

# ORGANIZANDO NO ARMAZÉM

Construindo o poder de  
trabalhadores e trabalhadoras em  
**cadeias de suprimento globais**



Federação Internacional dos  
Trabalhadores em Transportes

## PREFÁCIO

Temos o prazer de apresentar o primeiro relatório sobre armazenagem da Federação Internacional dos Trabalhadores em Transportes (ITF).

A ITF foi fundada há mais de 120 anos como uma expressão de solidariedade entre os trabalhadores dos transportes em diferentes países. Em uma época anterior da globalização, esses trabalhadores e trabalhadoras reconheceram que precisavam se organizar ao longo das cadeias de suprimento internacionais para conquistar e manter padrões de trabalho justos.

Hoje, mudanças igualmente radicais na economia global nos apresentam desafios semelhantes. As revoluções na logística e no comércio eletrônico criaram todo um novo setor de armazenagem para administrar o fluxo contínuo de mercadorias, caracterizado por imensos níveis de exploração dos trabalhadores. Em muitos casos, os operadores de armazéns também estão impondo o maior número possível de obstáculos para impedir que os trabalhadores se organizem para obter melhores condições de trabalho.

A ITF e seus sindicatos afiliados devem estar especialmente preocupados com estes desdobramentos. Os trabalhadores dos armazéns merecem os mesmos padrões de trabalho justo que todos os demais. Entretanto, o abuso de seus direitos também afeta diretamente os trabalhadores dos transportes em outros pontos da cadeia de abastecimento: motoristas, portuários, marítimos e trabalhadores do transporte aéreo de carga são todos afetados pela forma como seus colegas são tratados sob o teto do armazém.

Este relatório pretende abrir a discussão dentro da família ITF sobre qual resposta devemos dar. Muitos leitores terão experiência direta de trabalhar em armazéns ou de organizar trabalhadores de armazéns; outros presenciaram a erosão dos padrões de trabalho em locais de trabalho adjacentes e estão considerando que ação tomar.

A ITF criou um grupo diretor de armazenagem composto por um conjunto mundialmente representativo de sindicatos que organizam os trabalhadores deste setor. Também queremos ouvir de todos os outros sindicatos afiliados à ITF interessados em fazer parte deste trabalho. Se você gostaria de se envolver, por favor, envie um e-mail para [warehousing@itf.org.uk](mailto:warehousing@itf.org.uk).

Esperamos que vocês considerem o relatório inspirador e útil para organizar os esforços em seus respectivos países. Também gostaríamos de agradecer pessoalmente a Anne Engelhardt da Universidade de Kassel, cuja revisão bibliográfica para a ITF dos estudos existentes sobre o setor de armazenagem constitui a base deste relatório. Estamos ansiosos por nos envolver com uma ampla gama de atores para estabelecer a ITF como a voz global dos trabalhadores do setor de armazenagem.

Peter Lökvist

Chefe do Departamento Internacional, Svenska Transportarbetareförbundet (STF)  
Presidente do Grupo Diretor da ITF para Armazéns

Stephen Cotton

Secretário-geral da Federação Internacional dos Trabalhadores em Transportes

## ÍNDICE

<b>RESUMO EXECUTIVO</b>	<b>4</b>
<b>1. INTRODUÇÃO</b>	<b>5</b>
<b>2. CONTEXTO ECONÔMICO E COMERCIAL</b>	<b>7</b>
2.1 Antecedentes do setor de armazéns	7
2.2 Tipos de armazéns	7
2.3 Visão geral das novas tecnologias	9
<b>3. CONTEXTO TRABALHISTA</b>	<b>12</b>
3.1 Onde e quando os armazéns aparecem?	12
3.2 Exploração dos trabalhadores	13
3.3 Considerações para organizar os trabalhadores	17
<b>CONCLUSÃO</b>	<b>17</b>
<b>GLOSSÁRIO</b>	<b>17</b>
<b>4. NOTAS</b>	<b>18</b>

## RESUMO EXECUTIVO

As mudanças na economia global nas últimas décadas levaram ao **surgimento de um novo setor de armazenagem** em muitas partes do mundo. Impulsionados pela integração das cadeias de abastecimento através das fronteiras e pela crescente importância da logística, os hubs para a gestão dos fluxos de mercadorias se tornaram integrais.

