi viene da ridere, perché ci sono pacchi lanciati, volumi infiniti, pacchi ficcati nelle bag, ecc.”. “Durante i periodi di picco, soprattutto di notte al rullo, i pacchi si buttano lì velocemente senza curarsene troppo”.

Movimenti sbagliati:

Se ti inchini male a prendere un oggetto, ad esempio, o se ti allunghi per prendere un oggetto posto in alto, anziché prendere la scaletta, potrebbe scattare addirittura la sanzione, ma sicuramente scatta il rimprovero (perché non ti stai prendendo cura della schiena e l'azienda rischia di perderti).

“Passo Amazon”:

Camminare il più velocemente possibile, ma senza correre (il che è vietato).

Sedersi:

È assolutamente vietato sedersi in Amazon. Anche se ti trovi alla tua postazione e stai aspettando l'arrivo di un tecnico, che magari hai chiamato tu stesso perché c'è un problema (come ad esempio un oggetto caduto) e non puoi andare avanti nel lavoro, consapevole che lo dovrai magari aspettare una decina di minuti, in quel lasso di tempo dovrai stare sempre in piedi. Lo stesso

problema, ma più persistente, c'è per i ruoli di carico/scarico merci al parcheggio. Persino coloro che stanno al Pc non si siedono mai e si spostano nel magazzino tramite un carrello a ruote.

Non è un caso che, com'è avvenuto per tante persone, se hai le vene varicose non vieni assunto.

“Ci sono i *Leader* più o meno stronzi che ti richiamano se ti siedi per terra”. “Ci sono dei momenti morti, ad esempio quando aspetti l'arrivo dei camion, e in quel lasso di tempo non puoi sederti e devi rimanere fermo. Ti dicono di no perché non vogliono vedere la gente seduta, e magari ti danno una mansione estemporanea (“fate un giro e andate a controllare i bottiglioni dell'acqua”)

Parcheggio:

“Le corsie sono divise per scomparti numerati e tutte le auto sono disposte in retromarcia; tutto ciò per avere una fuga immediata in caso di emergenza, evitando la creazione di caos. L'accesso all'interno del magazzino si effettua superando delle barriere che non permettono di fermarsi se non per più di qualche secondo in modo da non infastidire gli addetti ai lavori in entrata. Una volta entrati ci si sposta seguendo una specifica segnaletica a terra che garantisce la sicurezza delle persone negli spazi spesso occupati da carrelli o macchinari” (R. Niccolaini, op. cit., p. 25).

Fumare:

Soltanto in pausa, ma spesso i dipendenti lo fanno quando lavorano nello spiazzale di attracco dei camion: “Ci sono persone, nello yard, che fumano (quando in teoria non si può, perché bisogna aspettare la pausa)”.

ORGANIZZAZIONE DEL LAVORO

- Processo lavorativo:

Esistono margini di variabilità fra un magazzino e l'altro, soprattutto in ragione del livello tecnologico dello stabilimento, oltre che della gestione societaria.

Le merci vengono ricevute nello *yard* (spiazzale); “vengono poi assegnate agli operatori che si occuperanno di esaminarle, scansionarle, inserirle nel database di Amazon attraverso l'applicazione di un codice a barre per la loro codifica” [indiretti]; “Una volta posizionati sui nastri trasportatori, i contenitori vengono indirizzati verso la zona degli scaffali, dove saranno collocati per poi essere ritirati dagli addetti ai lavori” [*picker*]; “Gli articoli, una volta ritirati dallo scaffale, proseguono il loro viaggio verso la zona del confezionamento. Qui, un addetto scansionerà il codice a barre presente in ogni prodotto [*stower*] e automaticamente il sistema indicherà il tipo di scatola da utilizzare [*packer*]”; “Come ultimo *step* gli ordini vengono divisi in base alla loro fragilità: quelli più delicati verranno fatti calare in piccoli scivoli e recuperati manualmente dai dipendenti, che li porteranno nel *pallet* per la spedizione; quelli meno delicati, invece, scorreranno sul nastro trasportatore fino alla zona di smistamento, dove saranno inseriti all'interno di numerosi *pallet* divisi per corriere, destinazione e orario di spedizione [indiretti]”.

- Caratteristiche fisiche:

Movimentazione degli oggetti: I *Toet* sono le “scatole Amazon” all'interno delle quali si ripongono gli oggetti in movimentazione. Non sempre pesano meno di 10 kg, come la dirigenza Amazon vorrebbe lasciar credere. Si tenga però presente che la legge dice che il peso non può superare i 15 kg, per cui siamo effettivamente entro il limite. Il problema è il numero delle scatole da lavorare, decisamente troppo alto.

Abbiamo notizie di una gestione per carico che varia a seconda del magazzino. Anni fa, gli oggetti più grandi sarebbero stati spostati quasi del tutto dallo stabilimento di Passo Corese a quello di Colleferro. [2021] “Ogni turno a Passo Corese si movimentano almeno 150.000 m³ di merce, anche fuori dai periodi di picco”. [2025] “I volumi di merce, poi, crescono continuamente [Genova]: da 24.000 pacchi circa a 36.000 al giorno (soprattutto la punta: il lunedì, il martedì e il mercoledì anche,

in parte; il weekend meno) in 1,5/2 anni, quindi aumentano le assunzioni". Ci sono "Questi grossi cesti [che] raccolgono 120-130 pacchi e sortarli non è facile, per il peso o per la delicatezza", il che comporta danneggiamenti.

Periodi di picco: 17 luglio (compleanno Amazon, cioè *Prime Week*); settembre (libri scolastici); novembre (*Black Friday*); Natale.

Infortuni: [usura] Tendiniti (tenere oggetti in mano); ginocchia (piegarsi, fare affondi, ecc.). Non ci sono rapporti sulle malattie professionali. Tra magazzinieri *green badge* può capitare che ci siano lamentele sui dolori, la fatica, ecc., ma i contatti interpersonali (quando ci sono) sono troppo brevi affinché si possa sviluppare agevolmente una polemica collettiva. Anche i *blue badge* soffrono danni da usura, dal momento che questi si sviluppano con l'accumularsi dello stress fisico nel tempo: "Ho un po' di cervicale e molti hanno il mal di schiena. A una certa ho dovuto essere ricoverato (a 27 anni) perché non muovevo più il collo. Un mio collega ha il tutore per la schiena e continua a lavorare. È un lavoro usurante: non è fare il minatore in Cile, ma sicuramente...". Tutto ciò avviene nonostante la *job rotation*, nel magazzino Amazon, sia relativamente efficace;

[trauma] Con i carrelli ubi-kart: "è saltato un gancio da uno di quelli chiusi, nonostante li avessi chiusi bene, e mi è finito in pieno volto, facendomi una leggerissima cicatrice sopra il sopracciglio destro". Nel parcheggio: "È pericoloso stare nel parcheggio: quando partono i camion magari non suonano il clacson e devi stare molto attento, quando ce ne sono troppi, perché potresti finire sotto. Dovresti stare sotto i 15 km orari ma magari ti arrivano a 30". "Quelli dei van spessissimo facevano infrazioni del regolamento (uscivano dalla fila anche senza l'ok dei lavoratori dello *yard*, probabilmente perché volevano tornare a casa presto, non appena vedevano che potevano)". "Sommariamente i rischi veri per la salute sono soprattutto da danni meccanici".

In caso di infortunio l'azienda si è mostrata "Comprensiva, super-comprensiva" nella totalità dei casi. Dopo l'infortunio il lavoratore stila un rapporto.

Nella letteratura esistono testimonianze di magazzini dove il tasso di infortunio da trauma è più alto, ma non ho trovato adeguato riscontro nelle interviste.

Sicurezza:

Solo quando esci c'è il *metal detector*, quando entri lasci gli oggetti (compreso il telefono) nell'armadietto personale [2021]. Il telefono oggi giorno è anche possibile tenerlo in tasca in silenzioso [2022-2025].

In caso di emergenza devi usare un numero verde che funge da una sorta di centralino. Il lavoratore può chiamarlo per essere messo in contatto col servizio, o la persona fisica, che ha bisogno di contattare [2021].

Altre mansioni e relativi colori di *badge* e giubbotti:

[Fonte: https://www.reddit.com/r/FASCAmazon/comments/cgfqu7/help_me_understand_amazons_hierarchy/?tl=it&rdt=33616]

"La codifica a colori delle strisce nei giubbotti nella mia regione segue questo standard: Blu - Apprendimento / Verde acqua - Prevenzione delle perdite / Verde - Sicurezza / Nero - IT, RME (Manutenzione), AE (Fondamentalmente, i team che mantengono l'edificio in funzione) / Rosso - Gestione operativa / Arancione - Assistenti di processo (praticamente supervisori orari) / Viola - Risorse umane / Marrone - Non inventario (i ragazzi che ordinano e ricevono le forniture per i dipendenti come scatole e nastro adesivo), TOM (Gestione delle operazioni di trasporto) ha giubbotti speciali, così come l'equipaggio di pulizia". "Il badge giallo indica un fornitore, ovvero non lavora per Amazon. Lavora presso Amazon. Come ad esempio il personale di pulizia, il rifornimento delle macchinette automatiche, ecc."

Segnale verde/rosso:

Il segnale di ogni postazione è sempre verde ma diventa rosso quando

c'è un problema. “Questo segnale è visibile da tutti i lavoratori che hanno postazione in quel settore di magazzino ma quando il segnale diventa rosso significa che è un problema interno alla parte robotica e che quindi stanno entrando i tecnici (ad esempio per un robot rotto, oggetti caduti, uno scaffale caduto), dunque si è costretti a fermare il lavoro. Per problemi relativi soltanto alla propria postazione si deve premere un pulsante sul terminale e si verrà raggiunti da un *problem solver* o da un *leader* non appena possibile” [2021].

- **Caratteristiche tecnologiche:**

Effetti della tecnologizzazione sul *rate*:

“Un collega che lavorò con me e stava a tempo indeterminato, ed in passato lavorò pure ad Amazon di Castel San Giovanni, mi disse che là era molto meglio perché il *rate* era più basso rispetto a quello di Passo Corese, magari si faticava di più fisicamente, ma qua (Passo Corese) è peggio perché è la macchina che detta i ritmi... tu ti ritrovi davanti ad una grata, che apri, e ti ritrovi file di scaffali, il robot ti manda lo scaffale di varie dimensioni (6, 9, 12, 18 pollici), uno per lato, in cui tu puoi mettere gli oggetti evitando che questi sporgano di più della dimensione del badge di Amazon, perché se sporgono di più c'è il rischio che quando passano vicini due robot collidono e cascano. Chiaramente se per un errore umano si bloccano i robot si ferma il lavoro di tutti”.

Il magazzino di Torino (Tolmezzo) è invece totalmente robotico, ma ci sono delle cose che causano dei cali nelle prestazioni finali (ad esempio, un umano può prendere una pila di scatole vuote o piene, mentre il robot le prende singole. Il robot mette i pacchi sui nastri trasportatori in cui c'è spazio, ma spesso si fermano perché rilevano uno spazio insufficiente, a differenza di un umano che può valutare se spingere a forza gli oggetti e “crea” lo spazio...).

Amazon, comunque, sperimenta: ad esempio i robot “Pegaso” hanno sostituito i lavoratori indiretti, per un certo periodo di tempo. A Genova (2025) “È stato installato un rullo automatizzato su cingoli, che ha eliminato il ruolo del *picker* totalmente. I pacchi passano sotto il visore infrarossi e i cingoli calano giù i pacchi. È costato 1 milione e 500 mila €, circa”.

Il tasso di produttività più elevato, al momento, lo si ha quindi in una situazione mista di lavoro robotico/manuale.

Errori della macchina nel *packaging*:

In caso di errore della macchina a livello del *packaging* (pacco e/o carta per imballaggio sproporzionati rispetto all'oggetto), l'addetto potrebbe anche intervenire, ma generalmente non lo fa, magari per non abbassare il suo *rate*.

Di conseguenza, quando l'operaio mette la scatola e l'oggetto che si trova al suo interno sul nastro trasportatore, e la macchina lo aziona, su questo nastro c'è una bilancia che misura la dimensione ed il peso del pacco, trovando subito l'incongruenza. A questo punto fa uscire il pacco, che va in un apposito carrello con dentro tutti i pacchi aventi un'incongruenza, e qui c'è un addetto preposto al controllo che, manualmente, risolve l'errore.

Controllo:

In RSP non c'è strumentazione relativa alla misurazione della prestazione lavorativa, però qualsiasi cosa il lavoratore faccia in Amazon, è nel computer. “Se ti allontani per 3 minuti dalla postazione loro sanno che ti sei fermato per 3 minuti, ma non sanno dove sei. Se però tu per 10 minuti non ‘batti niente’, ti mandano qualcuno a controllare direttamente alla postazione”.

Robot:

I robot viaggiano su binari magnetici invisibili. Non collidono mai, si riconoscono l'un l'altro, riconoscono le persone dentro al circuito ma solo se sono addetti al circuito, cioè quelli che raccolgono anche gli oggetti caduti all'interno (“i robot riconoscono solo i tecnici che sono dotati di un apparecchio, la quale cosa li immobilizza nel raggio di 10 metri. È assolutamente vietato entrare

nel pavimento robotico e anche allungarsi per prendere un oggetto caduto, nonostante sia magari a 20 cm da te, così come è vietato lasciare aperto il cancello della recinzione quando ci si allontana dalla propria postazione”) (il lavoratore potrebbe voler allungare la mano da solo anche per non abbassare il rate). Se cade l’oggetto l’operaio perde del tempo, perché deve far venire l’addetto a recuperarlo, e quindi riceve pressioni per non ripetere l’errore. Se raccoglie l’oggetto da solo rischia di far ribaltare i robot. I tecnici fanno anche controlli a sorpresa e vedono se si è ribaltato qualcosa e se c’è qualche problema ai robot, e in uno di questi casi l’intero reparto chiude per dieci minuti la grata e, a quel punto, tutti i lavoratori dovranno aspettare in piedi, senza potersi sedere.

CONTROLLO PSICOLOGICO DEL LAVORO

- “Motto Amazon”:

“*Work hard, have fun, make history*” è una sorta di slogan aziendale, scritto sui muri degli stabilimenti a caratteri cubitali. Il rapporto di sfruttamento, in Amazon, è sostenuto da un meccanismo ideologico di controllo, egemone entro i confini in cui viene utilizzata la forza-lavoro (le mura dell’azienda).

Questo meccanismo si basa su una rappresentazione paradossale del rapporto e dell’attività lavorativi, contraddittoria, sintetizzata dalla prima parte del cosiddetto “motto Amazon”: ‘*Work hard, have fun*’. Il lavoratore si trova di fronte a un sistema che dichiara completo accordo, al suo interno, tra il duro lavoro e il divertimento. Se lavora ma non si diverte, non si sente ripagato e utile, oppure semplicemente non è soddisfatto, è perché non è dentro al sistema; non ci è veramente entrato. Altrimenti, si divertirebbe per forza. Il motto Amazon “*Work hard* è tua sorella. Non bisogna lavorare più duro. Bisogna lavorare bene e con coscienza. Il lavoro rende liberi? Bah. Quello viene preso come motto per farti sentire dentro una *family* con una *mission*, che c’è quasi una sorta di dovere morale da assolvere, che poi in realtà è il profitto del padrone. Come il ‘just do it’ di Nike”.

Questo pensiero paradossale viene imposto con una forma di violenza psicologica che nasce dalla necessità economica: il lavoratore viene “agganciato” alla firma del contratto.

Secondariamente viene esposto all’azione di una serie di forze che spingono in direzioni opposte (lavora rapidamente per essere il più produttivo possibile ma fai i movimenti corretti imposti dall’azienda, nonostante ti rallentino): l’attività viene percepita come paradossale dal lavoratore ma, non potendosi questo rifiutare di esercitarla, viene “spostata” dal suo cervello alla dimensione simbolica del “gioco”, ossia a un livello di astrazione più elevato. La contraddizione viene con ciò giustificata in quanto regola astratta di un mondo virtuale (da qui l’analogia col gioco).

La forma con la quale le forze opposte possono arrivare al lavoratore è la comunicazione umana: verbale/scritta, simbolica, sensoriale. Queste forze opposte (“discordi”) sono organizzate in “sistemi”. Ogni sistema è una coppia di forze. Una rappresenta il *work hard*, mentre l’altra l’*have fun*.

- Sistemi comunicativi. I: azienda → lavoratori

Briefing:

Il *briefing* viene fatto da un *manager* o da un *leader* (“oppure possono utilizzare anche un lavoratore super esaltato”). Si fa un *briefing* per piano in ogni reparto, all’inizio e dopo la pausa; dura due minuti. Il *briefing* può essere del tipo: “oggi abbiamo un obiettivo ma so che possiamo fare di più! Quelli del turno prima sono stati bravissimi, ma noi dovremmo essere ancora più bravi di loro”. Durante i *briefing* può essere messa musica “adrenalinica” ed “endorfinica”, come ad esempio la colonna sonora del film ‘*Rocky*’ [2021]. Il *briefing* serve anche e soprattutto a definire il lavoro della giornata, comunicare i ruoli (quando non ci sia il tabellone elettronico all’ingresso dello stabilimento): “Tendenzialmente servono a dirti che ruolo avrai in quel giorno”; “Lo si fa soprattutto

per informare su come sarà il turno, per avere un minimo di partecipazione da parte di tutti. È giusto che il lavoratore si senta partecipe di quello che fa: è una cosa, questa, tutto sommato positiva”.

Contenuto comunicativo: l’ingiunzione paradossale di base, *work hard, have fun*, viene comunicata per sostituzione. Ossia: il contenuto del messaggio, *work hard*, è veicolato in forma emotivamente positiva, ossia nella forma dell’*have fun*. Questa forma viene espressa a livello verbale, sensoriale (musicale) e simbolico (per l’esaltazione del lavoratore che tiene la riunione, ad esempio, o per il modo di porsi di *manager* e *leader*).

Sottofondo sonoro al lavoro:

“Il primo giorno [che hanno messo la musica dagli altoparlanti] hanno mandato due canzoni per otto ore. Poi, hanno messo una *playlist* di Spotify: trenta canzoni in *loop* in riproduzione casuale. Poi hanno messo addirittura una radio interna Amazon, le cui trasmissioni erano inframezzate da messaggi della Direzione aziendale, in cui magari si diceva ‘Bravi, il lavoro sta andando bene!’, oppure cose del tipo ‘Oggi vogliamo fare i complimenti a tutti perché stiamo battendo un record’”.

Contenuto comunicativo: l’ingiunzione paradossale di base viene comunicata per associazione “ibrida” (diversa dall’associazione puramente concettuale, astratta, nella quale la mente associa due concetti che, pur se appartenenti ad ambiti, contesti, discorsi diversi, sono entrambi concetti). Ossia: il contenuto del messaggio, *have fun*, è veicolato nel contesto materiale del lavoro duro, del *work hard*. Questa è una di quelle forze che facilita la trasformazione del tempo passato in azienda da tempo di lavoro, quale dovrebbe essere, a tempo di “gioco”.

