

## « Amazon tire vers le bas les conditions de travail dans tout le secteur »

PAR DAN ISRAEL  
ARTICLE PUBLIÉ LE MARDI 14 DÉCEMBRE 2021



Dans le tout nouvel entrepôt Amazon d'Augny, en Moselle, en septembre. © Photo Sébastien Bozon / AFP

Pour le sociologue David Gaborieau, Amazon est « l'arbre qui cache la forêt » de la logistique, un secteur qui accueille désormais un quart des ouvriers français, et où les conditions de travail sont particulièrement difficiles.

Ce vendredi 26 novembre est le « Black Friday », le « vendredi noir » venu des États-Unis pour désigner un jour de promotions commerciales particulièrement alléchantes avant les fêtes de fin d'année. Une tradition restée longtemps inconnue en France, jusqu'à ce qu'Amazon et d'autres acteurs de l'e-commerce l'imposent dans les usages.

Ce vendredi encore (et toute la semaine qui l'a précédé, car la période de promotion s'est étendue), le site d'Amazon aura connu un pic de fréquentation, et son chiffre d'affaires une hausse fulgurante. L'occasion est belle pour les opposants à tout ce que représente le géant de l'e-commerce: Attac a appelé à cibler particulièrement ce vendredi ce mastodonte qui « incarne une vision du monde en totale contradiction avec la profonde aspiration à une vie décente sur une planète vivable ».

Mais Amazon est bien installé durablement en France, et pèse désormais, y compris en tant qu'employeur. En 2014, l'entreprise comptait 2500 salariés en CDI en France, et quatre entrepôts logistiques. Aujourd'hui, ils sont 14500 salariés permanents répartis sur tout le territoire dans huit entrepôts – le dernier a ouvert cet

été à Augny, en Moselle. Il faut donc aussi scruter le géant à travers ses pratiques sociales, et c'est ce que fait David Gaborieau.



Dans le tout nouvel entrepôt Amazon d'Augny, en Moselle, en septembre. © Sébastien Bozon / AFP

Sociologue du travail, chercheur au Centre d'études de l'emploi et du travail-Cnam et chercheur associé à l'université Paris-Est, il s'intéresse particulièrement au secteur de la logistique (Mediapart l'a déjà interrogé à ce sujet). Pour sa thèse consacrée aux « usines à colis », il a régulièrement travaillé en entrepôt, comme préparateur de commandes, pendant sept ans.

Selon David Gaborieau, Amazon « est devenu l'ennemi idéal », et son comportement vis-vis de ses salariés peut en effet susciter la critique. Mais l'entreprise est aussi « l'arbre qui cache la forêt » de toute la logistique, un secteur particulièrement dur, qui accueille désormais un quart des ouvriers français.

**Mediapart : Dans les débats publics autour du travail en entrepôt et de la place de la logistique dans notre vie, Amazon occupe toute la place. Pourquoi ?**

**David Gaborieau :** Cela fait longtemps que je dis qu'Amazon est l'arbre qui cache la forêt de la logistique. Ce qui s'est joué particulièrement en France, c'est qu'Amazon est devenu l'ennemi idéal. Quand on cherche à critiquer les nouveaux modes de consommation ou la logistique, c'est Amazon qui est la cible prioritaire.

Amazon a tout ce qu'il faut pour constituer cette cible : un très grand groupe, états-unien, **qui ne paye pas ses impôts** en Europe, qui cherche à s'appropriier des parts de marché gigantesques, et qui a commencé par investir le marché du livre, un secteur hautement symbolique en France.

L'envergure du groupe justifie pleinement l'attention qu'on lui porte. Par exemple sur la question écologique : Amazon entraîne de grands changements dans nos modes de consommation, avec des conséquences catastrophiques. On l'a vu dans le scandale **révélé en juin** par Les Amis de la Terre autour de la destruction des invendus par Amazon au Royaume-Uni.

**Cette focalisation vous semble-t-elle parfois exagérée?**

Amazon ne représente pas tout le secteur de la logistique. Si on reste sur la question écologique, la surface occupée par des entrepôts en France a plus que doublé en dix ans, passant de 32 millions à 78 millions de mètres carrés. Pour lutter contre l'artificialisation des terres et la destruction des terres agricoles, il peut être utile de cibler Amazon, mais il faut aussi considérer le secteur dans son ensemble.