Novas tecnologias vêm influenciando a transformação do armazenamento. Isto se aplica especialmente às **novas empresas de comércio eletrônico**, que se tornaram dominantes através da otimização dos processos de armazenagem e entrega com base em dados.

Em muitos casos, **estes desenvolvimentos têm impactado negativamente os trabalhadores**. As pessoas empregadas em armazéns frequentemente enfrentam baixos salários, horários de trabalho excessivos e imprevisíveis, riscos à saúde e à segurança não mitigados e barreiras à organização coletiva com vistas a melhorar suas condições de trabalho.

Apesar dos muitos desafios, existem **oportunidades significativas de organização dos trabalhadores dos armazéns** de forma a melhorar seus padrões de trabalho. A ITF deve fazer uso do poder e da experiência que tem no setor de transportes para apoiar os colegas no setor de armazenagem na conquista de um acordo justo.

## 1. INTRODUÇÃO

Os locais de trabalho de transporte estão evoluindo. Sempre aconteceu de **nada no mundo se move sem um trabalhador dos transportes**, mas nas últimas décadas houve uma rápida mudança na estrutura da economia global. Como o capital se tornou mais móvel e as cadeias de abastecimento se integraram além das fronteiras, os trabalhadores estão enfrentando tanto novos desafios quanto novas oportunidades de exercer seu poder.

Uma das mudanças mais marcantes desde os anos 90 foi o **surgimento de um novo setor de armazenagem em muitas partes do mundo**. O aprofundamento da globalização criou cadeias de abastecimento globais integradas que se estendem por todo o mundo. O crescente movimento internacional de mercadorias e o desenvolvimento de métodos de produção "just in time" aumentaram enormemente a importância da logística para a economia global. Nos últimos anos, o desenvolvimento do comércio eletrônico impulsionou ainda mais este processo.

Hoje, impulsionado por estes desenvolvimentos, o setor de armazéns mudou de **um que presta serviços de armazenamento de longo prazo para um setor voltado para a gestão dos fluxos de mercadorias**. Os grandes locais tradicionais de armazenamento estão sendo complementados por locais menores em antigas unidades de varejo ou mesmo por caminhões. Como tanto os clientes comerciais quanto os varejistas exigem um prazo de entrega cada vez maior entre o pedido e a entrega, cada vez mais se coloca pressão sobre os trabalhadores em todos os pontos da cadeia de fornecimento. A armazenagem é um setor em crescimento e que ocupa um lugar cada vez mais importante na economia global.

Os armazéns são esmagadoramente caracterizados por **precariedade salarial e de condições de trabalho**, assim como por empregadores muitas vezes hostis aos sindicatos. Esta exploração é tanto uma injustiça para os trabalhadores diretamente envolvidos quanto uma ameaça às normas em outras partes da cadeia de abastecimento, especialmente no transporte. Dito isto, se organizados, os trabalhadores dos armazéns têm o potencial de exercer um grande poder. O movimento trabalhista internacional deve levar muito a sério este setor em expansão.

Em seu 44º Congresso em 2018, a ITF aprovou uma **resolução para organizar os trabalhadores dos armazéns em nível mundial**. Este relatório dá uma breve visão geral do setor de armazenagem, incluindo suas condições de trabalho prevalentes, e faz algumas considerações iniciais sobre os desafios e oportunidades de organização. Não pretende ser uma visão definitiva, mas, sim, o início de uma discussão dentro da família da ITF sobre como desafiar algumas das piores formas de exploração de mão-de-obra do século 21.



## 2. CONTEXTO ECONÔMICO E COMERCIAL

### 2.1 Antecedentes do setor de armazéns

Como meio de armazenar mercadorias em um determinado estágio de uma cadeia de abastecimento, **os armazéns existem há milhares de anos**. A capacidade de armazenar alimentos, especialmente grãos, permitiu que as sociedades planejassem para além do ciclo agrícola anual e migrassem para formas mais sofisticadas de atividade econômica. Em contraste, o maior desenvolvimento dos últimos cem anos tem sido o do uso de armazéns para armazenar bens manufaturados e refrigerados como parte de cadeias de abastecimento industriais nacionais e internacionais.