La forma sonora assunta dal solito messaggio *have fun*, però, può assumere completezza di significato (vale a dire, può essere associato al *work hard*) soltanto se il lavoratore lo collega automaticamente agli altri messaggi, agli altri sistemi di forze (che sono tutti *work hard, have fun*): soltanto, cioè, se il lavoratore è divenuto predisposto e recettivo a recepire quel tipo di messaggio contraddittorio. Perché?

L’associazione tra due tipi di messaggio diversi (es. uno verbale e uno sonoro, com’è nel caso di una normale canzone musicale) avviene normalmente perché entrambi sono messaggi: si tratta di due forme comunicative diverse, ma entrambe sono “comunicazione”. Il fatto, ora, che il *work hard* non sia esperito dal lavoratore in una forma *comunicativa*, gli rende difficile la ricezione del messaggio “*work hard, have fun*”. Abbiamo detto che la formazione del sistema, tra le due forze, avviene per associazione con l’insieme degli altri sistemi, in quanto tutti comunicano sempre lo stesso slogan paradossale e nel lavoratore nascono strutture neurali che, gradualmente, lo predispongono a riceverlo. Ma l’unico modo per associare due realtà fisicamente diverse (quella comunicativa-verbale e quella materiale del lavoro duro) è quello di spostarle entrambe su un unico, nuovo piano di astrazione concettuale. Questa è un’operazione di simbolizzazione, che produce un salto qualitativo: è la sintesi di una contraddizione. Se quindi la forma del messaggio viene recepita a livello ibrido, verbale e fisico, e per poter essere esperita viene “tradotta” a livello simbolico, a patto che vi sia un meccanismo automatico di associazione del messaggio al contesto, vuol dire che questo sistema di forze è più efficace su lavoratori votati all’azienda o, magari, semplicemente di lungo corso lavorativo. In effetti è normale che chi sia più dentro a un contesto ne rimanga più influenzato. Il problema è che a livello simbolico scompare la contraddizione, il paradosso, e il lavoratore viene conquistato e soggiogato dall’azienda una seconda volta.

Dirigenza:

Le figure dirigenziali sono i rappresentanti dell’azienda presso i lavoratori, intesi come persone fisiche, e rappresentano l’idea di azienda che i lavoratori hanno nelle loro teste. Amazon ne cura il profilo, conferendo ai vari *manager* e *leader* caratteristiche contraddittorie.

Ogni tanto Amazon chiama gli operai nati in quel mese in sala mensa e il Direttore del magazzino li accoglie con un *buffet* di dolci per festeggiarli. *In quell'occasione* è disposto a rispondere alle domande che gli operai gli possono porre e informa degli obiettivi Amazon, di quanto Amazon sia meravigliosa, ecc. "Ad Amazon si organizzano anche feste, eventi, cene, a Natale ti fanno i regali... prima del covid si organizzava il venerdì sera la discoteca negli spazi destinati allo svago.

"Il Direttore deve sempre mantenere le apparenze": il Direttore è stato molto gentile quando un lavoratore intervistato e una decina di suoi colleghi facchini sono andati a parlargli per chiedere la possibilità del premio di produzione natalizio, che in altre aziende viene concesso (il lavoratore ha fatto l'esempio di BRT), ma ha comunque rifiutato.

I frequenti *feedback* e le sanzioni, i rimproveri, il ferreo e costante controllo del *rate*, nonché l'indisponibilità a rispondere alle comunicazioni dei lavoratori (per esempio in tema di permessi), rappresentano l'altra faccia della medaglia. Non è un caso che "il *feedback* ti viene consegnato dall'*Instructor* oppure dal tuo *Manager*, ossia dalle tue personali figure di riferimento nell'azienda".

Contenuto comunicativo: l'ingiunzione paradossale di base, contraddittoria e quindi irrealistica, assume forma di realtà (di tangibilità) personificandosi nella Dirigenza. Anche in questo caso, il messaggio è veicolato in forma simbolica e non contraddittoria (la persona del Direttore, come quella dei Manager e dei Leader, costituisce il simbolo), e acquista efficacia con l'aumento della fidelizzazione del lavoratore o della sua permanenza in Amazon.

L'astrazione simbolica del "messaggio personificato" acquisisce a sua volta forma comunicativa e vive di vita propria, visto che le persone parlano e vivono: "i rapporti sono quasi sempre informali anche con i capi: li chiami per nome"; "l'*Instructor* fa il ruolo 'dello sbirro', anche se in maniera informale"; "magari ti dicono "non preoccuparti", ma in realtà ti mettono sempre pressione".

Golden hour:

Quando parte la '*Golden hour*', la competizione fra i lavoratori si acuisce e questi fanno a gara a chi avrà il *rate* più alto durante quell'ora, perché così avranno diritto a un'ora di riposo extra. "Quando c'è la *Golden hour* è un trauma, perché c'è gente che si accanisce perché magari sui bancali hanno ricevuto chiavette e tutti pacchi piccoli e hanno fatto 500 pezzi e magari un altro ha fatto solo 100 pezzi perché ha ricevuto pezzi grandi... però è il primo dei due a ricevere l'ora extra di riposo". "Ad Amazon rimarrai con l'idea che lui ha vinto ed è stato bravo. Esiste un algoritmo che controlla le cose che fai; tu vinci se sei stato bravo nella produzione, e questo è anche un meccanismo di controllo. Il tizio che vince un'ora di pausa, non ce l'ha nel contratto, la vince". Dal 2022 non ho più rilevato tracce della *golden hour* in nessuno stabilimento.

Contenuto comunicativo: l'ingiunzione paradossale di base viene comunicata tramite il meccanismo di causa-effetto. *Work hard* è la chiave per arrivare all'*have fun*. È così, tutti possono vederlo. Non c'è comunicazione, se non sotto forma di effetto retroattivo della realtà materiale sulle coscienze operaie.

Siamo all'opposto del livello simbolico di prima: la contraddizione scompare ora al livello materiale. Il trucco è che scompare simbolicamente: per una sola ora.

Coinvolgimento ludico: Prima del Covid le occasioni di ritrovo in azienda erano comuni: eventi vari, come buffet e serate da discoteca, venivano occasionalmente organizzati all'interno degli stabilimenti. I lavoratori erano generalmente coinvolti nell'organizzazione, così da manipolarli per fidelizzarli e conquistarli alla "*vision*" aziendale.

Col Covid si interrompe tutto e nascono regole per il distanziamento interpersonale che impongono ai dipendenti una maggiore usura psicologica, sia per via dell'aumentato isolamento della postazione che per lo stress psicologico derivato dal rispetto di regole ulteriori (mantenere la distanza, sanificarsi, lasciare tutti gli oggetti personali al di fuori del luogo di lavoro, compreso il telefonino... "Nel 2020 c'erano dei sistemi di riconoscimento e degli Alexa che suonavano costantemente

dall'altra persona: c'era il limite di due metri di distanza". Con la pandemia "i *briefing* sono stati annullati per evitare gli assembramenti, e ti arriva già sul cellulare un'ora prima di attaccare a lavoro un messaggio in cui ti viene assegnata sia la mansione che la postazione. Puoi entrare al massimo dieci minuti prima del momento in cui si lavora effettivamente. In pausa pranzo si può andare solo scaglionati a turni di mezz'ora, massimo in dieci per volta; non si può stare seduti vicini e sono state tolte pure le aree fumatori (puoi andare a fumare vicino alla macchina tua").

Finita la pandemia, la politica aziendale del coinvolgimento ludico della forza-lavoro sembra essersi raffinata: eventi meno eclatanti ("Io una volta ho proposto una serata techno, ma me l'hanno bocciata, 'sti maledetti") ma meglio calcolati, in relazione alle loro potenzialità manipolative: "Ci sono cose, adesso, tipo travestirsi a Carnevale. Ci sono i panettoni a Natale (panettone con crema di gianduia che ci mettevvi sopra tu, con la *sac-a-poché*). In alcune *station* so che offrono anche colazioni prima del turno, tipo *buffet*. Sarebbe una bella conquista, effettivamente. Un'azienda concepita bene dev'essere anche un luogo di ritrovo in cui ci si trova bene"; "Da noi le competizioni fra stabilimenti sono per lo più artistiche: una cosa tipo le foto migliori dei luoghi più belli di Genova, competizione interna degli arredamenti della station, sondaggi vari, premi (i premi che ho visto te li danno in buoni Amazon da spendere. Premietti, è un discorso di estro, e questo mi piace. È una cosa bella), quiz sulla diversità (quiz sul cibo africano, sul come si fa, ecc. e chi vinceva vinceva una *gift card*), quiz sui diritti delle donne e il femminismo (dalle suffragette in poi)". È possibile che queste occasioni ludiche vengano organizzate al di fuori dei periodi di picco, senza coinvolgere la forza-lavoro temporanea. Un *green badge* assunto per un periodo di picco ha detto: "L'unica cosa che forse si avvicina a questo [aspetti sociali e ludici] è che capitava che arrivassero pacchi danneggiati contenenti cose da mangiare (sono considerati "da buttare") e potevamo mangiarli". Sul telefonino: "Noi ce l'avevamo ma non lo puoi utilizzare. Spesso bisognava andare in bagno per poterlo utilizzare, oppure basta che lavori al cancello (puoi anche fumare, perché sei fuori dallo *yard* [spiazzale per l'arrivo dei camion])".

- Sistemi comunicativi. II: lavoratori → azienda

La comunicazione dei lavoratori verso l'azienda è rigidamente controllata e ha spazi strettissimi. Abbiamo detto delle difficoltà per essere ricevuti, e ascoltati – dai dirigenti aziendali –. Esiste tuttavia una modalità, puramente simbolica e difatti molto poco utilizzata dai dipendenti, di comunicazione "libera" tra lavoratori → azienda.

Scatola e bacheca:

"Tu nella scatola puoi lasciare scritto quello che ti pare, su dei bigliettini. Ci sta anche una bacheca, ma è più per le cazzate. Ad un certo punto hanno messo sulla bacheca che musica vorresti ascoltare mentre lavori?" (da lì nacquero le sperimentazioni musicali durante il lavoro di cui abbiamo detto sopra).

In nessuno dei due casi vi è certezza della ricezione della comunicazione, o meglio... la ricezione del messaggio viene assicurata dall'azienda ai lavoratori, ma non vi è nessun messaggio di ritorno. I lavoratori non possono stimolare comunicazione, possono solo subirla. Questo è un meccanismo di rafforzamento della dinamica di controllo basata sul *work hard, have fun*, per due motivi: si comunica ai lavoratori che ogni comunicazione non paradossale con l'azienda non può realmente esistere, dal momento che non vi è *feedback* di ritorno; si comunica ai lavoratori che la fiducia nell'azienda (fiducia nel fatto che l'azienda legga e consideri effettivamente i messaggi scritti in bacheca e i bigliettini nella scatola) è essenziale per comprenderne la comunicazione. Se non hai fiducia nel fatto che il sistema aziendale sia armonico, funzionale e coerente anche dal tuo punto di vista di operaio, non puoi infatti comprenderne la logica apparente.

- Comunicazione tra lavoratori:

Competizione e socializzazione:

“La competizione tra operai è molto sentita. Il rapporto fra colleghi è limitato a quelli che conosci, magari quelli con cui hai fatto il corso insieme e che ti erano seduti vicino. Le pause sono, difatti, troppo brevi per poter socializzare e ora, col covid, le cose sono ulteriormente peggiorate”. “I turni sono tanti e variano molto nella composizione, e il numero di addetti è alto, per cui non ci si reincontra spesso e può capitare tranquillamente di non vedersi mai in mesi e mesi di lavoro”. Ci sono “quei momenti prima del *briefing* in cui potevi scambiare due chiacchiere”. “Si vede tanto che i lavoratori litigano per chi ha avuto un ruolo al posto di un altro (“stai a anna piano. Famme anna a me che te non lo sai fa questo”). L’elemento del mettere indirettamente in competizione i lavoratori fra di loro c’è, indubbiamente. Come nel caso di quelli coi van (se tu arrivi per primo al parcheggio prima dello yard sei anche il primo ad entrare e ad andartene). La competizione è l’elemento che più di ogni altro esce fuori, ancor più del controllo, della pipì nelle bottigliette, ecc...”. “Il ritratto più esplicito dell’alienazione l’ho visto quando, una sera (facevamo il lavoro di quelli della notte) ho visto tre lavoratori di 35 anni che si divertivano a fare a gara a chi ne faceva di più”. Si può competere per alcuni ruoli, dal momento che Amazon fa largo uso della *job rotation*: ad esempio “il ruolo dello stare al cancello è molto ambito. Spesso ci mettono un *badge blue*, ma non per forza” (si tratta di accogliere i camion in arrivo allo *yard*, lo spiazzale di attracco. Il lavoratore alla sbarra/cancello può tranquillamente stare al telefonino e, probabilmente, fumare). “Amazon incoraggia ad andare in macchina insieme, se si proviene da posti vicini”.

La comunicazione fra lavoratori viene quindi scoraggiata, al di là della macchinata comune per recarsi allo stabilimento (che probabilmente svolge anche il ruolo di rafforzare l’immagine dell’azienda in senso *green*). Questo perché la comunicazione non sarebbe paradossale e potrebbe rappresentare una via d’uscita dal meccanismo ideologico di controllo.

Un *blue badge* probabilmente ha più occasioni di conoscere gli altri lavoratori, dal momento che ha ritmi di lavoro inferiori e che nei periodi non di picco i *green badge* sono di meno: [Quando riesci a incontrare gli altri lavoratori?] Sempre. Anche perché con la *job rotation* giri per il magazzino e vedi le facce cambiare. Spesso anche ai processi di attracco dei camion”. Un *green badge* al massimo fa quanto segue: “andavo alle macchinette o a fumare una sigaretta nel giardinetto. La sala mensa non l’ho frequentata granché” (diverse persone mi hanno detto che non hanno tempo).

Rispetto per i colleghi:

“Ti dicono di dare il massimo, di non fare ritardi, di rispettare il regolamento, sempre solo e soltanto ‘per rispetto verso i tuoi colleghi’”. La socialità viene quindi esperita nella forma della competizione fra lavoratori; il rispetto per l’altro, fondamento della libertà di diritto, nella forma dell’obbedienza all’azienda. La forma contraddittoria delle asserzioni “socialità è competizione” e “obbedienza è libertà” è consonante con l’assurdità paradossale del tempo che i lavoratori passano in Amazon e, di conseguenza, tende ad apparire naturale. Ovviamente si tratta di un tentativo di evitare la contraddizione capitale-lavoro, spostandola tra i lavoratori stessi; un tentativo consona a un livello di controllo egemonico.

- “Make history”:

La terza e ultima parte del “motto Amazon” (familiare e rassicurante nel suo chiamarsi “motto”) impedisce al lavoratore di uscire fuori dal vincolo ideologico creato dall’azienda. Con Amazon si fa la storia, perché in Amazon il duro lavoro diviene divertimento. Che Amazon “faccia la storia” o, per dirla in termini lucidi, che abbia un grande potere di influenza nella società civile e sia un’azienda *leader* a livello mondiale in grado di influenzare le *global value chain*, è una realtà pragmatica che non può essere confutata. Se questa realtà pragmatica viene legata alla realtà paradossale che esiste all’interno dell’azienda, nel senso che dalla seconda discende la prima e che, quindi, se è vera la prima è vera anche la seconda, per il lavoratore si verifica un ulteriore livello di

soggiogamento: il messaggio contraddittorio si chiude in sé stesso ripiegandosi e imprigionandolo così al proprio interno.

Questa ridondanza, questa sensazione di grandezza che l'azienda deve trasmettere, rappresenta l'apertura e la chiusura di un cerchio. È la società civile, nella quale Amazon cura la propria immagine in ogni modo (efficienza logistica e soddisfazione del consumatore, collaborazioni con Università e istituzioni, *green economy*, progetti innovativi e investimenti, costruzione di infrastrutture, cura dell'immagine a livello di *marketing*, ecc.), a fornire un iniziale possibile aggancio psicologico nei confronti del lavoratore che si appresta a firmare il suo primo contratto con l'azienda; è però allo stesso tempo anche la prova provata che ciò di cui il lavoratore fa esperienza in azienda è vero nella forma in cui gli viene presentato. Dunque, in un certo senso la grandezza di Amazon è la prova della sincerità aziendale nei confronti dei propri lavoratori. Un perfetto esempio di come si possa addirittura utilizzare un'ipotesi come tesi, se si possiede un adeguato livello di egemonia politica e culturale (ossia: "vediamo se Amazon è veramente quella realtà fantastica di cui ho sentito tanto parlare!" (ipotesi) → periodo di sfruttamento lavorativo (verifica) → "la verifica non può che aver avuto esito positivo, altrimenti Amazon non sarebbe la realtà fantastica che è!" (tesi). L'elemento esemplificativo "Amazon è una realtà fantastica" viene usato quindi come ipotesi e tesi allo stesso tempo.

Vediamo ora degli esempi tramite cui Amazon riesce a mettere in atto il tentativo di chiudere il lavoratore all'interno della propria realtà virtuale, all'interno del gioco.

Certificazioni e patentini

"Amazon, se uno ha un patentino per il muletto, non te lo riconosce. Se tu vuoi diventare mulettista entri facendo quello che serve a loro, poi fai la domanda per fare il mulettista, *lo scrivi sulla bacheca* e ti candidi all'ufficio del personale e, in caso poi dovesse servire un mulettista, ti mandano comunque a *fare un corso interno anche se tu hai già il patentino*. Questo per fare qualsiasi tipo di mansione: per la sicurezza, per il primo soccorso... Un mio collega meccanico industriale è stato prima messo al *package*, e solo in seguito lo hanno messo a fare il meccanico industriale".

Elemento rappresentativo: la grandezza di Amazon viene rappresentata dal fatto che valgono più le certificazioni interne di quelle civili.

Elemento di chiusura: le certificazioni civili non hanno valore nel nostro mondo.

Interviste

"Mentre lavori passano e ti fanno l'intervista".

Elemento rappresentativo: la grandezza di Amazon viene rappresentata dal fatto che anche gli ultimi sono importanti.

Elemento di chiusura: se non fossi un dipendente Amazon nessuno ti intervisterebbe.

Unità di misura

La dimensione del *badge* di Amazon, che ogni lavoratore porta al collo, oltre a essere un segno identificativo del grado e del tipo di contratto posseduti dal dipendente, è unità di misura per capire di quanto possano sporgere le merci dai bancali.

Elemento rappresentativo: la grandezza di Amazon viene rappresentata dal fatto che il proprio *badge* è un'unità di misura.

Elemento di chiusura: se non fossi un dipendente Amazon non potresti avere il *badge*.

Colore blu

Leader e Manager indossano una giacchetta blu, dello stesso colore del *badge*. Ricordiamo che il blu è il colore del lavoratore a tempo indeterminato, nonché di quelli che compaiono nei video promozionali dell'azienda.

Elemento rappresentativo: su due livelli, attivo e retroattivo. La grandezza di Amazon viene rappresentata: dal fatto che il blu è alla portata del semplice lavoratore; dal fatto che il colore più ambito nell'azienda sia il colore dei dirigenti dell'azienda stessa, che perciò è grande.