Amazon sert régulièrement de bouc émissaire. On l'a aussi vu pendant la crise sanitaire, où les seuls entrepôts qui ont dû fermer quelque temps **sont ceux d'Amazon**. C'était à la fois intéressant, car c'était une première, mais aussi aberrant de voir que seule cette entreprise était visée, alors que le problème était beaucoup plus large.

Ce n'est pas pour rien si Amazon est mis en avant. Mais le pas suivant est de se poser de façon plus globale la question des modèles logistiques et des chaînes d'approvisionnement.

**Mais le poids d'Amazon fait de lui un acteur à part.**

Oui. Il faut tenir compte du fait qu'en tant qu'acteur dominant de l'e-commerce, en France et ailleurs dans le monde, Amazon transforme les conditions de travail dans l'ensemble de son secteur. Son modèle accroît la pression sur les coûts et sur les temps de livraison, et donc tire vers le bas les conditions de travail et les conditions d'emploi (car la part de l'intérim y augmente).

On note aussi un affaiblissement des syndicats. Ce sont des logiques qui existaient déjà, et qui se renforcent. Plusieurs enquêtes sociologiques récentes le montrent bien, notamment aux États-Unis. (À ce sujet, *lire cet*

*article paru dans le récent numéro de la revue Travail et emploi sur «Les mondes logistiques», coordonné par Carlotta Benvegnù et David Gaborieau).*

**Et en France, les conditions de travail des salariés d'Amazon sont-elles meilleures ou pires qu'ailleurs?**

Elles ne sont ni meilleures ni pires. Les conditions de travail de l'ensemble du secteur de la logistique sont très dégradées. Le taux de fréquence des accidents du travail y est deux fois plus élevé que la moyenne. On se rapproche du niveau du BTP, qui a toujours été en tête du classement.



© Photo DR

Ce secteur génère de la pénibilité en raison du port de charges lourdes, cela est déjà ancien. Mais à partir du début des années 2000, on a aussi noté une vague d'intensification du travail, qui accroît cette pénibilité, notamment avec l'introduction d'outils numériques, qui accélèrent le rythme de travail: commande vocale, scanners avec écran tactile...

Amazon est arrivé à cette époque [son premier entrepôt français a ouvert en 2007 – nldr], et dans ses usines, il y a ces nouvelles technologies. Toutes les données de l'entrepôt sont gérées avec des outils informatiques connectés aux ouvriers, qui, eux, gèrent le flux physique. L'accroissement de la circulation des données génère une intensification du travail, chez Amazon comme partout ailleurs.

**Vous soulignez que, de plus en plus, le travail en entrepôt ressemble au travail à la chaîne des ouvriers à l'usine.**

Dans l'ensemble de l'e-commerce, on voit apparaître ces dernières années des tapis roulants sur lesquels circulent les colis. Il y a quelques années, on disait qu'un salarié d'Amazon faisait 25 ou 30km à pied par

jour. C'est de moins en moins le cas. De plus en plus, le métier est celui d'un ouvrier en travail posté, qui ne bouge plus, devant un tapis. Exactement à la façon des anciens «OS», les ouvriers spécialisés qui travaillent à la chaîne, **comme Charlie Chaplin** dans *Les Temps modernes*.

Dans la logistique, il y a des entrepôts plus ou moins avancés sur ce point, mais les entrepôts Amazon sont vraiment devenus des usines à colis, avec des ouvriers spécialisés soumis au taylorisme. Un taylorisme assisté par ordinateur.

### **Y a-t-il des avantages à travailler chez Amazon?**

Sous certains aspects, travailler chez Amazon offre de meilleures conditions qu'ailleurs. La propreté dans l'entrepôt, la luminosité, tout ce qui concerne l'environnement de travail sont assez contrôlés.