Nas últimas décadas, no entanto, houve um rápido desenvolvimento de novas formas de armazéns ao redor do mundo. Desde os anos 90, o aprofundamento da integração das cadeias de abastecimento globais criou uma necessidade de **gerenciar eficientemente o armazenamento e o transporte de mercadorias entre mercados** em uma escala nunca antes vista. Além disso, utilizando novas tecnologias digitais, vastas empresas de comércio eletrônico, como a Amazon, tornaram-se poderosos empregadores econômicos com grande influência ao longo de todas as cadeias de abastecimento. O setor de armazenagem atual combina elementos dos setores tradicionais de varejo e transporte conforme surgem novos modelos de negócios.

**O efeito dessas mudanças radicais sobre os trabalhadores tem sido misto.** Especialmente em partes do mundo em desenvolvimento, novos empregos foram criados à medida que as empresas de armazenagem buscam lucrar com a expansão dos mercados. No entanto, estes empregos são esmagadoramente caracterizados por baixos salários, más condições de trabalho e barreiras à sindicalização, impedindo que os trabalhadores se organizem com o fim de aumentar o seu poder de negociação. Nas áreas em desindustrialização do mundo desenvolvido onde surgem os armazéns, a natureza inerentemente exploradora dos empregos que eles proporcionam substituiu precariamente formas de trabalho mais antigas e caracterizadas por uma forte presença sindical, que era a base de salários e condições de trabalho decentes.



### 2.2 Tipos de armazéns

O novo setor de armazéns pode ser dividido de diferentes maneiras, dependendo da função de diferentes locais e empresas e das relações destes com a economia em geral.

Por um lado, as empresas podem ser categorizadas com base nos tipos de armazéns que operam:

- Armazéns varejistas** são locais grandes, no estilo de shoppings, tais como as lojas IKEA e Wal-Mart, que são acessíveis aos consumidores finais, ou seja, ao público em geral.
- Centros de distribuição** são operados por fornecedores de serviços de logística como DHL e UPS, que transportam e armazenam mercadorias em nome dos clientes.
- Armazéns integrados**, como os 'centros de atendimento' da Amazon, fazem parte de uma única cadeia de abastecimento interna da empresa e armazenam mercadorias que são posteriormente transportadas para o consumidor final.

Alternativamente, as empresas podem ser categorizadas pelos setores da economia que atendem:

- Armazéns de segmento de mercado único** fornecem serviços de armazenamento e manuseio para uma gama particular de produtos de varejo, tais como alimentos perecíveis (Tesco) ou móveis domésticos (IKEA).
- Armazéns de segmento de mercados múltiplos** fornecem estes serviços para uma gama de produtos diferentes no mesmo local. As empresas de entrega de encomendas mantêm naturalmente armazéns que contêm uma ampla seleção de produtos, enquanto empresas de comércio eletrônico como a Amazon e Alibaba vendem milhões de produtos distintos através de suas lojas on-line.

Em terceiro lugar, os armazéns podem ser classificados conforme o nível de tecnologia que utilizam:

- Armazéns de baixa tecnologia** fazem uso mínimo de novas tecnologias e frequentemente usam trabalho informal.
- Armazéns de alta tecnologia** fazem uso de tecnologia digital sofisticada para otimizar as operações de uma empresa. Podem ainda ser subdivididos em ambientes de alta automação (onde a tecnologia é usada para substituir o trabalho humano) e ambientes de baixa tecnologia (em que a tecnologia é usada para controlar a produtividade do trabalho humano).

As categorias acima são apenas algumas das diferentes formas de classificar os diferentes armazéns e empresas. É importante notar que estas categorias não têm **nenhuma relação com a estrutura de propriedade de um determinado armazém**. Algumas empresas serão totalmente proprietárias de seus armazéns, enquanto outras poderão terceirizar os serviços de armazenagem a fornecedores terceirizados, possivelmente várias vezes.

Através destas várias categorias, o setor de armazenagem é dominado por um punhado de empresas gigantes com alcance internacional. A Tabela 1 dá uma visão geral de algumas dessas empresas e de seu papel no setor.