Elemento di chiusura: se non fossi un dipendente Amazon non potresti avere democrazia e pari opportunità a questi livelli; se non fossi un dipendente Amazon non potresti ambire alla grandezza.

- Presupposti, limiti e risultati del meccanismo:

Presupposti

Soddisfazione economica del lavoratore (è raro che i lavoratori Amazon guadagnino meno del salario medio, eccezion fatta per i contratti Mog); *località* (il meccanismo perde d'intensità fuoriuscendo dalle mura dello stabilimento aziendale per un periodo di tempo sufficientemente prolungato e, comunque, si riproduce solo all'interno delle mura); *egemonia* (tanti di questi aspetti non convincono e non egemonizzano al 100% i lavoratori, ma affinché il meccanismo regga è necessario che l'azienda abbia, in generale, il pieno controllo *de facto* sulla forza-lavoro); *controllo del tempo* (è necessario che al lavoratore rimangano poco tempo extra lavorativo e poche energie residue dopo il lavoro, affinché il meccanismo sia pienamente efficace).

Secondo una testimonianza di una ex-dipendente statunitense di nome Dan, "Amazon è un ottimo posto per imparare da persone straordinariamente esperte e intelligenti e per sentirsi parte di qualcosa di enorme e potente, ma solo se non si hanno interessi al di fuori di quello lavorativo e se si è un arrampicatore sociale. Aggiunge inoltre che la cultura aziendale non ha interesse reale a trattare i propri dipendenti come esseri umani che hanno sentimenti e una vita al di fuori dalla sfera lavorativa" (R. Niccolaini, op. cit., p. 28).

Limiti

In linea di principio, meccanismi di questo genere sono vulnerabili a uno sguardo esterno, quale potrebbe essere quello dei tanti ex-lavoratori Amazon.

La comunicazione paradossale è sostenuta da alcuni meccanismi di premialità individuali, quali il miraggio della stabilizzazione e i *feedback* positivi. Pertanto, i lavoratori potrebbero essere sensibili a una propaganda sull'estensione della premialità ("anch'io ho lavorato duro, anch'io mi meritavo il *feedback*").

Questo meccanismo non ha successo nel 100% dei casi e al 100% dell'intensità potenziale con cui può soggiogare una coscienza. Se è vero che "ci sono delle persone che neanche ci pensano ad arrabbiarsi, che dicono 'mi diverto' [guarda caso] ... Ci sono delle persone a cui piace lavorare", è pur vero che "generalmente i *manager* sono odiati sia a livello professionale che a livello umano", nonostante possano esistere "anche *manager* più gentili e disponibili con gli operai". Quest'ultima affermazione apre una questione sulla formazione del personale dirigente, che forse per Amazon non è ancora completamente soddisfacente (esistono casi di *manager* immotivatamente aggressivi).

Risultati

In generale si potrebbe dire che tutto è subordinato alla disciplina aziendale e, quindi, alle esigenze del processo produttivo: persino la sicurezza e le esigenze personali più importanti. È dunque probabile che questi meccanismi di controllo giochino un ruolo importante nel definire le possibilità entro cui articolare la crescita del tasso di sfruttamento del lavoratore.

IL MAGAZZINO AMAZON NEL CONTESTO IN CUI OPERA

- Tipologie di magazzino:

Fullfillment centers: esempi ne sono Passo Corese, Tolmezzo (Torino) e Piacenza (Castel San Giovanni). In Amazon i *Fullfillment centers* si chiamano con le prime lettere dell'aeroporto più vicino. In un Fullfillment ci si occupa della gestione completa degli ordini, inclusi lo stoccaggio, la preparazione, l'imballaggio e la spedizione dei prodotti. "Ci sono addirittura delle *station* [nome dei *fullfillment centers* usato per i *drivers*, anche se oggi probabilmente sta diventando comune anche fra i magazzinieri] fantasma, aperte e mai utilizzate".

Sortation centers: classico lavoro di facchinaggio (arrivano i camion, li scarichi e organizzi la merce). Il *Sortation center* funge da stazione di transito per i pacchi, dove vengono classificati per destinazione per velocizzare la consegna finale.

[2021] AFS Service, la ditta che fa le pulizie in tutti i magazzini Amazon d'Italia, ha in gestione il *sortation center* di Fiano Romano. Amazon aveva provato ad aprirne uno suo, perché aveva il problema di non riuscire a far arrivare la merce nelle isole e in Calabria (e in generale nel Sud più "lontano") entro 24 ore, ma non c'è riuscita per problemi ambientali. Il problema è che non ci sono grossi *sortation center* nel Sud Italia. Conseguentemente a ciò, Amazon ha preso una parte del magazzino dell'azienda Pack2000, ma si è trovata impreparata e ha quindi dovuto appaltare ad AFS Service (tutto nel giro di due mesi, agosto-ottobre). Qui, nel 2021 c'erano pochi migranti: la forza-lavoro era prevalentemente ex-Passo Corese e, quindi, prevalentemente autoctona.

- Rapporti col territorio:

Ispettorato del lavoro e sindacati: [2021] "né l'uno né gli altri si sono mai visti, a Passo Corese. Soltanto, uno dei quattro giorni di corso pre-assunzione è tenuto da un sindacalista (il giorno sulla "tutela sindacale)". [2025, Roma Magliana] "I corsi sulla sicurezza erano: 10 minuti per leggere il "corso" sul palmare. Da noi non sono venuti sindacalisti a fare il corso". [2025] A Genova "Amazon sta ritardando le assunzioni prima delle elezioni RSU per evitare maggiore sindacalizzazione". (Usa, 2020) Amazon "si è affidata a membri operativi di Pinkerton, nota agenzia di spionaggio conosciuta per le sue attività antisindacali, per spiare i propri magazzinieri. I documenti illustrano come gli analisti di Amazon monitorino da vicino le attività di organizzazione sindacale nei magazzini, che includono la data, l'ora e il luogo esatti, la fonte che ha riportato l'azione, il numero di partecipanti all'evento e una descrizione di quello che è successo" (R. Niccolaini, op. cit., p. 32).

- Rivendicazioni sindacali: [t. indeterminato.] "Maggiori garanzie per chi lavora a indeterminato, sicuramente. Anche perché ci sono diverse posizioni aperte fra i lavoratori (almeno una decina, anche perché molti ormai sono in scadenza. Come ben sai, dopo l'anno di lavoro di norma te ne vai a casa). E poi sicuramente più sicurezza per quanto riguarda la movimentazione dei carrelli: i carrelli tendono a essere sempre più in discesa, vengono fatti attraccare e quando vengono scaricate le merci viene tutto catapultato verso i lavoratori. Quindi capita che prendi un paio di carrelli e te ne viene giù un altro inaspettatamente. Un carrello viene a pesare...non so... 400 kg? A me è capitato di aiutare due colleghi in occasioni diverse: mi sono accorto che stavano cadendo i carrelli addosso a loro e ho deviato la traiettoria. Uno invece è rimasto infortunato, con un bel taglio alla cavaglia. Avevo proposto di adattare gli stacchi dei carrelli ma la proposta è stata bocciata, non essendo uno standard Amazon. Quando un *track* arriva, scarica e scarichi i carrelli (*obi-kart*). Quando ne tiri uno, siccome i freni non sono ben collegati, rischi che te ne venga addosso un altro". "Io penso che serva una collaborazione tra indeterminati e *driver*: è essenziale. I *green badge* rimangono sempre sul filo del rasoio. Ho visto delle cose che voi umani non potete manco immaginare: gente verso i 70 anni lavorare". "A parità di salario, fare meno turni di notte e tenere anche le mattine a 1700€".

[t. determinato.] "la rivendicazione più immediata da fare ad Amazon è quella dell'internalizzazione degli addetti, nessuno fa niente là per paura del non rinnovo del contratto, ma anche perché ci sono tanti al loro primo lavoro, e molte persone si rendono conto di cosa sia Amazon solo quando vengono

cacciate. La Provincia di Rieti è un posto dove c'è disoccupazione altissima, anche questo impatta sulla paura di essere licenziati". "Il più grande miglioramento delle condizioni di lavoro, per la mia prospettiva, probabilmente è cercare di garantire materiale funzionante alla gente (il 60% delle cose che usavamo, tra giubbotti, luci di segnalazione per far entrare i van, i carrelli, era difettoso). Mi causava un certo stress, anche perché sono loro a dirti che senza quelle cose non sei al sicuro [un altro lavoratore ha detto: a volte "i *transpallet* elettrici non funzionano o, se funzionano, c'è il rischio che si rompano mentre li stai usando e che, quindi, tu debba incollarti la batteria in spalla per andarla a cambiare"]. Nel turno di notte il grande problema sono i ritmi di lavoro. Per me era insostenibile sostenere più di due ore filate, ma lì si andava avanti per 3-4 ore. Noi lavoravamo il pomeriggio (periodo di picco), e succedeva che in alcune giornate arrivavano talmente tanti pacchi (nell'ordine delle decine di migliaia, per capirci) e l'azienda scalava parte del lavoro della sera a quelli del pomeriggio. Le ultime due ore del turno (20,30-22,30) vai con quelli della notte a fare la mansione del notturno (andare sul rullo, spacchettare, etichettare e indirizzare verso i vari reparti), che è la cosa coi ritmi più elevati in assoluto, disumani. La cosa più vicina a quello che si dice di Amazon all'esterno. Il mio lavoro nel pomeriggio, invece, era sostenibile [l'intervistato ha circa 23-25 anni]. Durante la notte, invece, si fa questo tipo di lavoro. La paga della notte è maggiorata e si cumula con la maggiorazione del festivo".

[Generico] I lavoratori potrebbero essere sensibili a una propaganda sull'estensione della premialità. In Germania esiste un sistema di premi per la produttività che potrebbe essere studiato. Previa verifica sul singolo magazzino, si potrebbe chiedere qualche dispositivo di protezione ergonomica e DPI per la merce *no-sort*, specie in caso venga stoccata nelle scaffalature alte (la merce *no-sort* viene stockata con l'ausilio di mezzi meccanici, a movimentazione manuale – "muletti" – o elettrica) o contenga prodotti infiammabili. In generale potrebbe essere rivendicata maggiore sicurezza: migliorare l'aggancio dei carrelli, nel caso questa difettosità fosse una situazione generalizzata; aumentare i DPI per i *problem solver* nel mentre riparano i pacchi danneggiati.

- Rapporti con le istituzioni:

"[2021, Passo Corese] C'è una specie di accordo con la Provincia e la Regione per cui Amazon porta lavoro sul territorio e in cambio vengono effettuati lavori infrastrutturali intorno al magazzino e rilasciati i relativi permessi di costruzione. Durante i lavori si sono verificati problemi anche di sventramento di un parco archeologico". "Amazon privilegia (...) localizzarsi in territori depressi dove la pubblica amministrazione non è in grado di erogare servizi essenziali a dei residenti tra i quali la disoccupazione dilaga" (M. Verruggio et alii, *Conflitto di classe e sindacato in Amazon*, p. 15).

CASE STUDY: CARATTERISTICHE DEL MAGAZZINO DI PASSO CORESE (2021)

- Generiche:

Si tratta di uno dei magazzini più tecnologici di Amazon: "tu sei fermo nella tua postazione, il magazzino è chiuso da una recinzione e all'interno dello stabile vagano soltanto i *robot*, che ti portano lo scaffale".

Il magazzino è rettangolare: sui lati corti non ci sono le postazioni di *picker*, ma solo di *stower*. Sui lati corti, inoltre, la metà sono postazioni di controllo qualità, quindi le postazioni di *stower* non vengono raggiunte dal nastro trasportatore ma devono essere servite manualmente.

"Ogni postazione di *stower* può essere trasformata in postazione di *picker* all'occorrenza. Basta aprire la *rack* (che sarebbe la griglia su cui poggia il *Tote* che prendi dal *pallet*. Ne puoi avere massimo undici sulla *rack*) e allungarla, solo che poi non essendoci il nastro c'è bisogno di un altro indiretto che si occupi di prelevare la merce da queste postazioni... di solito è una cosa che si fa in periodo di picco, se si hanno troppi ordini".

- Sezione di magazzino: ogni lato ha una lettera e un nome a indicarla, più le indicazioni nord-sud.

- Reparti:

Reparto inbound (piano terra) (qui viene svolto il lavoro più leggero): 1) i camion arrivano e scaricano merce; 2) vengono aperte le scatole e viene fatta una conta approssimativa dei pezzi, dopodiché questi ultimi vengono messi nelle scatole generiche di Amazon (i cosiddetti "Tote") e mandati sopra al reparto RSP.

Reparto RSP (piano superiore. Magazzino): (*Robotic Storage Platform*) qui lavora la stragrande maggioranza delle persone che vengono assunte (*stower e picker*).

Reparto outbound (piano terra): 1) impacchettamento (*packer*); 2) caricamento e partenza camion.

- Produttività:

In rapporto al numero di assunti, Passo Corese dovrebbe essere uno dei tre magazzini più produttivi al mondo di Amazon (2021). Probabilmente ciò è dovuto anche alla commistione tra automazione e movimentazione manuale delle merci. ("Ci tengo a precisare che questo è quanto l'azienda rivela ai lavoratori. Non ho certezza che sia la verità, oppure se sia solo un modo per spronarli a dare di più o renderli "orgogliosi" di lavorare nello stabilimento. Lo dico perché anche ad Amazon Fiano Romano spesso ci dicevano che avevamo battuto *record* o cose del genere, o facevano comparazioni con altri magazzini [pur non essendo, quello di Fiano, un magazzino tecnologico]"). Spesso Amazon introduce nuove

LINK UTILI

<https://www.amazontours.com/it/onsite>: per visitare i magazzini Amazon.

PROCESSO PRODUTTIVO – DRIVERS

Le condizioni di lavoro dipendono in gran misura dalla solidità finanziaria dell'azienda appaltatrice. Tuttavia esistono delle tendenze comuni, che si diffondono inizialmente a “macchia di leopardo” e gradualmente diventano prevalenti. Ogni aspetto qui trattato, quindi, andrebbe verificato.

Le differenze più grandi le ho riscontrate fra le cooperative e le Srl. Una Srl, ad esempio, potrebbe dire ai dipendenti “la pausa fatela, assolutamente”, mentre una cooperativa con poco capitale, e che magari affitta il parco mezzi da un'altra azienda, può andare dal “la pausa la devi fare ma se non la fai è meglio” all'assegnazione di rotte molto difficili che pregiudicano il godimento pieno dei 30 minuti di pausa. La situazione di mezzo mi è sembrata la più comune, ma non ho fatto interviste a lavoratori del Sud Italia. Un'altra differenza importante riguarda l'esaurimento del carico di lavoro tramite straordinari non pagati: “Prima non ci pagavano gli straordinari, tornavamo alle 22, dovevamo finire i pacchi senno' ci licenziavano... adesso siamo più fortunati, tra virgolette”; “Nei primi periodi (2 anni e mezzo fa) rimanevo più tempo a lavoro, perché non ero in grado di fare bene il lavoro, avevo rotte lontane e trovavo traffico. Io mi trovo bene in Amazon, a me piace da matti questo lavoro qua”.

- **Conflitti drivers/magazzinieri:**

Fonte: <https://www.facebook.com/groups/1007010936331859/permalink/1728807867485492/> (leggere i commenti)

Una parte dei *driver* si trova a dover riporre le *bags* l'una dentro l'altra e poi a metterle dentro i carrelli, per “facilitare il lavoro dei magazzinieri”. Può essergli inoltre richiesto di separare le *bags* rotte da quelle buone. Nasce un nuovo motivo di astio fra i lavoratori, che se la prendono gli uni con gli altri. I magazzinieri adottano motivazioni del tipo: “dobbiamo rimanere 20-30 minuti in più per sistemare tutto, se non lo fate voi, mentre a voi se lo fate mano mano non costa nulla”, mentre i *driver* dicono che, da contratto, non è fra le mansioni di loro competenza. “Succede che i *drivers* – tra tutte le categorie che lavorano ad Amazon – sono quelli che sono più snervati e più abbruttiti, per cui hanno spesso fretta di tornare a casa o partire per fare le consegne. Quindi ci sono un po' di regole da rispettare per far fare il lavoro ai *drivers*: noi magazzinieri siamo costretti a dirgli cosa fare e spesso non gli sta bene; spesso poi ci riportano le *bag* messe male (...). A quel punto si fa il dispetto a quelli del turno dopo e succede un circolo vizioso”.

A volte i *drivers* non rispettano i limiti di velocità nelle zone di transito dello stabilimento: [Magazzinieri] “È pericoloso stare nel parcheggio: quando partono i camion magari non suonano il clacson e devi stare molto attento, quando ce ne sono troppi, perché potresti finire sotto. Dovresti stare sotto i 15 km orari ma magari ti arrivano a 30”; “Quelli dei van spessissimo facevano infrazioni del regolamento (uscivano dalla fila anche senza l'ok dei lavoratori dello *yard*, probabilmente perché volevano tornare a casa presto, non appena vedevano che potevano)”; [Driver] “Mi parli poi delle procedure? Ma io, come faccio a rispettare le procedure, se tu mi inizi a caricare di roba! Perché io non posso entrare nel furgone, allacciare la cintura, andare piano, 15 all'ora max in magazzino, quattro frecce, cintura allacciata anche in magazzino, mettere tutti i pacchi dietro e non davanti”.

- **Conflitti drivers indeterminato/ drivers determinato:**

[ritmi] “Il problema è che tanti colleghi con il contratto a tempo determinato [la pausa] non la fanno. Non perché la ditta gli dica di non farla, ma perché dicono “vabbè, ma così io se non faccio pausa finisco prima e poi magari mi faccio ben volere e mi assumono”. Però per la ditta è deleterio che uno finisca presto: essendo sotto un algoritmo, se io finisco un'ora prima l'algoritmo lo segna come se ti fossi sbrigato, e quindi se vedono che in due settimane finisci sempre prima finisce che ti danno più pacchi. Un nostro collega la scorsa settimana ha avuto 400 pacchi. Quindi stiamo cercando di far

capire ai colleghi che non bisogna correre. Però siamo 50-60 e fra questi ci sono sempre quei 7-8 che fanno casino e scombussolano il lavoro di tutti". "Purtroppo il 70% della gente, considerando gli altri stabilimenti, finisce due ore prima, non fa la pausa, lancia i pacchi o li lascia dietro la porta del cliente, ecc. Non è Amazon il problema: siamo noi. C'è gente che ti dice: "col buio non consegno". E allora d'inverno cosa fai?". "Mi mandi i *driver* in mezzo alle montagne, e quando piove...è pericolosissimo!!! Ma come: mi parli di sicurezza! La gente deve tornare a casa prima che faccia buio. Non che mi metti un turno che inizia alle 15! E il sindacato dov'è adesso? Non c'è nessuno: silenzio. E allora non posso non pensare male. Lo sai benissimo che tutti si possono comprare".

[turni] "Cambiano l'orario di quelli a tempo determinato, se ad esempio deviappare qualche buco di consegne non effettuate da un lavoratore a tempo indeterminato".