En revanche, l'hyper-sollicitation, et les gestes très répétitifs, va y être plus forte, parce qu'il y a beaucoup de petits produits qui circulent dans les entrepôts de l'e-commerce, ce qui implique une multiplication de gestes très rapides pour les ouvriers.

Ce qui diffère vraiment chez Amazon, ce n'est pas le travail en lui-même, mais plutôt ce qui tourne autour. C'est une entreprise qui utilise beaucoup de communication interne, avec un slogan marquant, «*Work hard, have fun, make history*» («Travailler dur, s'amuser, entrer dans l'histoire»), des activités ludiques dans l'entrepôt, où on fête Halloween ou Noël, un encadrement intermédiaire très jeune, familier avec les salariés. Amazon mobilise aussi tout un imaginaire de la grande entreprise, avec un vocabulaire à part, anglicisé.

Quand on interroge des intérimaires qui circulent d'un entrepôt à un autre, ils ne disent pas que c'est pire qu'ailleurs. Ils disent tout de même que c'est mal payé, parce que les salaires y sont faibles.

Mais ceux qui ont l'habitude des métiers physiques, dans des entrepôts sales ou anciens, décrivent l'entreprise comme «*la maison des fous*» – c'est une expression qui est revenue plusieurs fois dans mes

enquêtes. Il y a ce décalage entre le travail à effectuer, les perspectives d'emploi qui sont faibles, et le monde enchanté qui est construit tout autour.

À l'inverse, certains peuvent être convaincus, pour un temps au moins, par ce type de communication. Il s'agit notamment de salariés qui ont été longtemps éloignés de l'emploi.

### **Dans cette ambiance, les syndicats ont-ils leur place?**

C'est une autre distinction d'Amazon: la politique antisyndicale y est forte. Le management cherche à surmobiliser les salariés, en développant un imaginaire particulier et en suscitant une adhésion chez des salariés qui ne sont pourtant que des exécutants.

On a l'habitude de dire que le taylorisme déshumanise, mais on a là une entreprise qui essaye de créer une «*sur-humanisation managériale*» – un terme emprunté à la sociologue **Danièle Linhart**.

Cela implique un fort niveau de contrôle sur ce qui se passe sur le lieu de travail. Pas seulement un contrôle des tâches, mais aussi de l'ambiance, des discours qui sont produits sur le travail, des relations entre les personnes. Il y a une volonté de contrôler des espaces qui ne sont pas seulement ceux du geste ou de la tâche productive.

Et dans ce modèle, avoir dans l'entreprise des syndicats d'opposition est considéré comme inacceptable. Comme contraire à l'ambition d'embarquer tous les salariés dans un même bateau, dans une grande aventure. (*Lire aussi notre enquête sur les récentes condamnations de l'entreprise pour des licenciements de syndicalistes.*)

### **On le sait pour les États-Unis, où l'entreprise combat l'implantation des syndicats. Mais en France également?**

Oui, même s'il est difficile d'avoir des chiffres concrets. Il peut y avoir de la discrimination syndicale, des syndicalistes licenciés pour leur action, mais il existe aussi d'autres éléments: pendant les mobilisations des «gilets jaunes», Amazon a enclenché **plusieurs procédures de licenciement** à l'égard de salariés qui avaient laissé des commentaires

sur des groupes Facebook, où ils parlaient de leur entreprise. Pour repérer ce type de commentaires, il faut avoir une politique de surveillance active des réseaux sociaux, voire de ses salariés sur les réseaux sociaux.

On le voit d'ailleurs bien lors de nos enquêtes sociologiques. Quand on travaille sur de grands groupes, il est rare que l'on soit contacté par ces groupes. Dans le cas d'Amazon, si on ne les contacte pas dès le départ, on peut être sûr qu'une responsable de la communication nous contactera à un moment, pour nous proposer de nous aider dans nos recherches. Et c'est plutôt intéressant de notre point de vue, même si nous savons que c'est une manière de contrôler un peu notre travail.

**Vous affirmez que le cœur de métier d'Amazon n'est pas la gestion d'un site internet, mais bien celle de l'organisation de ses ouvriers dans ses entrepôts.**

On peut sûrement en débattre, mais je pense qu'il est important de rappeler la centralité de l'exploitation massive d'une main-d'œuvre ouvrière dans ce modèle. Amazon, c'est 1,2 million de salariés dans le monde, et 15000 en France, dont une grosse majorité d'ouvriers.