EMPRESA	FUNDAÇÃO	SEDE	DEMAIS INFORMAÇÕES
Alibaba	1999	China	Alibaba foi inicialmente uma plataforma de empresa para empresa facilitando a terceirização da fabricação para empresas chinesas. Agora inclui uma grande subsidiária varejista, Taobao.
Amazon	1994	EUA	A Amazon começou como livraria on-line mas hoje já se expandiu para quase todos bens de consumo, bem como vários outros setores, incluindo computação em nuvem e radiodifusão. O CEO, Jeff Bezos, é a pessoa mais rica do mundo.
DB Schenker	1872	Alemanha	A Schenker foi fundada na Áustria e adquirida pela Deutsche Bahn em 1931. Tornou-se a filiar de logística do grupo ferroviário em 2007.
DHL	1969	Alemanha	A DHL é proprietária majoritária da Deutsche e supervisiona uma vasta cadeia de armazéns e estradas terceirizadas empresas de transporte.
DSV Group	1976	Dinamarca	A DSV é atualmente pioneira em tecnologia digitais, em particular o uso de big data.

EMPRESA	FUNDAÇÃO	SEDE	DEMAIS INFORMAÇÕES
FedEx	1973	EUA	A FedEx foi pioneira no frete aéreo para entrega e foi fundamental no lobby para a desregulamentação do setor de aviação civil dos EUA nos anos 1980.
IKEA	1943	Suécia	A IKEA começou como uma pequena empresa de papelaria e se expandiu para vender móveis internacionalmente em 1973.
TNT Express	1946	Países Baixos	Fundada na Austrália, a TNT é sindicalizada mas foi comprada pela anti-sindical FedEx em 2016.
UPS	1907	EUA	A UPS foi fundada como um serviço postal doméstico e agora opera em mais de 220 países. Junto com a FedEx, controla 40% dos 1,7 milhão de caminhões dos EUA e é o maior empregador sindicalizado do setor privado.
Wal-Mart	1962	EUA	Wal-Mart é o maior varejista de bens de consumo dos EUA e agora está se expandindo na China.

### 2.3 Visão geral das novas tecnologias

Ao lado de tendências econômicas mais amplas, a transformação do setor de armazéns tem sido facilitada pelos rápidos desenvolvimentos da tecnologia digital. Predominantemente, a criação da **Internet** permitiu aos varejistas acessar os mercados de consumo de novas maneiras. Enquanto as primeiras empresas de venda por correspondência - vendendo mercadorias, pela primeira vez, sem lojas físicas ou mercados - foram fundadas em meados dos anos 1800, desde a década de 1990, as empresas têm sido capazes de vender mercadorias on-line e de direcionar suas operações para longe dos ambientes tradicionais de varejo rumo à entrega.

Embora muitas empresas tradicionais tenham migrado parcial ou totalmente para o ambiente on-line, um grande subconjunto do mercado baseado na Internet é composto de novas empresas de **comércio eletrônico**. Estas empresas dependem da tecnologia digital para minimizar o tempo entre um pedido feito através de uma loja on-line e a entrega física que é feita na porta da frente do cliente. Ferramentas digitais são usadas para gerenciar a precisão, os picos e os canais de demanda (devido, por exemplo, a grandes eventos de vendas como Black Friday) e reduzir a quantidade de mercadorias devolvidas ao varejista. As empresas de comércio eletrônico se envolvem principalmente em mercados de atendimento ao consumidor (B2C), mas crescem cada vez mais os sistemas direcionados a outras empresas (B2B).



Dada a crescente importância do armazém em relação ao chão de fábrica, outra vertente de inovação tecnológica tem como objetivo otimizar as **operações do armazém**. Os dados sobre como o armazém está funcionando são coletados em torno do local por sensores embutidos em ferramentas, veículos, equipamentos e produtos. Os sensores podem rastrear muitos fatores, desde a temperatura até a localização exata através de software de posicionamento global (GPS), identificação por radiofrequência (RFID) e scanners portáteis transportados pelos trabalhadores. Estes dados são então analisados usando computadores e são feitas alterações operacionais. Novos sistemas, como os utilizados pela Amazon, permitem que a produtividade dos trabalhadores seja constantemente medida em relação a critérios pré-determinados. Este benchmarking é utilizado para forçar os trabalhadores a trabalharem mais e mais rapidamente. Outros dados podem ajudar a informar decisões sobre a introdução de outras tecnologias, como os robôs Kiva utilizados em alguns armazéns da Amazon. Outros armazéns são regidos por programas de cadeia de fornecimento próprios que controlam todos os aspectos do processo de armazenamento e entrega.