Questi ultimi due aspetti dipendono molto dal modello aziendale di organizzazione del lavoro. Le aziende meno solide spingono sulla deregolamentazione del lavoro per recuperare margini di competitività: pressione per finire le rotte, per non fare le pause, per andare veloce... Le aziende più solide preferiscono gestire la variabilità del mercato (del carico di consegna) assumendo lavoratori precari con contratti a orario ridotto e tempo determinato, dal momento che per loro il problema non è l'assolvimento degli obblighi di appalto in generale (abbondanza di manodopera) ma solo nei periodi di picco. Chiaramente, i lavoratori periferici (i precari) sono sotto pressione e subiscono una deregolamentazione del lavoro al pari dei dipendenti delle aziende meno solide "A un ragazzo nuovo, a cui danno queste fermate, lo fanno lavorare sotto pressione. Noi vecchi è diverso: abbiamo un contratto [stabile], lavoriamo da anni"). Un lavoratore spiega tutto questo molto bene: "Prima ti dicono: vogliamo al quantità poi, vogliamo la qualità. PRIMA lo per esempio, se ero carico e non riuscivo a finire la rotta, al 3 4 giorno ero sotto controllo ("quanto tempo ti sei fermato a fare colazione", "quando hai cominciato a consegnare" ... come fossimo al Grande Fratello). ADESSO Hanno assunto più personale all'interno delle cooperative, ci sono dei contratti a 6 ore. Entrano un quarto d'ora prima di noi e alle 13 hanno finito. Fanno, a dirti tanto, forse 60 fermate. L'ho fatto e ti dico che il lavoro che fanno loro è come un divertimento: poche fermate, tutte concentrate... la media mia è di 30/35 fermate all'ora. E le loro sono tutte vicine. Poi c'è il ciclo del pomeriggio (altre 6 ore). Questi escono alle 15 e fanno qualche pacco che gli dà Amazon, più i pacchi avanzati a noi. Quindi: adesso non gli interessa più che io finisca i pacchi. Ci sono molte più pressioni da parte di tutti. Il sindacato sembra che se ne stia lavando le mani... Li vedo molto più leggeri: se prima calcavano la mano su ogni cosa, facevano soffocare le aziende [le cooperative], ecc. Ora, invece, "lasciano fare". Prima avevamo parcheggio in azienda, mentre adesso siamo senza luce, con parcheggio all'aperto, senza bagni... e l'hanno fatto piano piano, ma nessuno ha detto mai niente. Addirittura, quando ho posto il problema, i sindacalisti mi hanno detto che con questa azienda qua non ci sono problemi. Secondo me qualcuno ha preso i soldi: non è possibile che tutti si siano rammolliti da un giorno all'altro.

Quello che dicono loro è questo: sei pagato 8,5 ore? Devi stare in servizio per quel tempo. Noi dicevamo: ma se finisco prima, qual è il problema? Ma a loro non andava bene. Sostanzialmente vogliono che stiamo in strada tutto il tempo. Non spingono più affinché si finiscano i pacchi, ma adesso dobbiamo stare tutto il giorno in strada. Adesso ti stanno addosso di più per sapere se inizi tardi, non gli importa più solo dei pacchi. Io ho un'oretta all'andata, 45/50 min al ritorno, di tragitto verso le zone di consegna, dalla station. Ho fatto i conti: in circa 3,30 ore faccio circa 140 fermate. Quindi faccio uno stop ogni 2/3 minuti, facendo i calcoli a mente. Se ti va bene...".

- Orari:

Fonte: <https://www.facebook.com/groups/1007010936331859/permalink/1730697057296573/>

(2022, *full-time*) 9 ore e 6 minuti di lavoro, 30 minuti di pausa pranzo, 1 ora e 6 minuti di inattività. L'ora e 6 minuti viene fatta rientrare da Amazon all'interno del tempo necessario per lo spostamento dalla *station* alla zona (di consegna) e ritorno. Inoltre, quest'ora non viene pagata.

[specializzazione del servizio] "Una volta ho fatto una rotta dalle 5,30 alle 9,30. Capita di farle per consegne EXPRESS (il cliente paga per avere il pacco in giornata)". "Al momento in Europa sono presenti sia aziende produttive con un settore logistico sviluppato che aziende logistiche indipendenti, sia di livello che meno sviluppate. È possibile che in futuro, nel caso il processo di concentrazione dei capitali vada avanti spedito, i lavoratori si troveranno a fare i conti con le dimensioni della specializzazione e della personalizzazione del servizio (rispettivamente, queste dimensioni si riferiscono ai tentativi delle aziende logistiche di: garantirsi una quota di mercato fornendo un servizio diverso da quello generico e da quello delle altre aziende specializzate; fornire un servizio che riesca a tener conto di alcune esigenze personali del cliente, anche offrendo una semplice differenziazione standard fra poche tipologie di consegna differenti. Alcuni corrieri, come UPS, sono già su questa strada e provano a fare delle capacità di personalizzazione di cui attualmente dispongono la propria specializzazione di mercato" (E. Gentili, op. cit., p. 255).

- Salario e giorni di lavoro:

[Indeterminato] "Ovviamente lavoriamo 5 giorni su 7, ma non esistono sabati e domeniche (io per esempio, lavorando lunedì-giovedì e domenica, prendo circa 2000€). Ci sono anche contratti a 3 o 4 giorni. La domenica è maggiorata del 50% mi sembra, ma dovrei andarmelo a vedere nel CCNL. Uno che lavora due giorni e in più la domenica va a guadagnare anche 1300/1400. Se sei a tempo determinato spesso ti chiedono di fare un giorno in più". "40-50% i festivi... lo straordinario non viene maggiorato".

[Determinato a 4 giorni alla settimana] "Su 16/17/18 giorni di lavoro meno di 1700€ non li ho mai presi. Nel periodo di Natale prendo anche quasi 1000€ in più".

- Reperibilità:

"Chi lavora 7/7 avrà indennizzo di 100 € lordi, 10 € netti, per fare in modo di avere la reperibilità continua (reperibilità su telefono aziendale, che comprende Whatsapp)".

- Malattia:

"La malattia si chiamerà "evento", per distinguere i vari tipi di malattia. Se tu ti dai malato dopo il weekend, si chiama "evento", se ti ammali dal martedì, si chiama "malattia". Dal 4^a giorno, 80%, dal 5^a 60%, e via a scalare. Alla fine si arriva a non prendere niente".

- Rapporto indeterminati/determinati:

"Nel nostro caso siamo sul 60/70% indeterminati e 30/40% determinati. Su circa 50 lavoratori".

- Processo lavorativo:

Il *driver* attende l'arrivo dei pacchi a inizio turno. A quanto mi risulta, effettua i processi di carico/scarico, magari aiutato dagli indiretti di magazzino. Inizia la rotta ed effettua il rifornimento carburante, quando necessario. In caso di difficoltà a completare la rotta può richiedere l'aiuto di un *jolly*, o può essere contattato dall'azienda per lo stesso motivo (il *jolly* è una figura specifica, a tempo determinato, oppure un lavoratore che ha già finito la propria rotta). In caso di malessere il lavoratore può andare a casa ed essere sostituito, anche se per i lavoratori a tempo determinato può essere più difficile (mancata denuncia del malessere per evitare il mancato rinnovo del contratto). In caso di incidente "c'è l'addetto ai mezzi, che dall'ufficio viene e ci porta un altro mezzo, con cui proseguiamo il giro. Lui rimane lì ad aspettare il carroattrezzi" (non so se rientri nel contratto di

appalto o se dipenda dalla singola azienda appaltatrice). Il controllo della posizione del mezzo avviene tramite Gps e l'applicazione Amazon Flex (entrambi presenti nel telefonino aziendale).

- Socializzazione:

[fra *drivers*] “Quando arriviamo a lavorare siamo tutti ad aspettare il mezzo e le chiavi. Poi con chi si conosce si esce anche la sera”.

[fra *drivers* e magazzinieri] “Con i *driver* ci si incontra molto spesso la mattina, ma molto di più il pomeriggio, quando ritornano indietro”. “All'interno di Amazon vogliono mettere una regola (...) per cui, se qualcuno dei *driver* fa complimenti a qualcuna (magazziniera, *dispatcher*, *marshall*), ti buttano fuori: i lavoratori dipendenti di Amazon e i *driver* li vogliono separare” (opinione personale di un lavoratore).

- Rivendicazioni sindacali:

A me risulta che generalmente il tasso di sindacalizzazione sia maggiore fra i *drivers* che non fra i magazzinieri.

[tetto sulle franchigie] “A livello sindacale abbiamo lottato per riuscire a mettere un tetto alle franchigie [in caso di incidente]. Prima c'era un ragazzo (un “natalino”, di quelli che lavorano solo nel periodo di Natale) che aveva fatto un paio di danni e alla fine ha avuto 18€ in busta paga, ossia ha lavorato gratis per un mese. Questo lavoro in realtà è usurante: stiamo in mezzo al traffico per 8-9 ore al giorno. Siamo, comunque sia, sempre nervosi e attenti al pedone che ti passa dietro, alla moto che ti taglia la strada... quindi questo lavoro è veramente usurante. Se poi ti capita, quando sei in mezzo alla strada, che ti distrai e ti fai la fiancata, non mi puoi togliere 1000€! Adesso siamo riusciti ad arrivare al fatto che, per i soli *driver* che sono nella ditta da più di 6 mesi, il primo danno non viene conteggiato (anche se distruggo il furgone), mentre poi andiamo a pagare il 65% o del danno o della franchigia. La franchigia è più o meno di 500€. Si può scegliere l'opzione più conveniente. Dal terzo incidente invece si paga la franchigia e basta. Io in 5/6 anni che sono qui dentro non ho mai fatto incidenti, tranne due proprio quest'anno. Quindi può capitare, ma di rado. Se io buco la ruota perché, ad esempio, prendo un chiodo, la ditta che c'era prima mi faceva pagare la gomma (100€), e poi ti mettevano una gomma di scorta, usata e tutta smangiata... erano dei pirati. Con questa ditta qua nuova, invece, si riesce comunque ad avere un confronto. Ti rateizzano anche il danno da pagare, volendo”. “Con le franchigie siamo arrivati a gente che paga addirittura 700/750!”.

[sciopero bianco per ottenere una riduzione dei ritmi] “A noi fino a tre mesi fa ci riempivano come dei muli (150/160 consegne al giorno). Noi abbiamo una mappa con tutte le consegne che dobbiamo fare, ordinate, però purtroppo sono tutte messe in ordine sparso... normalmente ce le ordiniamo noi [come i postini], però quando volevamo chiedere meno pacchi all'azienda ci siamo messi a seguire le rotte con l'ordine delle consegne dato dall'applicazione. Ci mettevamo il triplo del tempo e non finivamo le consegne [come potrebbero fare i camionisti, segnando sul computer di bordo tutti i tempi di attività: guida, pausa, attesa merci, carico, scarico...]. Una parte la recuperavano i *jolly*, ma una parte no. Ovviamente se sei a tempo determinato posso capire che ti calchino la mano e ti facciano pressione, ma se sei a tempo indeterminato, se segui le procedure (senti i clienti, rispetti le regole, ecc.), nessuno ti può dire niente se non finisci le consegne. Ovviamente, seguendo tutte le procedure nessuno può finire la rotta. Purtroppo il 70% della gente, considerando gli altri stabilimenti, finisce due ore prima, non fa la pausa, lancia i pacchi o li lascia dietro la porta del cliente, ecc.”. “non posso entrare nel furgone, allacciare la cintura, andare piano, 15 all'ora max in magazzino, quattro frecce, cintura allacciata anche in magazzino, mettere tutti i pacchi dietro e non davanti. E poi... suonare al cliente, aspettare, ecc. È impossibile finire le fermate, se devo seguire le procedure. Al contrario, se devo finire i pacchi, non metto la cintura, abbandono i pacchi, tengo il navigatore in mano, ecc. In più, se io un giorno devo farmi sostituire da qualcuno, questo non sa la zona e quindi

ci mette ancora più tempo”. “C’era uno che seguiva tutte le procedure, faceva 60/70/80 fermate e il resto lo riportava indietro (2022). È stato licenziato “per scarsa produttività”. Alla fine siamo riusciti a farlo reintegrare. Poi dopo qualche mese se n’è andato perché aveva trovato qualcosa di meglio in proprio, ma secondo me gli hanno dato qualcosa per mandarlo via”.

[Stabilizzazione] “Capita svariate volte che anche l’indeterminato vada via e venga assunto un determinato col contratto stabile, ma comunque è raro che un precario diventi stabile. Anche qui stiamo lottando: perché andare a prenderne uno nuovo, che non sa lavorare, anziché stabilizzare quelli a tempo determinato? Magari fanno 6 mesi/1 anno, dopo 1 anno e mezzo dovrebbero fargli l’indeterminato, ma poi li assumono altre ditte e rimangono a lavoro 2/3 anni come precari”. “Il problema è avere l’indeterminato, perché a 42 anni è questo il problema”.

[Maggiorazione degli straordinari]

[Inserimento dei tempi di rifornimento nell’algoritmo] “I distributori io ce li ho sulla rotta e mi fermo proseguendo la rotta, però il tempo per il carburante non viene calcolato”.

[Dispositivi di protezione ergonomica e DPI] “Power bank e telefonino. Scarpe antinfortunistica, pettorina e tutti i DPI”. Intervista a lavoratore UPS: “sedile ammortizzato, con sospensione pneumatica ad aria regolabile in base al tuo peso. Questa ti ammortizza gli avvallamenti, le buche, ecc. Hai anche le regolazioni lombari. (...) Hai la scaletta per scendere dal mezzo, in modo da non dover saltare e procurare uno schiacciamento delle vertebre [a forza, chiaramente, di ripetere lo stesso salto per anni]” (E. Gentili, op. cit., p. 160). Potrebbe essere utile verificare la quantità di pacchi pesanti portata in media ogni giorno.

[Tipologia di contratto di appalto] Nel caso si verifichi il fallimento dell’azienda appaltatrice e, conseguentemente, il mancato pagamento di salari e contributi, bisognerebbe capire se Amazon abbia stipulato con l’azienda in questione dei contratti di trasporto o dei contratti di appalto di servizi di trasporto. Il contratto di trasporto non prevede l’applicazione delle norme sull’applicazione del salario prevalente per la professione del *driver* (ma Amazon i salari li paga) e, soprattutto, della responsabilità solidale da parte della stazione appaltante. Legislazione di riferimento: “in caso di appalto di opere o di servizi, il committente imprenditore o datore di lavoro è obbligato in solido con l’appaltatore, nonché con ciascuno degli eventuali subappaltatori entro il limite di due anni dalla cessazione dell’appalto, a corrispondere ai lavoratori i trattamenti retributivi, comprese le quote di trattamento di fine rapporto, nonché i contributi previdenziali e i premi assicurativi” (D. Lgs. 276/2003, art. 29, c. 2) [verificare se esiste un emendamento di Forza Italia al DdL 276/2003 (L. Biagi) per cui, nella logistica, la responsabilità solidale non si applica], salvo che il committente non sia un’impresa o un libero professionista ma una persona fisica (art. 29, c. 4)”.

[Riconoscimento di tempo extra nell’algoritmo per doppia posizione] “spesso le fermate comprendono più di una consegna di un pacco, anche a 300m di distanza, non per forza nello stesso palazzo!! Prova a pensare a un condominio... Si chiama “doppia posizione”. Prima capitava di rado; adesso ci giocano un sacco! Anche se la maggior parte, bene o male, son vicine, le altre sono messe che ti devi fare tot. metri a piedi o prendere il furgone, e te ne mettono a 20-30 tranquillamente”.

[Riconoscimento di tempo extra nell’algoritmo per consegna con codice] “Adesso poi c’è il codice; se il cliente non mi dà il codice io non posso lasciargli il pacco. L’azienda lo fa per evitare i furti dei driver e dei clienti. Ultimamente il codice lo mettono anche su articoli di Shein (spesso, se tu ordini su siti come Zalando ecc., le consegna possono comunque essere affidate ad Amazon. I questi casi il problema è che Zalando non manda il codice al cliente, mentre a noi Amazon ce lo dà), ma ci sono articoli (come i giradischi con vinili) che hanno sempre i codici. Io consegno il pacco e in cambio ricevo il codice”.

- Camionisti:

Dovrebbero esserci anche i camionisti. Riscontro in una sola intervista (necessario approfondimento). “Spesso [lavoro] anche ai processi di attracco dei camion, e vedi della gente con delle occhiaie che gli arrivano allo stomaco. Mi dicono che dormono 4-5 ore a notte. Uno mi chiesta un bidone con l’acqua per lavarsi. Io ovviamente sotto banco gliel’ho dato, povero cristo... fa male al cuore”.

2e.1) I drivers di Amazon

La prima caratteristica del corriere Amazon è che, in realtà, figura come dipendente di un'altra azienda: Amazon "appalta" il servizio a ditte locali di dimensioni relativamente ridotte. Ciò comporta un problema di importanza fondamentale: la possibilità di scaricare determinate responsabilità, come ad esempio i bassi salari o i ritmi insostenibili, sull'azienda "in appalto". Quest'ultima però potrebbe avere possibilità realmente limitate di trasferire denaro ai lavoratori, in quanto

«la società controllante che commissiona il lavoro (...) mira a stabilire un prezzo dell'appalto "al ribasso", tale per cui viene di fatto stabilito quale debba essere la quota dei salari da destinare ai lavoratori assunti dalla società appaltatrice controllata». ²⁶⁴

Questo processo di deresponsabilizzazione dell'azienda madre è detto *outsourcing* e, che si tratti di salario, del numero di ore lavorate, dei ritmi o dell'intensità del lavoro, generalmente i margini in capo alla piccola azienda sono ridotti o pressoché nulli. Ciò fa sì che i lavoratori del settore, fra l'altro in buona misura migranti e quindi più facilmente ricattabili, ²⁶⁵ non possano rivaleersi sindacalmente sull'azienda. In effetti una micro-azienda che opera in esternalizzazione ha un piccolo capitale di partenza e, in caso di successo di una vertenza sindacale, potrebbe non essere in grado di applicare le condizioni migliorative richieste a tutta la forza-lavoro e si ritroverebbe obbligata a lasciare l'appalto. In caso di servizio inadeguato, difatti, imprese come Amazon possono interrompere il rapporto di collaborazione abbastanza liberamente, avendo in realtà stipulato con queste aziende dei contratti di trasporto, non di appalto.