Le discours qui a beaucoup été véhiculé sur l'entreprise a été celui d'une économie numérique, digitale, avec une image dématérialisée et volontairement dématérialisante. Amazon cherche toujours à effacer cet aspect-là de son activité : l'usine, les ouvriers, les prolétaires.

Ce discours se poursuit aujourd'hui, et son impact est fort: à chaque fois que je parle au grand public d'Amazon, on me dit que ses entrepôts sont déjà automatisés, ou qu'ils le seront bientôt. C'est entièrement faux. L'entreprise continue de recruter massivement. Elle bénéficie de nouvelles technologies, et de gains de productivité importants, certes. Mais à aucun moment on ne fait disparaître les ouvriers de ce modèle. Ils sont centraux.

Un exemple flagrant du discours de l'entreprise, ce sont **les vidéos montrant les robots Kiva**, rachetés par Amazon, à l'œuvre dans les entrepôts. Ils déplacent automatiquement des colis sur les étagères, oui.

Mais dans ces vidéos, on ne voit jamais le poste de travail qui consiste à mettre les colis sur ces étagères, ou à les récupérer pour les mettre sur d'autres supports. Un travail occupé par un salarié, très répétitif et avec peu de latitude de mouvement.

Dire que les ouvriers vont bientôt disparaître du monde industriel, c'est une chimère sans cesse renouvelée.

**Les salariés d'Amazon travaillent-ils sous commande vocale, avec un casque et un micro pour dialoguer avec une machine qui leur dicte leurs tâches, minute après minute?**

Non, contrairement à ce qui se passe dans tous les entrepôts de la grande distribution alimentaire. En revanche, ils travaillent avec d'autres outils numériques. Et tous ces outils, commande vocale, PDA [*personal digital assistants, petites tablettes numériques – ndlr*], scanners ou bagues portant des scanners, produisent sensiblement les mêmes effets: perte d'autonomie, perte de savoir-faire, intensification du travail, contrôle accru et individualisation des tâches.

**Les travailleurs de ce monde-là évoluent-ils dans un monde différent de celui des ouvriers classiques?**

On pourrait dire que ce sont les nouveaux ouvriers. Mais la différence avec les anciens mondes ouvriers (qui s'affaiblissent sans disparaître), où l'on fabrique des produits dans des usines, est que les conditions de travail sont un peu plus dégradées. Si on compare avec les usines automobiles, par exemple, les salaires y sont plus faibles, et les possibilités de carrière sont bien moindres.

Dans le monde ouvrier classique, il y a des possibilités de petites évolutions, à l'ancienneté, qui permettent d'obtenir petit à petit des postes moins exposés à la pénibilité. Malgré les difficultés, on peut tenter de s'ancrer durablement dans un métier pour y trouver une stabilité. Dans les entrepôts, cela n'existe presque plus.

Ce qui se passe, c'est que les salariés quittent l'entrepôt parce qu'ils savent que s'ils restent, on ne leur proposera pas d'évolution professionnelle

et qu'ils auront des problèmes de santé. D'ailleurs, le secteur s'appuie massivement sur l'intérim, ce qui l'exonère d'avoir à gérer toute une partie des problèmes de santé (*lire ici notre reportage sur l'intérim dans un entrepôt Amazon*).

### **Décelez-vous l'émergence d'une conscience collective de ces ouvriers d'un nouveau genre?**

Oui, c'est en train de bouger. D'abord parce que ces salariés deviennent très nombreux. Il y a 800000 ouvriers dans la logistique en France, et 1,5 million si on ajoute le transport de marchandises et les livreurs. C'est-à-dire un quart des ouvriers. Le double de ce qu'ils représentaient dans les années 1980.

Le souci est que cette émergence est assez récente et que le secteur a longtemps été éclaté en petites unités, avec beaucoup de turn-over, pas de carrière possible, et souvent des problèmes de santé. Il est donc difficile de s'inscrire durablement dans ce métier. En l'état, c'est juste un boulot de passage, dont on espère pouvoir sortir rapidement.