Além disso, novas tecnologias são direcionadas para **otimizar o processo de entrega**. Novamente, são coletados dados sobre a localização e o desempenho de motoristas e pilotos, os quais são analisados digitalmente. As empresas podem então adaptar suas operações de entrega, inclusive pelo microgerenciamento digital dos motoristas, para transferir mercadorias entre diferentes modais de transporte e minimizar tempo e custos. Algumas empresas também estão examinando as possibilidades de usar drones ou veículos autônomos para entregar mercadorias ao consumidor final no futuro.

Não é preciso dizer que **a introdução dessas tecnologias teve um impacto negativo sobre os trabalhadores**. Embora seja verdade que foram perdidos empregos para a tecnologia em armazéns específicos, o crescimento do setor como um todo significa que o número de postos de trabalho em armazéns está crescendo. Entretanto, estas inovações aumentaram enormemente a intensidade da exploração da mão-de-obra no setor, com efeitos prejudiciais à saúde e à segurança. O impacto das novas tecnologias sobre os trabalhadores dos armazéns é analisado mais detalhadamente na **seção 3.2** da página 12.

O **glossário** contém uma lista de termos e breves explicações sobre muitas dessas tecnologias.

## 3. CONTEXTO TRABALHISTA

### 3.1 Onde e quando os armazéns aparecem?

Onde as empresas escolhem instalar os armazéns é uma boa indicação de sua atitude em relação a sua força de trabalho pretendida. Os armazéns tendem a aparecer em locais que se encaixam em três critérios principais: infraestrutura logística forte, infraestrutura social fraca e infraestrutura jurídica fraca.

Um local com potencial para um armazém tem **forte infraestrutura logística** se estiver localizado próximo a hubs de transporte como portos e aeroportos, e/ou se for facilmente acessível a partir de corredores de transporte como autoestradas e ferrovias com capacidade de carga. Isto integra o armazém à cadeia de abastecimento o mais próximo possível e permite que as mercadorias entrem e saiam com o mínimo de atrito. Por outro lado, a fraca infraestrutura logística - como estradas mal conservadas ou barreiras alfandegárias próximas - aumenta este atrito e os custos de transporte. Por exemplo, no início de 2015, a rota entre Mombaça e Kampala foi interrompida por uma quebra do sistema entre as autoridades ugandenses e quenianas, levando a perdas significativas para as empresas de logística que dependem de elos fluidos nos dois países.

Se uma infraestrutura logística forte ajuda a suprimir os custos de transporte, por outro lado, uma **infraestrutura social fraca** ajuda a suprimir os custos de mão-de-obra. Os armazéns tendem a estar localizados em áreas de alto desemprego ou de emprego amplamente mal remunerado, permitindo que as empresas paguem aos trabalhadores algo próximo ou mesmo abaixo do mínimo legal (quando isso existe) sem serem prejudicadas ou enfrentarem pressões de negociação. Por exemplo, os armazéns da Amazon na Europa Central estão agrupados na antiga Alemanha Oriental e na Polônia. Ambas as áreas sofrem com alto desemprego e baixos níveis salariais em comparação com a vizinha Alemanha Ocidental e a Áustria - as áreas que estes armazéns servem. Por outro lado, uma infraestrutura social forte significa custos de mão-de-obra mais altos, seja porque as empresas têm que cumprir com mínimos legais mais altos ou porque têm que pagar mais para atrair trabalhadores com outras opções de emprego.

Enquanto isso, uma **infraestrutura legal fraca** torna difícil para os trabalhadores impor até mesmo padrões mínimos ao seu empregador, mais uma vez, ajudando a suprimir os custos trabalhistas. São preferíveis ambientes robustamente "pró-negócios", onde os governos legislaram para permitir aos empregadores maior flexibilidade e os tribunais não querem ou não podem impor normas trabalhistas justas. Por exemplo, uma grande empresa de logística agrupa suas operações na América Latina em países como o Chile, Colômbia e Panamá, onde o ambiente legal tornou deliberadamente difícil a organização dos trabalhadores. Por outro lado, uma infraestrutura legal forte aumentaria os custos trabalhistas para as empresas, impondo normas mínimas mais elevadas e aplicando-as ativamente através de penalidades por não cumprimento.



### 3.2 Exploração dos trabalhadores

Conforme implícito acima, os empregadores do setor de armazéns buscam ambientes que ajudem tanto a suprimir condições salariais e trabalhistas dos trabalhadores quanto impedi-los de se organizarem efetivamente para desafiar esta exploração. Os trabalhadores do setor de armazéns, portanto, enfrentam muitos desafios interligados.