Il problema degli appalti a ribasso può riguardare anche l'ergonomia del lavoro. Nella testimonianza di questo lavoratore si nota come l'azienda decida di risparmiare su mezzi e dotazioni, aumentando la difficoltà delle operazioni in termini fisici e di stress:

«ti danno Smartphone e caricatore ma spesso sono danneggiati, non caricano...»; «non ci sono dispositivi ergonomici per la guida. E in più, spesso i furgoni sono sporchi, con i sedili rotti e con la postura non regolabile. E il sedile sta troppo indietro». ²⁶⁶

Si tratta di un lavoratore "anziano" (tre anni di servizio...), passato prima per due rinnovi da tre mesi l'uno, poi per uno da un mese (contratto MOG, con alcuni giorni della settimana che diventano lavorativi solo in caso di necessità aziendale), infine per un ultimo da sei mesi. Dopo due settimane senza lavorare ha potuto stipulare un nuovo contratto di apprendistato, che va avanti da due anni. Ed è uno dei lavoratori con più anzianità di servizio del suo stabilimento! La sua testimonianza è stata importante per comprendere quei disagi che non trovano eco al di fuori del ristretto giro di confidenze fra colleghi: a suo parere lamenta problemi fisici il

«70% dei miei colleghi, anche di più. Mal di schiena, mal di ginocchia, cervicale, mal di testa. Per evitare il mal di ginocchia chiedono che gli sia dato il furgone piccolo, ma non vengono mai accontentati. Il furgone piccolo è un furgone basso e ci puoi entrare facilmente. Nei furgoni grandi invece devi tirarti su, aggrappandoti al volante». ²⁶⁷

Detto ciò, sull'ergonomia non segnaliamo differenze sostanziali coi *driver* dipendenti di altre aziende.

Entriamo un pochino più a fondo nel rapporto tra Amazon e le imprese di trasporto. Amazon invita al rispetto dei tempi di lavoro, soprattutto perché non vuole che si accumuli ritardo sulle tempistiche di consegna e si verifichino, così, "colli di bottiglia" per le merci in uscita dal magazzino. Questo aspetto è molto importante e per riuscire a costruire partenariati affidabili la società è disposta anche a sostenere finanziariamente le imprese. Un lavoratore sindacalizzato, per esempio, ci ha rivelato:

«Amazon la maggior parte delle cooperative/aziende le aiuta. Noi, ad esempio, abbiamo un parcheggio e i 2000 euro al mese che servono per mantenerci i mezzi glieli paga Amazon [Facciamo presente che l'azienda in questione non è propriamente un'azienda di trasporto, ma le opportunità di profitto nel lavorare con Amazon sono talmente elevate che preferisce affittare l'intero parco furgoni e gettarsi ugualmente nel *business*]. Idem per quanto riguarda il pagamento del Telepass. Se la cooperativa non rende, Amazon gli diminuisce progressivamente il numero di consegne assegnate». ²⁶⁸

Quand'è che la cooperativa non rende? O quando la gestione non è imprenditorialmente efficiente o quando i lavoratori lottano per migliori condizioni di lavoro.

«Il sindacato fa sì che le cooperative che lavorano al Nord Italia abbiano molti problemi. La maggior parte fallisce e anche noi abbiamo recentemente cambiato proprietà. (...) Se un giorno il sindacato dice ai lavoratori di non terminare le consegne, come forma di protesta, Amazon chiama la cooperativa e gli chiede perché sta succedendo questo. Adesso, per esempio, c'è una lotta per lavorare trentanove ore a settimana e non quarantaquattro. È capitato che l'azienda fallisse e non potesse darci tredicesima e quattordicesima, ma a quel punto è intervenuto Amazon a saldare tutti quanti».²⁶⁹

Dal racconto di questo lavoratore si evince come Amazon imponesse un rapporto controllante nei confronti dell'azienda "in appalto" (in gergo tecnico questo tipo di rapporto può essere chiamato "*captive*"), che a noi ricorda la relazione Amazon-dipendente di magazzino: a fronte di un'attenzione per aspetti effimeri della vita lavorativa, come i buffet per i dipendenti nati nel mese corrente, l'asilo nido aziendale, la cordialità e la confidenza mostrati dai dirigenti, i cesti regalo di Natale sorteggiati fra i dipendenti... si verificano un tasso di malessere fisico (disturbi muscolo-scheletrici e stress da lavoro correlato, dimagrimento, ecc.) vicino al 100% del nostro campione di intervistati, nonché l'impossibilità di ottenere ferie e permessi (se non proprio di chiederle), una politica di rinnovi contrattuali da XIX secolo e via dicendo. Ti "aiuto", ti "sostengo", ma se non mi dai esattamente ciò che voglio, sei fuori. Il pensiero va alle relazioni sadiche di prigionia in cui il malcapitato può finire per innamorarsi del proprio aguzzino.

«Le tendenze sadiche per ovvie ragioni sono di solito meno coscienti, e più razionalizzate delle socialmente più innocue tendenze masochistiche. Spesso sono totalmente mascherate da formazioni reattive di sovrabontà o di eccessiva sollecitudine per gli altri. Ecco alcune delle più frequenti razionalizzazioni: "Io ti domino perché so ciò che è meglio per te, e nel tuo stesso interesse devi seguirmi senza opposizione". O anche: "Sono talmente meraviglioso ed eccezionale che ho il diritto di pretendere che le altre persone si sottomettano a me". Un'altra raziona-

lizzazione, che spesso maschera la tendenza allo sfruttamento, è la seguente: "Ho fatto tanto per te, e ora ho diritto di avere da te quello che voglio".²⁷⁰

Torneremo a parlarne in seguito. Proseguiamo.

Il Governo Draghi, nel decreto Pnrr 2 (D. L. 36/2022), ha pensato di inserire (emendamento di Forza Italia) una norma che permettesse alle imprese di aggirare l'Art. 29 del DdL 276/2003 (Legge Biagi). Questo articolo, in un contesto legislativo di liberalizzazione spinta degli appalti, garantiva perlomeno che in caso di insolvenza dell'impresa in appalto sugli stipendi sarebbe stata l'azienda (o l'ente) committente a devolvere il dovuto ai lavoratori.²⁷¹ Nel nostro caso, Amazon. Rachele Gonnelli e Cecilia Ferrara, in un articolo su *Domani*, confermano che

«d'ora in avanti qualunque *driver* assunto da una cooperativa o da una azienda che non verrà pagato o al quale non saranno versati i contributi o un qualche risarcimento per incidente orario di lavoro non potrà più rivalersi sul committente finale, cioè sulle grandi aziende e multinazionali della distribuzione, inclusa Amazon». [Secondo le autrici] «è da due anni che Assologistica organizza una pressione che rappresenta una vera e propria attività di lobby per ottenere questo risultato».²⁷²

Un lavoratore delegato sindacale si arrabbia:

«Impugneremo la legge che hanno fatto! Non subiremo quella legge! (...) quando cambiano gli appalti ti tieni la rotta e cambia solamente la testa dell'azienda! La legge è sulla responsabilità civile dei danni economici, mentre la flotta se la tiene l'azienda che arriva».²⁷³

L'obiettivo è di imporre il cambio-appalto alla forza-lavoro, ossia il passaggio in blocco, automatico, di ogni lavoratore dalla vecchia azienda alla nuova. Una problematica molto sentita e trasversale a tutte le categorie.

Gli effetti di questa legge non si sono fatti attendere e ne diamo subito testimonianza. Fra i *drivers* esiste la figura del jolly, ossia di quel lavoratore che durante le giornate con meno pacchi rimane libero a metà giornata. In quel caso dovrà prendere una parte di quelli dei colleghi e alleggerire loro il lavoro. Prima le aziende "in appalto" chiedevano

«chi volesse stare a casa, in maniera tale da non dover pagare il lavoratore. Poi però, siccome nessuno voleva più stare a casa, dovevano lasciarli a casa forzatamente e pagarli comunque (tranne la trasferta)». ²⁷⁴

Nel magazzino di questo lavoratore hanno appena cambiato appalto: da poche settimane, mentre stiamo scrivendo, è formalmente dipendente di una nuova ditta, che evidentemente conosce bene la norma di Draghi: «la nuova azienda dice che non esiste proprio che uno che sta a casa venga retribuito. Il fatto è che prima Amazon queste persone che stavano a casa le pagava, ma ora non le paga più». ²⁷⁵ Perché ora c'è il Pnrr 2, per l'appunto. «Perfetto!», esclamerete allora. «Hanno ottenuto tutto ciò che volevano». Ma no, i capitalisti non conoscono limiti...

Amazon sta cercando degli investitori, qualcuno che voglia aprire una ditta di consegna pacchi per aiutarli «a consegnare sorrisi in tutta Italia», come si può leggere sul sito dedicato. ²⁷⁶ La strategia è quella di assumersi maggiori oneri per appropriarsi anche dei profitti che gli imprenditori delle aziende “in appalto” hanno percepito fino a quel momento, *proprio* per l'adempimento a quegli oneri (noleggio furgoni, revisioni, riparazioni, contratti, buste paga, ecc.). Quindi: mi prendo i vantaggi pecuniari del gestire il tutto “*in house*” ma mantengo i vantaggi dovuti allo scaricamento della responsabilità dei dipendenti sull'azienda “in appalto”, perché erano e rimarranno i suoi dipendenti. Chiaramente, a questo punto un piccolo imprenditore potrebbe ritrovarsi deluso e decisamente contrariato. Ma Amazon non sta certo proponendo l'affare a lui, che gli affari li sa fare:

«Amazon sta contattando direttamente dispatcher delle varie compagnie, perché per aprire una società di questo tipo basterebbero 25.000 euro [disponibilità pari a 25.000 euro, ma costo d'avvio di soli 15.000]». ²⁷⁷

Nell'area di Milano questo progetto è già avviato e sembra che i salari dei *drivers* siano molto più bassi («mi sembra circa quindici centesimi a pacco»). Non solo, anche la proiezione di guadagno per l'azienda è bassissima. È chiaro però che il nuovo imprenditore, vale a dire il dispatcher di ieri, continuando a fare grossomodo quello che faceva prima (funzioni di controllo e organizzazione “sul campo” della forza-lavoro) e, in più, lavorando egli stesso co-

me corriere, percepisce il vecchio stipendio più, comunque, un extra notevolissimo. Rimane però una sorta di “imprenditore-schiavo”, con un'unica possibilità per mantenere il tenore di vita appena conquistato: continuare a svolgere un ottimo servizio per Amazon. Non esistono altri investimenti, altri tentativi imprenditoriali dopo questo fallimento... è un ex-lavoratore, non un uomo d'impresa. E la paura di tornare a essere tale potrebbe roderlo fino a renderlo capace di tutto, compresi i crimini anti-sindacali. Del resto in Italia casi di questo genere, tra lavoratori investiti e uccisi durante i picchetti, *desaparecidos* nei campi di pomodori e botte sotto casa, non mancano.

Questa, è Amazon 2.0. Un *driver* l'ha fotografata come «un'internalizzazione fantasma». ²⁷⁸

In sostanza, quindi, il decreto di Draghi e la strategia di Amazon sono in linea: entrambe cercano di favorire il grande imprenditore. Amazon, però, non deve tener conto degli interessi delle piccole e medie imprese nostrane. Per Bezos è molto meglio eliminare direttamente la figura del piccolo-imprenditore, sostituendola con elementi fedeli presi dalla cosiddetta “aristocrazia operaia” (per usare un'espressione oggi sicuramente desueta, ma densa di significato), incrementando i profitti e il controllo di filiera (il controllo sulla fornitura di *drivers*, che diviene praticamente “*in house*”). Il piccolo imprenditore, infatti, può diventare recalcitrante perché ha degli interessi precisi che possono andare in conflitto con quelli dell'azienda più grande; il preposto divenuto “padroncino” è invece dotato della capacità di esprimere quell'interessata forma di confidenza che alcuni concedono quando vengono accordati loro determinati privilegi, e difficilmente perderà il talento ora.

Concludiamo questo Paragrafo con un rapido confronto fra le condizioni lavorative “normali” dei *drivers* in generale, di cui abbiamo parlato sopra, e di quelli di Amazon nello specifico.

In sostanza la forza-lavoro operaia di Amazon per il trasporto è costituita da: *driver* dipendenti di altra azienda o cooperativa, per quanto riguarda il fabbisogno aziendale; lavoratori interinali chiamati all'ultimo, se c'è un'eccedenza di merci altrimenti difficile da gestire. I cosiddetti dispatcher di prima, infine, sono in sostanza l'equivalente dei preposti aziendali nei magazzini logistici comuni.

Di base il corriere conosce i propri turni tranquillamente anche con un mese e mezzo di anticipo. Visto che però le aziende “in appalto” sono tutte di-

verse, a volte si possono incontrare difformità rilevanti (un po' come nel caso delle scuole pubbliche ora che c'è l'autonomia scolastica):

«Normalmente ci mandavano la convocazione da un giorno all'altro. Da due mesi a questa parte ci mandano i turni settimanalmente: i giovedì chiediamo i giorni liberi della settimana successiva. Loro mandano un recap-week con l'elenco dei giorni. Capita che i giorni che chiedi liberi non te li confermano, magari perché hanno più o meno rotte del previsto e gli servi. Te li possono cambiare anche a settimana iniziata, a loro piacimento, quando vogliono». ²⁷⁹

Dalla nostra indagine non sono risultati dipendenti in nero o "grigio", per quanto alcuni lavoratori ci abbiano raccontato di situazioni del genere occorse anni prima. Ci è capitato il caso di *drivers* a cui venivano pagate quaranta ore anziché quarantaquattro ma, duole dirlo, si tratta di una situazione che nel panorama italiano tutto sommato non desta stupore.

Ulteriori esigenze aziendali di flessibilità vengono soddisfatte tramite un sistema di turnazioni differenti. C'è chi fa cinque giorni a settimana, chi ne fa quattro (comprensivi della domenica) col quinto "a espansione" pagato come straordinario. C'è chi ne ha due, più tre "a espansione". Si chiamano contratti MOG...

Su uno stesso magazzino possono essere attive anche cinque o più aziende di *driver*, che Amazon organizza assegnando a ognuna fasce orarie/giorni differenti. Al lettore sindacalista interesserà sapere che, almeno nei magazzini degli intervistati, i lavoratori delle varie aziende hanno un margine di tempo tra la fine del turno dell'una e l'inizio di quello dell'altra (trenta minuti, ad esempio), per cui non si incontrano mai.

La gestione pianificata della forza-lavoro su strada è diffusa anche fra altre aziende: in caso di ritardi nel terminare il giro di consegne, i lavoratori che sono stati più rapidi possono essere dirottati ad "aiutare" quelli più lenti (o che hanno accusato un malessere e vorrebbero tornare a casa). Si tratta di un meccanismo "analogico" per aumentare l'intensità media del lavoro. Una risorsa vecchia, non Lean, ma che si fonda sulle nuove tecnologie che permettono una pianificazione veramente attenta, dettagliata e "in tempo reale".

I *driver* che lavorano *indirettamente* per Amazon usano l'applicazione denominata Amazon Flex (non abbiamo rilevato eccezioni). «Amazon Flex ti dà

l'itinerario, con le consegne ordinate. Spesso però l'applicazione sbaglia e nell'arco della giornata ti rimanda più volte nello stesso posto a lasciare i pacchi». ²⁸⁰ Oltre a questo, il fatto che si utilizzi l'applicazione di Amazon la dice lunga sul grado di controllo dell'azienda madre su quelle in *outsourcing*.

In generale bisogna dire che Amazon applica i contratti, perlomeno quel tanto che basta per non incorrere in problemi di natura legale. Certo, spesso «il giorno stesso ti chiedono di fermarti trenta, sessanta, novanta minuti in più... Questa roba qua capita sempre», ²⁸¹ e

«se non c'è un collega libero per aiutarti sei quasi obbligato a fare gli straordinari. Te lo impongono con le minacce: "ti cambiamo la zona", "ti cambiamo il furgone", "così non si lavora"... non ti danno i permessi che chiedi, ti cambiano i giorni liberi». ²⁸²

Ma raramente abbiamo incontrato lavoratori che facessero regolarmente più ore rispetto a quelle previste dal CCNL.

Naturalmente bisogna riportare come solo di recente le condizioni lavorative stiano migliorando e che fino a non molto tempo addietro era più frequente incontrare salari bassi, straordinari non pagati, mancanza di scatti d'anzianità e via dicendo. Tutto ciò, chiaramente, oggi non è scomparso. Un esempio potrebbe essere quello di alcuni *driver* che recentemente hanno deciso di entrare in causa con l'azienda. Le loro nove ore di lavoro sono state così suddivise: trenta minuti di pausa pranzo, un'ora circa di inattività e 7,30 ore di lavoro operativo. Ebbene, quest'ora viene conteggiata da Amazon all'interno del tempo necessario per lo spostamento dalla *station* ²⁸³ alla zona di consegna e ritorno. Il problema, stando a quanto ci hanno raccontato i lavoratori, è che quest'ora non viene pagata. Ma andiamo oltre.

Una norma ingiusta è il tetto per le franchigie: in caso di colpa, indipendentemente dall'entità del danno il lavoratore dovrà sborsare diverse centinaia di euro («c'è una franchigia di 250 euro, per qualsiasi tipo di danno. Questo però dipende da dove la tua azienda/cooperativa va a noleggiare il furgone (e il 90% le noleggia). Adesso so che c'è chi ha franchigie da 500 euro»). ²⁸⁴ Queste franchigie sono in linea con quelle dovute dai *driver* alle altre aziende ma spesso, in quei casi, se il danno è inferiore al tetto massimo si paga solamente quello. Comunque sia, vi è una doppia ingiustizia di fondo: se da un lato si fa

pagare al lavoratore parte dei costi di ammortamento delle attrezzature (costi che rientrerebbero nella manutenzione dell'impianto), dall'altro si mette lo stesso in condizione di poter danneggiare le attrezzature (i mezzi di trasporto) più facilmente. Se vuole fare pausa pranzo, deve correre; se è stanco e non ce la fa a concentrarsi alla guida, deve correre; se vuole evitare di fare gli straordinari obbligati, deve correre. Se corri, fai gli incidenti, e è inutile che l'azienda dica "avevamo chiesto di andare piano" (idem nei magazzini o nella manifattura: i ritmi pregiudicano fortemente l'ergonomicità del lavoro, l'esecuzione corretta dei movimenti). Ascoltiamo questa testimonianza:

«era il periodo di Natale, quindi picco altissimo di consegne, e dovevo andare ad aiutare un collega. Ero molto stanco per via del carico che avevamo, sono entrato sulla tangenziale, ho superato e ho trovato un posto di blocco. Con la rilevazione della velocità mi hanno levato la patente sul momento. Di conseguenza ho dovuto pagare la multa (le multe le paghiamo noi, non l'azienda) e poi ho dovuto pagare anche la notifica (i carabinieri forniscono la multa all'azienda e l'azienda la gira a te. Per girartela ti fa pagare cinquanta euro di spese). Dopo l'incidente sono stato a casa, o raramente ho fatto il *walker* (ho aiutato sul furgone un collega che guida)». [La stessa persona, parlando della pausa pranzo, dice:] «vado più veloce di mattina così il pomeriggio sono un po' più libero e riesco a fermarmi tranquillamente».²⁸⁵

Ora una piccola parentesi su Amazon Fresh, il servizio di consegna di generi alimentari che consente agli iscritti al programma Amazon Prime di ricevere la spesa a casa in giornata. Eccone una veloce panoramica: l'ordine minimo è di quindici euro; la consegna ha un costo di 3,49 euro ma è gratuita per ordini superiori ai cinquanta euro; si può scegliere la consegna in un'ora al prezzo di 3,49 euro per ordini superiori a cinquanta euro e al prezzo di 7,99 euro per ordini di importo inferiore; la consegna avviene all'interno di fasce orarie di due ore, scelte dal cliente; è possibile ordinare oltre diecimila prodotti.²⁸⁶ Non approfondiremo la relazione commerciale tra Amazon e i supermercati U2, partner del servizio. In questo momento della lettura il nostro interesse è rivolto ai lavoratori che si trovano a fare la spola tra supermercato e abitazioni private, spesso per consegnare principalmente casse d'acqua ai piani alti. Sembra che sia un lavoro ancor più duro di quello del *driver* normale e, in effetti, anche i corrieri dipendenti di altri supermercati che organizzano

la spesa a domicilio a volte lamentano condizioni di impiego peggiori rispetto al resto del settore.