À une échelle plus large et plus politique, la faible visibilité sociale de ces travailleurs fait qu'ils ont du mal à s'identifier. Dans les représentations classiques, le monde ouvrier reste associé à la production, à une usine qui fabrique des objets.

Mais le monde s'est transformé, la circulation des produits y est devenue centrale. Ces nouveaux ouvriers produisent du flux, dans des usines à colis. Ils occupent aujourd'hui des lieux aussi stratégiques pour le capitalisme que l'étaient les grandes usines

automobiles des années 1970-1980. Les forteresses ouvrières mythiques ont disparu, mais il faut essayer de les retrouver dans des secteurs comme la logistique.

### **L'enjeu est aussi syndical.**

Tout à fait. Aujourd'hui, dans le secteur, le taux de syndicalisation est de 4%, contre 10% dans le monde ouvrier. La logistique elle-même a participé à favoriser l'éclatement des unités productives, qu'on observe depuis les années 1980: grâce à une chaîne logistique performante qui relie ses différentes petites unités, un grand groupe peut avoir beaucoup plus recours à la sous-traitance. Cet éclatement rend difficiles l'identification et le syndicalisme.

Mais actuellement, avec Amazon et plus généralement avec l'e-commerce, on voit réapparaître de très gros acteurs, avec de très gros entrepôts qui sont en train de devenir de très grosses usines. On a donc un phénomène de reconcentration ouvrière dans ces lieux. Et presque automatiquement, quand on met ensemble 2000, 3000, et maintenant 5 000 ouvriers comme dans certains entrepôts Amazon, on recrée de l'activité syndicale.

En quelques années chez Amazon en France, on est parti d'un désert syndical et on est arrivé à des bases syndicales désormais bien implantées, qui arrivent à enrôler une partie de la main-d'œuvre. Ce qui manque en revanche, c'est une représentation syndicale à l'échelle de tout le secteur, un cadre qui permettrait de porter une parole commune et des revendications plus larges, pour l'ensemble de ces ouvriers, comme peuvent le faire les chauffeurs routiers par exemple.

**Directeur de la publication :** Edwy Plenel

**Direction éditoriale :** Carine Fouteau et Stéphane Alliès

**Le journal MEDIAPART est édité par la Société Editrice de Mediapart (SAS).**

Durée de la société : quatre-vingt-dix-neuf ans à compter du 24 octobre 2007.

Capital social : 24 864,88€.

Immatriculée sous le numéro 500 631 932 RCS PARIS. Numéro de Commission paritaire des publications et agences de presse : 1214Y90071 et 1219Y90071.

Conseil d'administration : François Bonnet, Michel Broué, Laurent Mauduit, Edwy Plenel (Président), Sébastien Sassolas, Marie-Hélène Smiéjan, François Vitrani. Actionnaires directs et indirects : Godefroy Beauvallet, François Bonnet, Laurent Mauduit, Edwy Plenel, Marie-Hélène Smiéjan ; Laurent Chemla, F. Vitrani ; Société Ecofinance, Société Doxa, Société des Amis de Mediapart, Société des salariés de Mediapart.

Rédaction et administration : 8 passage Brulon 75012 Paris

**Courriel :** contact@mediapart.fr

**Téléphone :** + 33 (0) 1 44 68 99 08

**Télécopie :** + 33 (0) 1 44 68 01 90

**Propriétaire, éditeur, imprimeur :** la Société Editrice de Mediapart, Société par actions simplifiée au capital de 24 864,88€, immatriculée sous le numéro 500 631 932 RCS PARIS, dont le siège social est situé au 8 passage Brulon, 75012 Paris.

Abonnement : pour toute information, question ou conseil, le service abonné de Mediapart peut être contacté par courriel à l'adresse : serviceabonnement@mediapart.fr. ou par courrier à l'adresse : Service abonnés Mediapart, 4, rue Saint Hilaire 86000 Poitiers. Vous pouvez également adresser vos courriers à Société Editrice de Mediapart, 8 passage Brulon, 75012 Paris.