Considerando que as empresas de armazéns visam a localizar suas operações em áreas com infraestrutura social fraca, não é surpreendente que a **baixa remuneração** constitua uma característica chave do setor. Há muitos exemplos de trabalhadores em diferentes países e empresas que recebem salários igualmente baixos. Uma empresa global de logística que opera na Índia não tem um sistema transparente para calcular os salários, enquanto na Turquia os salários não acompanharam o ritmo da inflação. Nos EUA, a Wal-Mart há muito tempo é conhecida por seus salários de miséria e pela discriminação salarial baseada em gênero. Os trabalhadores da Sports Direct no Reino Unido eram pagos abaixo do salário mínimo legal antes que a empresa fosse exposta por uma investigação encoberta.

Altamente expostos a variações na demanda ao longo das cadeias de fornecimento, os trabalhadores dos armazéns também enfrentam **horários de trabalho excessivos e imprevisíveis**. A UPS tentou aumentar sua já pesada semana de 60 horas de trabalho para 70 horas, provocando uma disputa trabalhista nos EUA. Os trabalhadores nos armazéns da Amazon são forçados a trabalhar mais horas em horários de pico, enquanto no Reino Unido os contratos de zero hora eram a norma na Sports Direct até a exposição de seus padrões trabalhistas.

Os armazéns também estão repletos de **riscos à saúde e à segurança** dos trabalhadores. A coleta e o uso de scanners portáteis para forçar uma maior produtividade pode levar a lesões relacionadas ao esforço. Edifícios mal construídos, sem aquecimento ou resfriamento efetivo, podem levar à exaustão por calor nos períodos de verão ou ao frio excessivo no inverno. Equipamentos sem manutenção adequada e a falta de aparelhos de segurança ou roupas especializadas também podem causar lesões. Devido às possíveis represálias por tirar licença por doença - incluindo "visitas ao leito do doente" feitas pela empresa para inspecionar as pessoas que tiraram o dia de folga - os trabalhadores da Amazon sofreram ataques cardíacos e abortos espontâneos no local de trabalho. Os trabalhadores com contratos temporários ou precários também sofrem a tensão mental de incerteza constante sobre seus ganhos no futuro próximo.

Os empregadores também podem suprimir os custos de mão-de-obra, mantendo os trabalhadores em **contratos de trabalho precários**, sejam temporários, com prazo fixo, de zero horas ou



autônomos. Os trabalhadores temporários estão acostumados a reduzir os custos trabalhistas no Chile, enquanto na Índia os trabalhadores contratados somente por um dia descarregam caminhões. Na Polônia, os trabalhadores da Amazon são segregados em empregados permanentes com passes azuis e os temporários com passes verdes, criando uma divisão destinada a evitar expressões de solidariedade.

Como em muitos outros setores, os trabalhadores com um **status de migração** incerto são ainda mais vulneráveis à exploração por parte dos empregadores que buscam mão-de-obra barata (e às vezes semi-legal). No Canadá, o varejista Dollarama foi acusado de ignorar condições similares às da escravidão em seu tratamento dos trabalhadores migrantes provenientes do norte da África. Na Itália, a IKEA até organizou sua força de trabalho ao longo de uma hierarquia racial como uma forma de evitar a solidariedade entre diferentes grupos de migrantes.

Como mencionado anteriormente, os trabalhadores estão sujeitos aos **impactos negativos das novas tecnologias** em seus empregos. Sensores, câmeras e microfones podem ser usados para monitorar o comportamento dos trabalhadores, seja no armazém ou como parte de uma cadeia de fornecimento mais ampla. Isto sustenta os sistemas de gerenciamento algorítmico, onde os dados sobre taxas de trabalho são usados para classificar os trabalhadores como estando acima ou abaixo de um determinado padrão. Os trabalhadores classificados como estando abaixo da norma podem ser punidos e até mesmo demitidos pelo algoritmo. A vigilância constante e resultados de emprego determinados por computador podem levar a sérios impactos mentais e físicos sobre a saúde dos trabalhadores.