Adesso, per la gioia degli appassionati di romanzi d'avventura, alcune note sulla preparazione dei pacchi da consegnare. Stando ai risultati della nostra inchiesta un corriere Amazon cittadino consegna facilmente più di 200 pacchi in un giorno e non ha praticamente tempi morti durante il turno. Come fa a trovarli, stipati come sono all'interno del furgone? L'azienda ha introdotto vari espedienti. Innanzitutto, i pacchi vengono messi in contenitori colorati provvisti di codice numerico, chiamati *bags*. Fermata dopo fermata, sull'applicazione il lavoratore legge colore e numero della *bag* relativa al pacco da consegnare e al suo interno cerca quello con l'indirizzo corretto apposto sopra.²⁸⁷ Recentemente sono state introdotte delle targhette colorate sui pacchi singoli e il colore presente sul pacco da consegnare è presente anche sul *device*, cosicché si possano risparmiare forse alcuni secondi per ogni consegna sui tempi di ricerca del pacco. L'azienda ha detto ai *drivers* che lo fa per loro, ma oggettivamente si tratta di una misura (di tipo Poka-Yoke, v. Par. 3d, "Esempi di metodologie per eliminare sprechi e difetti dovuti all'interazione uomo-macchina") volta a ridurre il tempo ciclo, ossia il tempo di consegna medio. Per facilitare la ricerca all'interno della *bag*, sull'applicazione inoltre viene indicata la misura del pacco da consegnare: 's' (*small*), 'm' (*medium*), 'l' (*large*) o 'tasca di libro' (per i più piccoli). In certi casi i lavoratori preferiscono cercare i pacchi di una stessa zona, o via, e appoggiarli vicino la postazione di guida e perfino sul parabrezza, pur di risparmiare tempo, limitando la visibilità e la propria sicurezza pur di aumentare le *performance*.

Alcuni corrieri si lamentano del fatto che a volte, a inizio turno, trovano i pacchi mescolati. Più spesso sono scontenti di dover perdere tempo a riporre le *bags* l'una dentro l'altra e poi a metterle dentro i carrelli. Inoltre può essergli richiesto di separare le *bags* rotte da quelle buone. I *driver* dicono che, da contratto, non sarebbe tra le mansioni di loro competenza. Se non lo fanno loro, però, tocca ai magazzinieri, i quali protestano con motivazioni del tipo: "dobbiamo rimanere venti-trenta minuti in più per sistemare tutto, se non lo fate voi, mentre a voi se lo fate mano mano che consegnate non costa nulla". Ma il lavoro dei *driver* è "saturato", sostanzialmente non ha tempi morti.²⁸⁸

Non in tutti i magazzini funziona allo stesso modo e quindi non sempre i *driver* si trovano a compiere questa operazione lavorativa non pagata. Co-

unque sia, quando ciò avviene il torto è dell'azienda: questa, per evitare di perdere venti-trenta minuti di lavoro dei magazzinieri, o obbliga gli uni a rimanere di più o obbliga gli altri ad aumentare l'intensità del lavoro per tentare di finire le consegne. Da conversazioni informali avute con alcuni corrieri sembra che quando Amazon chiede loro di sobbarcarsi questo compito, le motivazioni siano del tipo: "fatelo per facilitare il lavoro dei magazzinieri". Un po' come quando viene detto ai magazzinieri di non arrivare in ritardo "per rispetto dei colleghi":

«Ti fanno pesare anche il minuto di ritardo (sia all'inizio della giornata lavorativa che al ritorno dalla pausa). Spesso, quando uno fa ritardo, i capi gli dicono: "cerchiamo di essere precisi nel rispetto degli altri colleghi"». ²⁸⁹

La solidarietà fra dipendenti e il supporto umano sul lavoro vengono quindi reinterpretati dall'azienda a propria convenienza e trasformati in un meccanismo di controllo. A livello emotivo, dunque, in un contesto di adeguato controllo aziendale sulla forza-lavoro i sentimenti di solidarietà lasciano il posto alla rabbia (verso i colleghi). Questa, però, se collegata all'ambiente di lavoro perde legittimità e viene etichettata come sentimento antisociale, mentre colui che la prova rischia di apparire come una persona con scarse capacità di adattamento al contesto socio-relazionale. Di conseguenza viene repressa. In generale non essere felice al lavoro vuol dire essere escluso dalla possibilità di condividere il sogno e la visione dell'azienda. Un paradosso, se si pensa che la base del meccanismo era la repressione della solidarietà umana.

Veniamo all'ultima parte sui *driver* Amazon: il controllo. Senza fare una disamina completa delle varie forme di controllo, che richiederebbe un approfondimento a parte, esamineremo quegli aspetti che sono risultati salienti nella nostra inchiesta. Complessivamente diciamo fin d'ora che questo è uno dei piani in cui vi è un maggiore scarto dai *driver* normali.

– *Cosa succede se manca un pacco?* Se è avvenuto uno scambio casuale con un collega, la cosa si risolve facilmente. Il problema sorge in caso il pacco non salti fuori. Un lavoratore ci ha rilasciato questa inquietante dichiarazione:

«devi passare per l'azienda e subire la perquisizione del furgone per cercare l'oggetto mancante. Però non è giusto, perché può capitare che l'azienda lasci a casa delle

persone senza che queste rubino effettivamente. Recentemente hanno cacciato tre *driver* della mia azienda: uno rubava sicuramente, ma un altro sicuramente no. Gli sono mancati spesso degli oggetti. La perquisizione viene fatta dai guardiani. Nel mio stabilimento, i guardiani sono della stessa ditta che lavora a [omissis] [l'aeroporto più vicino allo stabilimento]. Ci sono state delle persone che hanno seguito dei *driver* per vedere se facevano tutte le consegne o meno (e prima della partenza perquisiscono e fanno la scansione di tutti gli oggetti presenti. Poi controllano se le hai fatte tutte, le fermate). Non possono farlo, per cui ricorrono a investigatori privati, secondo me, o a qualche figura comunque esterna. Io penso che questa cosa la facciano più con la roba di valore, e che ti seguano osservandoti quando devi fare le consegne di oggetti più costosi». ²⁹⁰

– *Cosa succede se il mezzo è danneggiato?* L'applicazione Amazon Flex permette di controllare lo stato del mezzo, secondo una procedura standard guidata (sul *device* vengono mostrate addirittura delle foto coi pezzi da controllare) che protegge il dipendente da eventuali ansie per errori di rilevazione su danni preesistenti, di cui poi dovrebbe pagare il fio economico. Il controllo riguarda lo stato delle gomme, eventuali graffi, stato degli specchietti, i due lati della carrozzeria, i dischi dei freni, ecc. Da quanto ci è stato segnalato, nei periodi di picco i mezzi vengono mandati avanti anche con piccoli danni di superficie, che non costituiscano pericolo per l'autista («con lo specchietto crepato non parti»). ²⁹¹

– *Cosa succede in caso di agitazione sindacale?* Lavoratori ci hanno riportato aumenti del carico mirati a chi ha avuto problemi con l'azienda. Secondo il delegato sindacale già citato sopra, i dirigenti «utilizzano il carico di lavoro per sfiancare i lavoratori più forti. La percezione di questo, c'è. Abbiamo visto rappresaglie anche contro i delegati. Uno, recentemente, è stato contestato e sospeso contestualmente, senza che abbia avuto modo di difendersi». ²⁹² È possibile che venga rafforzato il controllo sui dipendenti, in seguito a iniziative sindacali di protesta? «Anche qui si tratta di una percezione, ma secondo me sì, anche quest'operazione c'è. Non essendo interni non possiamo saperlo per filo e per segno, ma a volte degli input dall'azienda partono». ²⁹³ In ogni caso ad oggi le agitazioni sindacali ad Amazon in Italia non sono mai state diffuse, per cui bisognerà aspettare per verificare se si tratti di comportamenti tipici dell'azienda o di casi sporadici.

– *Cosa succede in caso di soste non autorizzate?* Un lavoratore, iscritto CGIL, racconta:

«ci sono dei periodi in cui l'azienda ti sorveglia da vicino, cronometrando le soste rilevate. Ma sto parlando di due anni fa. Ora, grazie al sindacato, l'azienda continua a vedere che ti fermi troppo ma non può più aprirti una sanzione o mandarti una lettera com'era invece prima. Prima ti calcolavano come pausa anche i minuti per lo spostamento per andare a mangiare. Questo perché l'azienda calcolava le pause sulla base dei *check* di avvenuta consegna e non del GPS. I GPS sono comunque montati sui camioncini perché servono per sicurezza al padrone della flotta, per cui riescono a vedere che strada stai facendo e quando effettui la consegna. Ma loro vorrebbero che i lavoratori non spengessero i *device* in pausa».²⁹⁴

Un altro lavoratore ci dice:

«Guardano dal loro computer i *check* delle consegne (il tempo da una consegna all'altra). Però hanno anche un GPS che gli dice in tempo reale che stai facendo, e spesso ti chiamano e ti chiedono perché ti sei fermato più tempo del previsto in un posto, perché hai perso qualche minuto lì (magari stavi parlando con un cliente), ecc...».²⁹⁵

3) LOGISTICA PORTUALE

«Il trasporto marittimo rappresenta in assoluto non solo la modalità più importante, ma anche quella che in questi ultimi anni è cresciuta maggiormente. Il processo di globalizzazione dell'economia ha portato a un drastico aumento dei volumi di interscambio a lunga distanza, non soltanto per quanto riguarda le materie prime, ma anche i semilavorati e i prodotti finiti di maggiore valore unitario».²⁹⁶

Nel mondo vengono trasportati circa 176 milioni di Teu²⁹⁷ via mare in un anno.²⁹⁸ Se è pur vero che la pandemia di Covid-19 ha comportato un calo degli utili, le misure di contenimento dei costi hanno permesso di limitare fortemente i danni. La concentrazione di capitali è molto alta: «le società coinvolte nelle tre grandi alleanze (2M, Ocean Alliance, THE Alliance) controllano l'80%

dell'offerta di capacità e il 50% delle navi, con capacità media per nave di circa 6.000 Teu/nave». In realtà, però, in Italia sono molto più comuni le consegne fatte da navi con capacità superiore ai 10000 Teu («79% delle navi in consegna»)²⁹⁹ Il trasporto aereo, l'altra modalità utilizzata nei trasporti intercontinentali, per quanto d'importanza strategica è «poco rilevante in termini di tonnellate trasportate. L'elevato costo del trasporto cargo aereo limita pertanto l'ambito di applicazione alle sole merci ad alto valore aggiunto e di volume limitato».³⁰⁰

Facciamo luce sull'organizzazione vera e propria della logistica portuale. Sostanzialmente esistono tre ambienti differenti: le navi; il porto; le infrastrutture logistiche di prossimità al porto. Le navi sbarcano, cariche di merci, e attendono che vengano effettuate le operazioni di scarico/carico. L'obiettivo è compiere queste operazioni il più velocemente possibile. Ci si riesce grazie al progressivo sviluppo di metodi di standardizzazione delle unità di carico e all'impiego di forza-lavoro flessibile presente nei porti, in genere dipendente di cooperativa.

Premettiamo che in Italia ogni porto ha equilibri, norme e modalità organizzative interne veramente molto peculiari³⁰¹ e accingiamoci a discorrere per un momento dei lavoratori portuali. Il discorso sarà utile e formativo per il compagno sindacalista a digiuno di certe nozioni.

Alla fine del XIX secolo si sviluppò in Italia un forte movimento cooperativo. Nel porto di Genova, sotto la *leadership* leggendaria di Pietro Chiesa,³⁰² si ottennero

«tariffe più giuste, l'introduzione del turno di lavoro e la soppressione del potere discrezionale dei confidenti, il caporalato braccio armato della controparte».³⁰³

«Dalla fine della Seconda guerra mondiale, tuttavia, si è verificato un graduale cambiamento, con la trasformazione – forzata o volontaria – delle cooperative in imprese orientate verso il mercato, che mantengono ancora la caratteristica principale della "responsabilità sociale"».³⁰⁴

Nel 1994 (L. 84/94) si consolida per decreto il passaggio dal modello di porto fondato sul lavoro dei dipendenti di compagnia, da Andrea Bottalico definito «modello pubblico di organizzazione del lavoro»³⁰⁵ a un modello privato. Nasce l'impresa terminalista privata, che opera nell'area portuale (rimasta, ad

Per quanto riguarda le sanzioni si è passati da situazioni di tale illegalità del lavoro che non ve n'era bisogno (della serie: “guardavi male il capo e venivi lasciato a casa per dieci giorni”) alla situazione iper-frammentata attuale, che vede allo stesso tempo magazzini in cui partono decine di lettere disciplinari in funzione antischiopero, magazzini dove si può essere licenziati per aver bevuto una bottiglietta d'acqua durante il turno e altri, invece, dove capitano risse o si entra tranquillamente ubriachi senza che avvenga alcun richiamo.

Chiudiamo questo *excursus* con un paio di considerazioni generali: le condizioni di lavoro sembrano essere maggiormente arretrate tanto più i magazzini sono piccoli e tanto più si va verso il sud Italia. Segnaliamo un picco in negativo nel settore della logistica alimentare, quello storicamente più tutelato dalle leggi antischiopero per via del tipo di merce movimentata, sulla base di una norma di CCNL, dalla quale dissentiamo.³⁴³

2) SITUAZIONI “AVANZATE”

2A) IL CASO DI AMAZON

Come nella logistica in generale, in Amazon ogni magazzino è una situazione diversa dagli altri: pur trattandosi della stessa azienda l'organizzazione del lavoro e lo svolgimento della mansione possono variare profondamente. Uno dei parametri che più incidono è il livello tecnologico dello stabilimento; un altro è la funzione che questo ha per l'azienda (vi sono ad esempio i magazzini per la consegna al cliente, chiamati Fullfillment Centers, o gli *hub* di smistamento merce, chiamati Sortation Centers); un altro ancora la proprietà dello stabilimento (il Sortation Center di Fiano Romano, per esempio, è gestito da una ditta chiamata AFS Service), e via dicendo. Per questo motivo dichiariamo che le interviste che verranno citate si riferiscono a ex-dipendenti dei magazzini laziali di: Passo Corese (FC01), Fiano Romano (FC09), Pomezia (DLZ2). Vi è poi un'intervista a un dipendente Amazon spagnolo, dello stabilimento San Fernando de Henares di Madrid.

La forza-lavoro sembra essere sottoposta alla logica del *'dividi et impera'*. A dividerla sono la coesistenza di forme contrattuali differenti (indeterminato/determinato, ma anche tipi differenti di determinato), un sistema di rinnovi contrattuali differenziato, arbitrario e non trasparente per il lavoratore, l'algo-

ritmo per l'organizzazione dei turni di lavoro e, infine, il divieto di riassunzione in un qualsiasi stabilimento Amazon a livello continentale (!) dopo un mancato rinnovo (in alcuni casi, a lavoratori particolarmente collaborativi con l'azienda può essere rilasciato un *feedback* positivo per la riassunzione. A prescindere, però, Amazon non riassume mai due volte se è il lavoratore a cercare di essere riassunto, persino se aveva lavorato per l'azienda una sola settimana). La competizione, l'ansia per il licenziamento,³⁴⁴ un articolato sistema di premialità e un'organizzazione dei turni che ai dipendenti rende spesso impossibile incontrarsi per più di una sola volta sono soltanto alcuni dei fattori divisivi della forza-lavoro.

Le modalità di svolgimento del lavoro presentano un bassissimo grado di discrezionalità, fra i più bassi in assoluto tra le aziende da noi incontrate durante questo lungo percorso di ricerca. Alcune mansioni, come quella di *picker*, sono «personalizzanti, perché non decidi assolutamente nulla, nemmeno come posizionare gli oggetti che prendi».³⁴⁵ Il *picker* esegue movimenti elementari e ripetitivi: si trova tutto il tempo in una postazione chiusa in una gabbia, prende l'oggetto posizionato sullo scaffale, lo mette all'interno di una scatola provvisoria (“*Tote*”) e lo spinge giù lungo il nastro trasportatore. È il computer a dirgli quale oggetto prendere e dove si trovi: «tu sei fermo nella tua postazione, il magazzino è chiuso da una recinzione e all'interno dello stabile vagano soltanto i robot, che ti portano lo scaffale».³⁴⁶

È vero che anche ad Amazon in teoria esiste la rotazione delle mansioni, ma questa non sembra essere applicata con efficacia e, soprattutto, malgrado vi siano differenze tra una mansione e l'altra dobbiamo dire che tutte quelle “operaie” sono ripetitive, sature a livello di tempi e molto poco discrezionali: gareggiano per quale sia la più alienante. Al massimo abbiamo potuto osservare “scambi” tra il livello di autonomia del lavoratore e il carico fisico (generalmente nelle mansioni cosiddette “indirette” c'è un livello tecnologico minore e un carico fisico maggiore, a distinguerle dalle altre). Secondo un ex-dipendente dello stabilimento di Pomezia, per fare un esempio, la «rotazione non è sempre attiva, e non è casuale, viene decisa dai *manager* e il più delle volte non viene effettuata». Lo stesso ci ha rivelato un particolare inquietante relativo allo svolgimento della sua mansione (smistamento pacchi):

«nell'ultimo periodo [in cui ho lavorato, nel 2021] era stata imposta una nuova regola,

ovvero eri “rinchiuso” all’interno del corridoio, senza la possibilità di poter andare sul rullo trasportatore [a prenderti i pacchi da smistare] perché il carrello veniva messo all’entrata del corridoio (c’era una scaffaliera e un ragazzo ti portava tutti i pacchi del tuo settore, per esempio dal D20 al D30. Ossia quelli del tuo corridoio. Noi facevamo, minimo, 30.000, 35.000, 38.000 pacchi in quattro-cinque ore).³⁴⁷

Per quanto riguarda le forme di controllo derivate dalla raccolta e dall’utilizzo dei dati non possiamo non portare l’esempio del *rate*, mentre tralascieremo, per brevità, il famoso braccialetto elettronico per il tracciamento del lavoratore, già da tempo salito agli onori della cronaca grazie ad alcune testimonianze giornalistiche. *Rate* significa “tasso” e, nel caso di Amazon, indica l’andamento della produttività individuale del singolo lavoratore nel tempo o in un intervallo di tempo, come un mese o una settimana. Dato che in Amazon le operazioni lavorative sono poco discrezionali ed estremamente ripetitive, la produttività è calcolata considerando il numero di ripetizioni del movimento base che il lavoratore deve compiere.

Per uno *stower* allora il *rate* corrisponderà al numero di volte con cui avrà premuto il tasto della lettura del codice a barre posto sugli oggetti (l’attrezzo per la lettura del codice è una sorta di “pistola” elettronica dotata di sensore e proprio così viene chiamata dai dipendenti). I dati verranno raccolti giorno dopo giorno fino a ottenere un quadro del valore economico del lavoratore per l’azienda e, a quel punto, saranno elaborati in un grafico.³⁴⁸ Questo, però, non serve a essere mostrato al lavoratore (gli viene mostrato solo su sua richiesta specifica): sarà utile bensì all’azienda per definire le proprie politiche di assunzioni, rinnovi contrattuali e licenziamenti. Serve cioè a capire quando convenga di più licenziarlo. In un’interessantissima intervista che abbiamo già citato più volte ci è stato detto:

«se il *rate* tende a calare (o meglio: se ci sono grandi variazioni nell’andamento) viene chiesto all’operaio se c’è qualche problema, qualcosa che non va. (...) Loro controllano il tuo *rate* tramite un grafico in cui vedono il ritmo e l’intensità del tuo lavoro, e appena vedono che vai in caduta costante dopo aver raggiunto il tuo picco massimo non ti chiamano più, perché vuol dire che sei stato “spremuto”. Il mio Instructor mi disse: quando vedi tanta roba piccola non strafare per fare 400 pezzi all’ora... è inutile». ³⁴⁹

Un altro dipendente, che per la verità era contento di lavorare per l’azienda (e questo per correttezza lo riportiamo), ci ha parlato di una soglia minima fissa di *rate* da raggiungere: «da che io ricordi, in *outbound* [uno specifico reparto dello stabilimento] esiste una soglia fissa individuale da raggiungere (sia single che multipack)». ³⁵⁰ Il lavoratore di Pomezia ci ha detto che il suo *rate*

«non era costante. Hai bisogno di un allenamento per stare ai ritmi di Amazon e non puoi pretendere di averlo in 3 mesi, soprattutto se inizi a lavorare durante il [periodo di] picco. È solo un gioco al massacro. Ricordo che in cinque ore smistavamo 50.000 pacchi ed eravamo circa quaranta lavoratori». ³⁵¹

Dunque, possiamo affermare che i dati informatici sul *rate* vengano utilizzati per foraggiare ritmi alti e ridurre il margine di discrezionalità sul lavoro (la libertà dei movimenti, le micro-pause fisiologiche fra un’azione e l’altra, ecc.), oltre che per definire la politica di assunzioni/rinnovi/licenziamenti. Ma non è soltanto questo. I dati vengono utilizzati anche per disciplinare la volontà del lavoratore

(«se ti allontani per tre minuti dalla postazione loro sanno che ti sei fermato per tre minuti, ma non sanno dove sei. Se però tu per dieci minuti non ‘batti niente’, ti mandano qualcuno a controllare direttamente alla postazione») ³⁵²

e per foraggiare la competizione tra i dipendenti. Una competizione utile sia a prevenire rimostranze e proteste che a stimolare il *rate*.

«Il *rate* dipende molto dalla postazione in cui sei sulla linea, dal tipo di pacchi che arriva, dal numero di persone al lavoro e dai loro *badge* [che identificano lo status del dipendente]: dalla postazione, perché chi è più vicino all’inizio della linea sceglie di lavorare gli scatoloni in cui sa che ci sono più articoli mentre a chi è in fondo arrivano fondamentalmente gli scarti lasciati da tutti gli altri; dal tipo di pacchi, perché nei periodi in cui per esempio si lavorano i libri per le scuole il *rate* è più alto dato che ogni scatolone contiene molti articoli; dal numero di persone, perché appunto più persone ci sono sulla linea più è probabile che arrivino pacchi con pochi articoli a chi si trova verso la fine del nastro; dal *badge* delle persone, perché se ci sono molti *badge* blu [contratti a tempo indeterminato] c’è meno com-

petizione, tendenzialmente non scelgono i pacchi e se possono ti aiutano dandoti quelli migliori. (...) Un paio di volte ho sentito lavoratori che non andavano in infermeria per timore di far calare il *rate* o di dare una brutta impressione». ³⁵³

“Una brutta impressione”. Già, perché se l'azienda condivide coi lavoratori l'andamento dei loro *rate* personali, fra l'altro dando lustro alla cosa e facendoli “pomposamente” comunicare solo dai capi o dai vice (probabilmente con l'intento di manipolare), non ne condivide certo la chiave di lettura. Come, cioè, leggendo il *rate* l'azienda possa decidere che è il momento di licenziare una persona, oppure di promuoverla e fargli il contratto a tempo indeterminato (secondo un lavoratore, ad esempio, «chi produce di più ed ha le medie migliori riceve il *blue badge*»). ³⁵⁴ Sarà anche per questa totale incertezza che «nessuno ti darà mai il suo account per coprirlo durante una pausa, perché se sbagli a “sparare” un pacco si abbassa il *rate*». ³⁵⁵

Proviamo a tirare un attimo le somme. Nel magazzino logistico non c'è una vera e propria catena di montaggio, a differenza della manifattura, e quindi per impostare l'andamento del nastro trasportatore e dei macchinari non si può stabilire un tempo ciclo con i sistemi di misurazione metrica, prevedere la maggiorazione “ergonomica”, ecc., il che causa una saturazione dei tempi relativamente inferiore. Amazon sembra risolvere il problema imponendo gli stessi ritmi infernali (se non ancora più alti) tramite meccanismi di controllo molto ben oliati e basati sulla competizione e sul timore del licenziamento. ³⁵⁶ Paura dunque, soprattutto, ma anche rabbia e invidia. Paura del licenziamento, rabbia nei confronti dei lavoratori con cui si compete, invidia per chi è già stabilizzato a tempo indeterminato: il *rate* serve a capire chi licenziare, a stabilire chi è il migliore e a capire chi assumere stabilmente. È chiaro che al capitalista tutto questo convenga enormemente e che il modello Amazon si stia estendendo in maniera graduale, ma inesorabile, nel settore logistico internazionale.

«All'interno dello stesso stabilimento la competizione tra lavoratori è il problema più grande che c'è dal punto di vista sindacale. Ho visto spesso litigi tra colleghi che si accusavano vicendevolmente di scegliere i pacchi migliori (con più oggetti all'interno) per aumentare il proprio *rate* o di scegliere la postazione più vicina all'inizio del nastro. Anche il sistema dei *feedback* positivi favorisce questo clima di

competizione poiché i lavoratori fanno confronti sul numero dei *feedback* ricevuti e sulle occasioni in cui pur avendo lavorato intensamente non li hanno ricevuti. Fondamentalmente le persone entrano ad Amazon sapendo che nel giro di 3, 6, 9 mesi o al massimo un anno saranno mandati via perché il contratto non sarà rinnovato e che ci sta una possibilità estremamente remota (non saprei dire con esattezza ma secondo me si avvicina all'1% delle persone che entrano in magazzino) di essere assunti a tempo indeterminato. Ma sanno allo stesso tempo che per essere assunti dall'azienda è necessario essere più produttivi di tutti gli altri e spiccare rispetto al resto dei lavoratori. Questo porta da una parte a casi di lavoratori che non si fermano un secondo, lavorano a ritmi ben oltre la loro capacità fisica e veramente rischiano di farsi male sia sul momento sia con lo sviluppo di malattie da lavoro, dall'altra porta ad una forte competizione tra colleghi. ³⁵⁷

Secondo Lavoratore 1, l'azienda ti assume dicendo fin da subito che con ogni probabilità sarai licenziato dopo un po':

«il punto centrale è che loro stessi parlano di “sei proroghe del contratto”, ma può capitare una proroga di due settimane e una di due mesi. Non ho idea di come decidano, anche perché la cosa varia da lavoratore a lavoratore». ³⁵⁸

Concludiamo con una breve nota sulla competizione fra stabilimenti. Questa tattica rappresenta un incentivo alla produzione basato sulla percezione della soddisfazione sul lavoro, ma non nasce ad Amazon. In merito abbiamo raccolto alcune testimonianze:

«tra stabilimenti si tende sempre a fare meglio. È Amazon stesso ad indurre la competizione, assegnando “premi” [riconoscimenti simbolici] allo stabilimento migliore. Ad esempio il nostro magazzino venne nominato come uno dei migliori centri di smistamento in Italia e quindi si fece proprio lo stendardo del magazzino». ³⁵⁹ «fra stabilimenti la competizione c'è: se non ricordo male quelli più “produttivi” ottenevano finanziamenti ed investimenti in modo da poter migliorare la produzione». ³⁶⁰

Proseguiamo ora con le forme di controllo tradizionali, perché anche qui ne vedremo delle belle. Le figure deputate al controllo sono il *team leader* e l'*Instructor/Tutor*. Il *Leader* è a capo del controllo nel magazzino. Uno di loro

può controllarne un intero settore. «È in pratica una sorta di capetto, o capoturno, a cui puoi chiedere per problemi». ³⁶¹ L'*Instructor* e il *Tutor* sono in pratica la stessa persona: nelle funzioni di educazione della forza-lavoro è *Tutor*, ma riceve il compito di intervenire, qualora il computer rilevi errori da parte del lavoratore, in quanto *Instructor*.

«Spesso gli instructor girano per le postazioni facendo domande ai lavoratori sul processo per vedere se sono preparati; di conseguenza, normalmente la visita di un instructor è vista come una “minaccia” (in quanto arriva dopo un errore rilevato) o come una punizione, causando ovviamente anche la curiosità dei colleghi. Insomma, questa figura svolge un po' il ruolo di “poliziotto” del processo lavorativo». ³⁶²

A cosa serve un poliziotto all'interno di uno stabilimento? A fare compagnia ai militari, tanto per cominciare, e a far rispettare il regolamento. Facciamo degli esempi di regole:

– *mai sedersi per terra durante il turno*. In Amazon è assolutamente vietato sedersi. Anche se il lavoratore si trova nella sua postazione e sta attendendo l'arrivo di un tecnico, consapevole che lo potrà tranquillamente aspettare per una decina di minuti (secondo quanto ci hanno riferito i lavoratori di Passo Corese), ebbene: in quel lasso di tempo dovrà rimanere in piedi. Persino coloro che stanno al Pc non si siedono mai, spostandosi nel magazzino tramite un carrello dotato di ruote. Non è un caso che chi abbia le vene varicose alle gambe non venga assunto (si tratta di una delle domande che vengono poste al lavoratore prima della firma del contratto) ... un modo discriminatorio di trattare le problematiche fisiche.

«Ci sono i *Leader* più o meno stronzi che ti richiamano se ti siedi per terra», ³⁶³ «Non puoi mai sederti. Al massimo, quando la linea era vuota, i lavoratori si appoggiavano al tavolo di lavoro ma sempre in piedi; anche in questo caso comunque senza farsi vedere dai *team leader*». ³⁶⁴

[Questo, a Passo Corese. Da Pomezia ci dicono che]

«non sei libero di riposarti all'interno del magazzino (nemmeno sederti a terra) e non puoi uscire dal magazzino nonostante [siamo] in un'ora [in cui] non sono previsti gli arrivi dei pacchi». ³⁶⁵

– *mantenere il “passo Amazon”*. In parole povere vuol dire “camminare il più velocemente possibile ma senza correre (che è vietato) e con le mani fuori dalle tasche. Abbiamo avuto notizia di un licenziamento motivato col fatto che il lavoratore camminasse con le mani in tasca (le reali motivazioni, però, potrebbero essere state altre);

– *essere puntualissimi*. «Ti fanno pesare anche il minuto di ritardo (sia all'inizio della giornata lavorativa che al ritorno dalla pausa)». ³⁶⁶ Da quanto ci risulta, come già detto la motivazione più frequente che viene usata per chiedere questa puntualità estrema è: “cerchiamo di essere precisi nel rispetto degli altri colleghi”;

– *inchinarsi e allungarsi a prendere gli oggetti compiendo i movimenti insegnati dall'azienda e non altri*. Se ad esempio il dipendente si inchina male per prendere un oggetto, magari senza flettere le ginocchia, o se si allunga per prenderne uno posto in alto anziché utilizzare la scaletta, scatta sicuramente il rimprovero e a volte addirittura la sanzione (del resto non ti stai prendendo cura della schiena e l'azienda rischia di perderti). Ricordiamo quanto detto nel paragrafo sulla memoria di lavoro (v. Par. 2b, “Conseguenze psichiche dell'applicazione dei sistemi di misurazione”): a una certa velocità di esecuzione delle operazioni lavorative la persona inizia a perdere il controllo sull'esecuzione dei movimenti e dei micro-movimenti, e col passare del tempo si verifica un aumento crescente della stanchezza e della necessità di pause e micro-pause fisiologiche. Inoltre la correttezza dei movimenti e delle scelte per la tutela fisica è in diretta contraddizione col raggiungimento di un *rate* alto.

«Il regolamento di Amazon è odiato, è in contraddizione, se lo rispetti rischi di perdere il lavoro. (...) è un limite e non lo è, perché loro ti dicono “non farti male”, ma questo è in contraddizione con il raggiungimento di un *rate* alto... più hai il *rate* alto e più [secondo quanto l'azienda ha fatto in modo di introiettare nelle teste dei lavoratori] hai la possibilità di essere assunto. (...) Loro ti dicono che tu devi fare la mansione tua, l'altro la sua, durante il Black Friday non devi correre, che i bancali vuoti li puoi sollevare da solo e impilarne fino a un massimo di cinque, ma che dopo il quinto deve essere un altro ad eseguire il movimento... i bancali Epal pesicchiano, ma uno da solo lo tiri su tranquillamente, eppure loro non vogliono che tu tiri su da solo neanche questo, vogliono che siate in due». ³⁶⁷

A nostro avviso, nel modo più assoluto l'azienda non sta cercando di tutelare la salute fisica dei suoi dipendenti ma soltanto di evitare fermate nell'impianto e costosi infortuni sul lavoro;

– *non raccogliere gli oggetti caduti nel circuito dei robot.*

«È assolutamente vietato entrare nel pavimento robotico e anche allungarsi per prendere un oggetto caduto, nonostante sia magari a venti centimetri da te, così come è vietato lasciare aperto il cancello della recinzione quando ci si allontana dalla propria postazione».³⁶⁸

(il cancello si apre tramite una chiave, uguale per tutti gli accessi e distribuita in copia fra i lavoratori interessati). È chiaro che aspettare l'intervento esterno per un oggetto caduto significa abbassare il *rate*, ricevere un probabile rimprovero dall'Instructor e rimanere fermi in piedi per una decina minuti (il tempo necessario, a quanto ci è stato riferito, per risolvere problemi al circuito come il ribaltamento di un robot, cosa che può capitare se il lavoratore raccoglie un oggetto di sua iniziativa) senza far niente. «I tecnici fanno anche controlli a sorpresa e vedono se si è ribaltato qualcosa e se c'è qualche problema ai robot».³⁶⁹

– *lasciare gli oggetti personali fuori dall'area di lavoro.* Quando il lavoratore esce deve passare al metal detector, mentre quando entra lascia gli oggetti (compreso il telefono) nell'armadietto personale. In emergenza Covid gli viene richiesto di portare tutto fino alla postazione di lavoro per lasciarlo poi negli armadietti temporanei, posizionati vicino alla postazione personale di ognuno e sigillati. Per le emergenze non si può usare il proprio telefono cellulare ma bisogna avvalersi di una linea interna all'azienda per comunicare prima a loro quale sia l'emergenza;

– *distanziamento Covid.*

«La norma probabilmente più fastidiosa nel periodo in cui ero in magazzino era quella dei due metri di distanza tra lavoratori per evitare contagi. Questa regola impediva di avvicinarsi ai colleghi anche per fare una chiacchierata e anche nei momenti di pausa».³⁷⁰

Ora, non si tratta tanto di giudicare le norme anti-Covid e la loro applicazio-

ne quanto, forse, di collocarle all'interno del contesto lavorativo descritto finora e chiedersi quale sia il loro grado di sostenibilità personale in relazione alle specificità di quel contesto. A nostro avviso, in caso vi sia la necessità sanitaria di applicare rigidamente queste norme sarebbe necessario che cambi il contesto. In secondo luogo in certe misure – pur non essendo, queste, prive di base oggettiva – potrebbe essere registrata una ambivalenza. Esse potrebbero essere utilizzate non solo per prevenire i contagi, ma anche per limitare la socialità fra lavoratori, presupposto per il configurarsi di un'idea di comunità diversa da quella proposta dall'azienda. Detto ciò proponiamo anche il punto di vista opposto, quello di un dipendente che giudicava troppo poco rigide le norme anti-Covid e che di conseguenza ha potuto osservare cose diverse:

«ho avuto una discussione con un *manager* perché ritenevo opportuno che durante una pandemia ci venisse dichiarato il numero dei positivi riscontrati all'interno del magazzino e che fosse resa nota la sua posizione o compito all'interno del magazzino negli ultimi tre giorni. Inoltre facevo osservare che le regole del distanziamento dovevano essere rispettate sempre e comunque, cosa che non avveniva se c'era un sovraccarico su una linea (ricordo che in alcuni momenti eravamo in più di quaranta persone su un nastro perché era troppa la mole di lavoro e quaranta persone significano almeno quattro-cinque persone per corridoio, per cui il distanziamento sociale era impossibile). Altro motivo di discussione fu che non potevi portare una mascherina ffp2, ma soltanto le monouso date da Amazon [situazione allora analoga a quella della Pubblica Amministrazione]. [Nei *briefing*, inoltre,] (...) se qualcuno chiedeva informazioni rispetto al Covid e i casi di positività riscontrati si evitava subito l'argomento».³⁷¹

– *sospendere le regole richieste, quando richiesto dall'azienda.* Le regole sono importantissime perché servono per ottenere il massimo del rendimento, spingendo il dipendente a lavorare alla massima velocità possibile senza causarsi infortuni di rilievo (ci riferiamo, cioè, più ai traumi che all'usura progressiva).³⁷²

«Soprattutto nei momenti di picco o quando il lavoro si accumulava perché i nastri si bloccavano, le norme non venivano applicate completamente. In particolar modo

si disattendeva il regolamento riguardo alle aree destinate al posizionamento di pallet o *tote*. Capitava infatti che si creassero tensioni tra i lavoratori o i *Leader* e il personale del reparto Safety quando le esigenze produttive portavano a non rispettare il regolamento³⁷³ [v. Par. 1b.2, "Il prelievo della merce"]³⁷⁴.

Oltre a far rispettare il regolamento, le figure deputate al controllo devono consegnare *feedback* individuali al lavoratore e fare controlli a sorpresa. Il *feedback* viene consegnato dall'Instructor oppure dal *Leader*, ossia dalle personali figure di riferimento del dipendente nell'azienda; può essere compilato anche dal personale del reparto Safety.