A maneira mais eficaz para os trabalhadores desafiarem todas essas formas de exploração seria se organizarem em sindicatos. Por esta razão, muitas empresas de armazéns se engajam em **estratégias antissindicais** significativas para continuar suprimindo os custos trabalhistas. As evidências reunidas mostram que os líderes sindicais na América Latina são inspecionados por microfones nos vestiários dos locais de trabalho e nos veículos de entrega, e os trabalhadores são ameaçados de demissão por até mesmo dizerem as palavras "sindicato". Os gerentes da Amazon receberam treinamento sobre como identificar os primeiros sinais de organização, como por exemplo, falar do salário mínimo entre os trabalhadores.

### 3.3 Considerações para organizar os trabalhadores

Dadas estas práticas de exploração dos trabalhadores, e especialmente as estratégias antissindiais seguidas pelos empregadores, de que maneira podem se organizar os trabalhadores dos armazéns de forma a efetuar mudanças? Enquanto muitas estratégias de organização utilizadas contra empregadores anti-sindiais de outros setores podem ser adaptadas para os armazéns, existem algumas oportunidades em particular que os trabalhadores podem aproveitar dentro do setor dos armazéns.

Uma observação chave do ponto de vista da organização é que os trabalhadores do setor dos armazéns podem ter um **poder trabalhista fraco, mas desfrutam de um poder estrutural potencialmente muito forte**. Os níveis muito baixos de sindicalização do setor, juntamente com os diversos impedimentos econômicos, gerenciais e jurídicos à atividade sindical, representam um obstáculo importante para a organização de trabalhadores e trabalhadoras. Entretanto, sua posição crítica nas cadeias de abastecimento intersetoriais significa que qualquer perturbação que essas pessoas causem provavelmente criará um impacto considerável em outros âmbitos. Assim como os portuários, os trabalhadores dos armazéns têm o potencial de criar um gargalo do lado do abastecimento através por meio da greve que pode ser usado para alavancar suas demandas com relação a salário, condições de trabalho e direitos sindicais.

Outra consideração importante é o **papel dos empregadores econômicos na cadeia de contratação**. Como observado acima, algumas empresas mantêm seus próprios armazéns enquanto outras manuseiam e armazenam mercadorias em nome de fabricantes e varejistas. Além disso, muitas empresas que operam qualquer um desses modelos irão terceirizar, fazendo uso de subcontratados, talvez várias vezes. A organização dos locais de trabalho mais abaixo na cadeia de contratação pode ser menos eficaz, pois os clientes empresariais têm a flexibilidade de mudar para concorrentes com custos de mão-de-obra mais baixos. Por outro lado, visar empregadores econômicos no topo da cadeia pode levar a benefícios em cascata para os trabalhadores na base.

Em terceiro lugar, as perspectivas de organização poderiam ser melhoradas através de campanhas em paralelo para **influenciar a política global e regional**. Observamos que as empresas de armazenagem se beneficiam de infraestruturas sociais e judiciais fracas, que são em parte o resultado de falhas de governança nos níveis internacional, nacional e subnacional. Por exemplo, a criação de zonas econômicas especiais em torno dos principais centros logísticos do mundo em desenvolvimento freqüentemente inclui restrições legais excepcionais quanto à liberdade de associação e de negociação coletiva para não "assustar" os investidores estrangeiros. Da mesma forma, os incentivos políticos para encorajar as empresas a localizar novas instalações em áreas deprimidas do mundo desenvolvido, muitas vezes, falham em proporcionar uma melhoria sustentada do padrão de vida. A correção de políticas mal orientadas em muitas partes do mundo poderia facilitar a organização de estratégias no setor dos armazéns.

## 4. CONCLUSÃO

Os trabalhadores dos armazéns enfrentam muitos desafios em seus empregos: baixos salários, horários de trabalho imprevisíveis, riscos constantes à saúde e à segurança, contratos precários e gestão por tecnologia opressiva, para citar apenas alguns. No entanto, essas pessoas também estão em posição única para **alavancar seu poder nas cadeias de suprimento internacionais** a fim de exigir melhores padrões trabalhistas.

Em nível nacional e subnacional, **os sindicatos de transportes têm uma oportunidade especial de alcançar os trabalhadores dos armazéns** e de demonstrar que não tolerarão a exploração em qualquer parte da cadeia de abastecimento. Em nível internacional, a ITF pode incorporá-los em sua coalizão de diferentes trabalhadores, todos lutando por um tratamento justo.