La forza-lavoro percepisce in maniera unanime la pressione dei giudizi aziendali, dei *feedback*, anche se c'è chi la vive in senso positivo, accettandola, e chi invece non ci sta. Un lavoratore ci ha detto: «magari ti dicono "non preoccuparti", ma in realtà ti mettono sempre pressione».³⁷⁵ Un altro: «venivano spesso effettuati questionari a sorpresa dai *leader* e il personale del reparto Safety controllava i lavoratori facendo *feedback* negativi se le norme non venivano rispettate».³⁷⁶ Lavoratore 3 ci dà qualche dettaglio in più:

«i *manager* preposti possono rilasciare dei *feedback* di due tipi ai lavoratori: positivo e costruttivo. Il positivo è quando un lavoratore osserva le giuste norme di sicurezza o propone dei miglioramenti in ambito di lavoro, produttività o in fatto di sicurezza sul lavoro; il costruttivo invece è l'opposto, ovvero il lavoratore è inadempiente sulle norme di sicurezza o sul posto di lavoro. Entrambi sono note di tipo scritto redatte in duplice copia mi sembra. Sono a discrezione del preposto ma in caso positivo i *manager* da quello che ho visto tendono a non trattenersi».³⁷⁷

Un'altra forma di controllo, in fondo, sono i messaggi dagli altoparlanti (o meglio, la consapevolezza che gli errori individuali possano essere resi pubblici, anche se non i riferimenti dell'individuo che li compie, a quanto ci risulta):

«spesso, circa una volta ogni ora e mezza, i *team leader* o i *manager* interrompevano la musica per fare delle comunicazioni. Queste comunicazioni il 90% delle volte erano rimproveri perché il compattatore delle scatole si era bloccato e quindi si ripeteva di piegare verso l'interno le alette dei cartoni quando li si poneva sul nastro del compattatore. In realtà non credo fosse colpa del fatto che le alette non venis-

sero piegate verso l'interno ma del fatto che c'erano troppi cartoni da lavorare tutti insieme e il macchinario non riusciva a smaltirli e si bloccava».³⁷⁸

Su questo punto dobbiamo riportare che alcune interviste presentavano difformità: secondo una parte dei lavoratori i messaggi non erano molto frequenti; secondo altri ancora non c'erano proprio. È probabile, avendo noi intervistato persone che hanno lavorato ad Amazon in periodi e stabilimenti diversi, che questa politica vari in ragione delle opportunità e delle necessità.

Ultimo appunto: esistono mansioni che richiedono un contatto ravvicinato col dirigente e, quindi, sono sottoposte a un certo controllo. Un esempio è quella definita *pallet-stow* (uno *stower*, ma che lavora sui pallet interi anziché sui singoli pacchi), sulla quale ci è stato detto: «Io ogni volta che l'ho svolta ero in contatto radio con un *leader* o un *problem solver*».³⁷⁹

La situazione non è assurda solo per le regole ma anche per quanto concerne incentivi e sanzioni. A proposito delle sanzioni in senso stretto ci limitiamo a constatare come, a fianco delle tradizionali forme di richiamo, Amazon ne aggiunga un'altra: il già citato *feedback*. Questo non è riferibile alle condizioni contrattuali e quindi può essere usato in maniera fluida, come strumento di manipolazione e controllo, e somministrato alla forza-lavoro con dosaggio arbitrario e variabile. L'altra forma di richiamo, caricata di importanza e utilizzata nello stesso senso, è il richiamo verbale.

Come i provvedimenti disciplinari, anche i meccanismi premiali o pseudo-premiali si basano sul *dividi et impera*. Facciamo un paio di esempi:

– *Il buffet*. In genere Amazon convoca in sala mensa gli operai nati in quel mese e il Direttore del magazzino li accoglie con un buffet di dolci per festeggiarli. In quell'occasione è disposto a rispondere alle domande che gli operai gli possono porre e informa degli obiettivi Amazon, di quanto Amazon sia meravigliosa, ecc. «Ad Amazon si organizzano anche feste, eventi, cene, a Natale ti fanno i regali... prima del Covid si organizzava il venerdì sera la discoteca negli spazi destinati allo svago».³⁸⁰ In quelle occasioni «Il Direttore deve sempre mantenere le apparenze»;³⁸¹ è stato molto gentile quando Lavoratore 1 e un'altra decina di facchini sono andati a parlargli per chiedere la possibilità del premio di produzione natalizio, che ad esempio alla BRT veniva concesso mentre ad Amazon no, ma alla fine ha comunque rifiutato. Anche qui si tratta di meccanismi manipolativi di matrice psicologica, come il lettore avrà carpito;

– *la Golden Hour*. La grande vergogna di Jeff Bezos è la cosiddetta ‘Golden Hour’, un’ora durante cui i dipendenti fanno a gara per avere il *rate* orario più alto di tutti: “giocano” a chi lavora più duramente. Perché? Si vince un’ora di riposo. Sipario.

«Quando c’è la Golden hour è un trauma, perché c’è gente che si accanisce perché magari sui bancali hanno ricevuto chiavette e tutti pacchi piccoli e hanno fatto 500 pezzi e magari un altro ha fatto solo 100 pezzi perché ha ricevuto pezzi grandi... però è il primo dei due a ricevere l’ora extra di riposo». ³⁸² «Provavo a fare del mio meglio ma non vincevo mai: dipende se ti capita roba grande o piccola. Se poi stai sulla linea singola che tratta oggetti di piccole dimensioni vinci facile». ³⁸³ «Ad Amazon rimarrai con l’idea che lui ha vinto ed è stato bravo. Esiste un algoritmo che controlla le cose che fai; tu vinci se sei stato bravo nella produzione, e questo è anche un meccanismo di controllo. Il tizio che vince un’ora di pausa, non ce l’ha nel contratto, la vince». ³⁸⁴

Per quanto riguarda la mancata formalizzazione contrattuale di alcuni aspetti lavorativi non abbiamo nulla da dire. Da un confronto fatto, le mansioni lavorative affidate in Amazon sono interamente ricomprese all’interno di quelle previste dal CCNL Asso Logistica, sesto livello (profilo esemplificativo: operai). La nostra idea è che a quest’azienda, che punta moltissimo sul controllo psicologico dei dipendenti e ottiene il massimo in termini di flessibilità della forza-lavoro e di acquiescenza delle istituzioni, e che in generale controlla e organizza in maniera veramente ottimale la forza-lavoro e il processo produttivo di magazzino, non convenga e non serva attribuire mansioni extra ai lavoratori o non pagare loro gli straordinari, ³⁸⁵ e via dicendo.

Le Proposte per il Miglioramento Qualitativo sono molto sollecitate ma non ricompensate (nemmeno con quei regalini simbolici della FIAT che citavamo, v. Par. 3a.1, “I premi per le PMQ”). Come mai? Essendo il lavoro assolutamente non discrezionale, totalmente guidato dalle macchine, l’importanza dell’appropriazione del sapere operaio per l’azienda è probabilmente minore che altrove. La nostra opinione è che anche in questo caso siamo di fronte a un meccanismo di controllo psicologico: “ti diamo importanza, ma di quello che dici raramente ci importa qualcosa”.

Secondo uno degli intervistati

«I dipendenti erano incoraggiati a far notare problemi e criticità di qualsiasi natura, in modo tale che essi potessero essere risolti tempestivamente o affrontati con le giuste modalità. In un paio di casi ho proposto il miglioramento delle condizioni di sicurezza riguardanti lo stabilimento (entrambi i casi premiati, con dei *feedback*, e accolti). Una volta chiesi lo spostamento da una mansione stressante che avevo ricoperto per molto tempo ad un’altra dove operassi completamente solo». ³⁸⁶

Un altro invece dà una lettura diversa:

«I *manager* e i *team leader* sono giovani, ti fanno credere di essere interessati al singolo lavoratore, ascoltano e incentivano le migliorie del processo di lavorazione proposte dai lavoratori. Ti fanno credere di essere importante. I lavoratori che rispondono con entusiasmo a questa strategia aziendale sono quelli che poi ci rimangono più male quando non vengono rinnovati. Nella maggior parte dei casi i lavoratori fanno finta di sentirsi coinvolti ben sapendo che l’unica cosa che conta davvero è il *rate* e lo sforzo fisico profuso nel lavoro. (...) durante i *briefing* per prima cosa l’area *manager* o il *team leader* sceglieva un lavoratore e gli faceva fare gli esercizi di stretching in modo che tutti gli altri potessero vedere quali movimenti fare. Poi chiedevano a uno o due lavoratori di dare dei consigli per la sicurezza e per la qualità del lavoro. Infine, facevano delle raccomandazioni sul lavoro della giornata e dicevano la quantità della merce che avrebbe dovuto essere lavorata quel giorno. (...) in generale nel magazzino i *manager* premevano molto affinché i lavoratori scrivessero suggerimenti sul fronte della sicurezza e della qualità di lavorazione. Che poi questi venissero realmente applicati ho dei dubbi».

Anche in Amazon, dunque, la ricerca di PMQ c’è e fa parte della strategia aziendale complessiva. È interessante notare che in un magazzino meno tecnologico di Passo Corese, quello di Fiano Romano, vengano fatte riunioni *ad hoc* sulle PMQ dato che il lavoro è più autonomo, a causa quindi del minor impiego di tecnologie e macchinari: «saltuariamente e solo fuori dal periodo di picco si facevano riunioni in cui si chiedeva ai lavoratori quali fossero le problematiche che si incontravano durante il lavoro e come superarle». ³⁸⁷ Una politica aziendale diversa da quella sostenuta a Passo Corese. Un ultimo tassello che rafforza la nostra tesi iniziale: l’interesse per le proposte dei lavoratori è un interesse economico e non umano.

Si potrebbe obiettare qualcosa alla nostra ultima affermazione. Com'è noto, difatti, Amazon paga degli stipendi piuttosto alti. Se ciò dipenda dalla bontà umana delle scelte dirigenziali o, piuttosto, da un calcolo sul controllo della forza-lavoro, reso possibile dalla grande disponibilità economica dell'azienda (fintanto che rimane un'azienda *leader*), non spetta a noi stabilirlo. Chiaro che in assenza di certezze, però, possiamo e dobbiamo domandarcelo. Forse è giunto il momento di raccontare al lettore il caso dei lavoratori Amazon di Madrid (stabilimento San Fernando de Henares), che nel 2018 si resero protagonisti di una serie di scioperi di carattere "difensivo", attuati cioè per impedire il peggioramento delle condizioni contrattuali che la società voleva imporre.

I dipendenti di quello stabilimento godevano di condizioni d'impiego relativamente favorevoli. Rispetto a quanto previsto dal contratto di categoria vigente in Spagna, difatti, la loro situazione era migliore perlomeno per quanto riguardava: numero di ore lavorate; 50% delle ferie retribuito; un giorno di permesso concesso in caso di malattia di un familiare; retribuzione della malattia al 100%. L'azienda voleva imporre: più ore di lavoro; retribuzione della malattia inferiore al 100%; più turni di lavoro nei fine settimana. Rispetto alla situazione italiana, dato che il livello salariale corrisponde al minimo di categoria l'unica vera nota positiva era nell'assicurazione medica, almeno secondo il lavoratore con cui abbiamo parlato.

La molla che fece scattare la rabbia e l'indignazione dei dipendenti fu che gli attacchi al lavoro partirono nello stesso periodo in cui Amazon, espandendosi, era in procinto di aprire vari nuovi magazzini. La gente non poteva accettarlo (originale in spagnolo nella nota):

«Lo sciopero ha trionfato perché Amazon stava crescendo e quello che ci offriva era di perdere diritti, e questo le persone non lo capivano. A ciò aggiungici le richieste di Amazon (alti ritmi di lavoro, controllo puntuale dei tempi, pressione da parte degli Area *Manager* e un salario normale) e hai il momento propizio per una forza-lavoro motivata a lottare per i propri diritti.³⁸⁸

È importante sottolineare come i ritmi di lavoro e il controllo non abbiano acquisito un ruolo centrale nella mobilitazione. Secondo le parole del lavoratore (che offre un punto di vista prezioso visto che è dipendente da oltre dieci anni, a tempo indeterminato e sindacalmente impegnato), nonostante ciò la

protesta è cresciuta anche sulla consapevolezza di uno sfruttamento di fondo che, per quanto a volte sia dato per scontato, veniva percepito e considerato.

La partecipazione allo sciopero venne anche da parte dei *team leader* (capiturno, preposti): «La partecipazione fu omogenea per zona di lavoro [magazzino], non per categoria. I facchini parteciparono al 90%, i *team leader* al 60% e i *Manager* allo 0%».³⁸⁹ La mobilitazione è stata retta dalle figure operaie a tempo indeterminato, che hanno trascinato per il colletto anche i capiturno. Si sono registrate alte percentuali di giovani e di appartenenti a nazionalità estere. I sindacati hanno partecipato e contribuito a organizzare la protesta (il lavoratore intervistato fa una differenza tra CGT, individuata come principale organizzatrice, e la CCOO, che si sarebbe aggiunta per intestarsi la paternità del conflitto).

Dal punto di vista della coscienza politica possiamo raccontare che se da un lato il lavoratore medio «non si sindacalizza finché non ha un problema che lo riguarda»,³⁹⁰ dall'altro vi sono stati tentativi di azioni coordinate con dipendenti Amazon di altri Paesi e incontri internazionali fra lavoratori, «però sempre dalla base».³⁹¹

Il risultato di tutto ciò è stata una vittoria, per quanto parziale:

«Si è riusciti a mantenere alcune delle condizioni di lavoro, come: 100% del salario quando ti ammali, a partire dal quarto giorno; lavorare solo un fine settimana al mese; un giorno di permesso in più rispetto al contratto di categoria; lavorare meno ore all'anno rispetto alla media del settore».³⁹²

Vi furono inoltre diversi licenziamenti, giudicati ingiusti dalla legge. Questa, purtroppo, ha concesso il massimo dell'indennizzo previsto ma senza reintegro ("modello Jobs Act" di Renzi). Nonostante ciò, viste le ripetute sconfitte registrate altrove, giustamente il lavoratore intervistato era orgoglioso di quanto siano stati in grado di fare a una delle aziende più potenti del globo.

Cos'ha fatto Amazon per prevenire nuovi scioperi? Ha offerto

«migliori condizioni a piccoli gruppi affinché non appoggiassero le successive mobilitazioni. Individualmente, se denunciavi un qualche comportamento dubbio di un collega che appoggiasse gli scioperi, ti offrivano di diventare *team leader* (ma solo a casi specifici); offrivano promozioni ad alcuni dipendenti, se accettavano le

condizioni contestate dagli scioperi. Tutto ciò ha provocato che non si proseguisse la lotta per altre cose che poi ci hanno tolto». ³⁹³

Secondo l'intervistato il suo magazzino è un'eccezione, dal punto di vista del contratto: gli altri stanno peggio. Anche per questo è convinto che «Ogni giorno si avvicina la possibilità di un conflitto in un altro magazzino, per ottenere le nostre stesse condizioni». ³⁹⁴ D'altro canto gli investimenti in nuove tecnologie nel “magazzino ribelle” sembrano essere inferiori a quelli degli altri stabilimenti: il lavoratore, consapevole che in altri magazzini (anche in Spagna) si siano introdotti i robot, ha potuto citare solamente un nastro trasportatore e una scaffaliera, come nuove “tecnologie” introdotte negli ultimi anni. In ogni caso ha definito il suo magazzino «in media» in quanto a livello tecnologico. Vedremo se gli scioperi si estenderanno, se vi sarà la chiusura dello stabilimento madrileno, se l'azienda porterà nuovi attacchi ai lavoratori o altro ancora. Nelle attuali condizioni di “strapotere” sul mercato, Amazon potrebbe anche decidere di non prendere di petto la questione per un altro po' di tempo. In fondo anche in Italia esistono magazzini con tassi di produttività relativamente bassi e l'azienda sta facendo altre manovre e altri investimenti per incrementare i profitti, dimostrando di considerarli quasi residuali o comunque tralasciandoli.

Bene, torniamo a noi e ai nostri italici lidi. A parte questo *excursus* di cronaca sindacale per ora ci siamo limitati a esplorare i meccanismi di controllo più basilari esistenti nei magazzini Amazon. Nel concludere ne aggiungeremo un altro, “autoprodotto” (per così dire) dai lavoratori come forma di difesa dai ritmi infernali ma, in realtà, evidente ulteriore meccanismo di controllo ed ennesimo colpo al benessere psico-fisico. In uno dei magazzini oggetto di questa inchiesta (non diremo quale) è venuto fuori un giro di cocaina. Nell'intervista che citeremo si parlava della separazione fra i dipendenti a tempo determinato (*green badge*) e quelli a tempo indeterminato (*blue badge*): il lavoratore percepiva una barriera netta, fra i due gruppi, a livello di socializzazione. La diffusione di stupefacenti non era ancora venuta fuori nelle altre interviste, ma del resto non avevamo mai toccato l'argomento con qualcuno che svolgesse il turno notturno, così abbiamo indagato. Ci è stato descritto «un grande uso di cocaina»:

«ricordo che a un certo punto, in periodo di picco, un ragazzo dà di matto e inizia a lanciare pacchi contro il muro, bestemmiando, senza riuscire a controllarsi, e non si riusciva a recuperare la situazione. Poi venni a sapere che quel ragazzo era lo spacciatore nel magazzino. A me avrebbero licenziato, mentre lui, *badge* blu, non è stato toccato. Capitava anche piuttosto spesso che in corridoio sentivi “aó, reggimi il *badge* che vado a farmi una botta”, o che te la offerissero». ³⁹⁵

Tutto questo per dire che, nonostante gli stipendi, il prezzo da pagare per lavorare ad Amazon può essere alto e le contraddizioni sul piano della vita vissuta sono molte. Non si tratta ovviamente dell'unico settore... la diffusione di cocaina e lo sviluppo di dipendenze sembrano piuttosto comuni anche fra chi lavora nella costruzione di gallerie: stipendi elevati (anche 4.000 euro), orari e carichi di lavoro infernali, cocaina. Purtroppo la persona interessata non ha voluto rilasciare l'intervista.

2B) IL CASO DI COOPSERVICE

Nel già citato report del funzionario sindacale CGIL Matteo Gaddi sono descritti alcuni esempi di lavoro tecnologico in magazzini dove il controllo del lavoratore viene esercitato in maniera importante. ³⁹⁶ Nei processi di stoccaggio e movimentazione della merce del cantiere Quanta di Coopservice, per esempio, sono adottati lettori ottici e codici a barre. Le etichette col codice vengono apposte dall'addetto allo scarico merci e, successivamente, al codice vengono associate da un operatore (*stower*) determinate informazioni informatiche aggiuntive (il tipo di merce, la quantità, la data di scadenza, ecc., ma soprattutto l'orario di arrivo e ripartenza del camion che ha scaricato la merce), tramite una pistola elettronica che “spara” sull'etichetta, leggendone il contenuto. Il sistema registra anche l'orario di inserimento delle informazioni e l'operatore che le ha inserite, in maniera da far conoscere all'azienda le esatte tempistiche di lavoro e la paternità individuale di eventuali errori.

Finita la fase dell'accettazione della merce si passa a quella dello stoccaggio in magazzino. L'operatore “spara” e inserisce sul computer la funzione “stoccaggio” per quella particolare merce; di rimando lo schermo gli indica corsia, scaffale e postazione per collocarla correttamente. I personal computer, ubicati in più punti (e presenti a bordo del carrello trasportatore), sono