Seguindo sua resolução do Congresso sobre armazéns, **a ITF criou um grupo diretor** para afiliados que estejam organizando trabalhadores de armazéns ou que planejem fazê-lo em um futuro próximo. O grupo é presidido por Peter Lövkvist, do sindicato sueco STF. Se você quiser se envolver ou saber mais, por favor entre em contato com [warehousing@itf.org.uk](mailto:warehousing@itf.org.uk).



## 5. GLOSSÁRIO

**B2B / B2C:** Vendas empresa-a-empresa / vendas empresa-consumidor.

**Benchmarking, gerenciamento e vigilância (BMS):** Termo geral para técnicas de gerenciamento auxiliado pelas tecnologias digitais utilizadas nos armazéns.

**Big data:** O acúmulo e análise de grandes quantidades de dados, geralmente com o objetivo de fornecer insights para fazer um sistema operar de forma mais eficiente.

**Computação em nuvem:** Computação em que os dados são armazenados em um servidor remoto, ao contrário do que acontece no disco rígido de um computador pessoal. Amazon Web Services é um exemplo de uma empresa que oferece produtos de computação em nuvem para uma ampla gama de clientes.

**Drones:** Veículos voadores em miniatura, pilotados remotamente por um humano ou por um computador, usados em alguns armazéns para transportar mercadorias.

**E-commerce/Comércio eletrônico:** Empresa varejista que opera principalmente ou exclusivamente on-line, muitas vezes, baseada na entrega ao consumidor final e não na manutenção de uma rede de lojas físicas.

**Gestão algorítmica:** Um sistema de gestão que emprega inteligência artificial para decidir sobre o desempenho dos trabalhadores e responder a isso com medidas tomadas de maneira automatizada que incluem sanções e demissões.

**Identificação por radio-frequência (RFID):** Tecnologia que rastreia a localização de uma pessoa ou objeto através de ondas de rádio, utilizada em alguns armazéns para localizar os trabalhadores em todo o local. (Função similar ao GPS).

**Impressão 3D:** A criação de objetos através da combinação de materiais físicos, design gerado por computador e tecnologia de fabricação de precisão.

**Inteligência artificial (AI):** Software que analisa uma massa grande de dados (big data) e a utiliza para tomar decisões sem o envolvimento humano.

**Internet das coisas (IoT):** Uma rede de objetos conectados uns aos outros pela tecnologia digital; por exemplo, scanners portáteis conectados a um computador central.

**Kiva robotics:** Tecnologia utilizada para levar estantes portáteis de mercadorias aos trabalhadores para a coleta, em vez de serem os trabalhadores que se deslocam para onde estão as mercadorias dentro do armazém. A Kiva Systems foi adquirida pela Amazon em 2012, e outras empresas de armazenagem têm robôs similares em desenvolvimento.

**M-commerce:** Vendas on-line feitas através de telefones celulares dos clientes em vez de seus computadores pessoais.

**Picking:** O termo setorial para trabalhadores que localizam e transportam mercadorias dentro do armazém, em tradução livre, “coleta”.

**Scanners portáteis:** Dispositivos transportados por alguns trabalhadores do armazém para escanear mercadorias, tanto para ajudar a localizar mercadorias dentro de um armazém quanto para gerar dados sobre a produtividade dos trabalhadores.

**Sistema de gestão de armazéns (WMS) / Sistema de operação de armazéns (WOS):** O sistema de computação geral usado para gerenciar um armazém, muitas vezes, incorporando outras formas de tecnologia listadas neste glossário.

**Software de posicionamento global (GPS):** Tecnologia que rastreia a localização de uma pessoa ou objeto via Wi-Fi, utilizada em alguns armazéns para localizar os trabalhadores em todo o local. (Função similar ao RFID).

**Trabalhadores de Terminais, Centros Logísticos e Armazéns com Localização Fixa:** O termo técnico para o grupo de trabalhadores que a ITF pretende organizar como parte de seu programa de trabalho da cadeia de suprimento.

**Veículos autônomos:** Veículos operados por um computador sem envolvimento humano, geralmente baseados no conhecimento de big data.





**FEDERAÇÃO INTERNACIONAL DOS  
TRABALHADORES EM TRANSPORTES**

49 - 60 Borough Road

Londres SE1 1DR

+44 (0)20 7403 2733

[itfglobal.org](http://itfglobal.org)

 /ITFglobal

 @ITFglobalunion

---