

¿Un *choke point* en formación? Conflicto laboral, sindicalismo y construcción de escala en los almacenes de Amazon

Jorge L. Guerrero Valle

Universidad de Cádiz

**Beltrán Roca**

Universidad de Cádiz

<https://dx.doi.org/10.5209/crla.101768>

Recibido: 21/03/2025 • Aceptado: 24/11/2025

Resumen: El objetivo de este trabajo es analizar la construcción de escalas en la acción sindical. Para ello, se estudia el caso de Amazon. Dicha empresa ha construido en España una red de centros logísticos y almacenes para organizar la distribución de productos siguiendo un sistema que combina la economía de escala, el uso de tecnologías y la automatización en la cadena de suministro, la externalización del reparto puerta a puerta, y el empleo de métodos de gestión de inventario y de organización del trabajo basados en el modelo *just-in-time*. El resultado de este modelo es un contexto laboral altamente conflictivo en el que se ha ido desarrollando una creciente acción sindical a distintas escalas. A partir de entrevistas a 19 trabajadores y sindicalistas de diferentes organizaciones y lugares de trabajo, y centrándose en las estructuras de representación de los trabajadores, la negociación colectiva y la acción sindical, se estudia la agencia espacial de los trabajadores en su intento por formar un *choke point* en la cadena logística. Se concluye que los *choke points* no son entidades espaciales dadas, derivadas exclusivamente de la organización técnica de la circulación de mercancías y el poder estructural, sino que requieren, además, poder asociativo que se manifiesta a través de la agencia de los trabajadores en múltiples escalas. Asimismo, las escalas de acción de las organizaciones sindicales no son únicas ni fijas, sino que son construidas socialmente, y, como tales, múltiples y cambiantes en base a la relación dialéctica entre capital y trabajo.

Palabras clave: sindicatos, conflicto laboral, almacenes, logística, escala geográfica, Amazon, cuello de botella.

ENG A choke point in the making? Labour conflict, trade unionism and production of scale in Amazon warehouses

Abstract: The goal of this article is to analyse the construction of scales in union activity. For this purpose, the case of Amazon is studied. This company has built a network of logistics centres and warehouses in Spain to organize the distribution of products following a system that combines economy of scale, the use of technologies and automation in the supply chain, the outsourcing of door-to-door delivery, and the use of inventory management and work organization methods based on the just-in-time model. The result of this model is a highly conflictive labour context in which union action has been developing at different scales. Based on interviews with 19 workers and trade unionists from different

organizations and workplaces, and focusing on the structures of worker representation, collective bargaining and union action, the spatial agency of workers in their attempt to make a choke point in the logistics chain. The article concludes that choke points are not given spatial entities, derived exclusively from the technical organisation of the circulation of commodities, but they require, in addition, associative power that manifests through workers' agency at multiple scales. In addition, the scales of action of trade unions are neither unique nor fixed, but are socially constructed, and, as such, multiple and changing based on the dialectical relationship between capital and labour.

Keywords: trade unions, labour conflict, warehouses, logistics, geographic scale, Amazon, choke point.

Sumario: 1. Introducción. 2. La geografía de los trabajadores y la construcción de escala en la actividad sindical. 3. Metodología. 4. "Work hard, have fun, make history": El ecosistema Amazon en España y las relaciones laborales. 5. Las múltiples escalas de la representación sindical. 6. Las espacialidades de la negociación colectiva y la acción sindical. 7. Conclusiones. 8. Bibliografía

Cómo citar: Guerrero Valle, J. y Roca, B. ¿Un *choke point* en formación? Conflicto laboral, sindicalismo y construcción de escala en los almacenes de Amazon, *Cuadernos de Relaciones Laborales*, 44(1), 55-72, <https://dx.doi.org/10.5209/crla.101768>

1. Introducción

Una de las consecuencias de lo que se ha denominado "revolución logística" es el crecimiento de almacenes y centros de distribución, generalmente en la periferia de las ciudades, localizados estratégicamente para recibir mercancías y posteriormente distribuirlas en el reparto de última milla. En términos de empleo el almacenaje ha sido en los últimos años un sector en auge. Sin embargo, la fuerza de trabajo en los almacenes está sometida a presiones constantes para abaratar costes, llegando en ocasiones a niveles de sobreexplotación (Arosa Sun, 2020; Delfanti, 2021).

La introducción de nuevas tecnologías en los ámbitos de la producción, almacenaje y la circulación de mercancías ha permitido incrementar radicalmente el alcance de la revolución logística que comenzó en la década de 1980. Inicialmente, la *containerización* y la desregulación del transporte dieron un importante impulso a la circulación de bienes, personas y capitales a nivel mundial y favoreció la creación de cadenas globales de suministro (Bonacich y Wilson, 2008). La computerización y la adopción de sistemas *Just-in-time* dieron posteriormente otro impulso (Moody, 2019). A partir del segundo decenio del siglo veintiuno, los procesos de digitalización y plataformización han permitido dar un paso más, profundizando en tendencias ya iniciadas en décadas anteriores.

La digitalización está transformando hoy radicalmente la organización geográfica de la actividad económica. Afecta al ámbito empresarial, dando lugar a nuevas fórmulas organizativas como la empresa-red, la plataformización, las cadenas globales de valor o la empresa desmaterializada (Riesco, 2021). Afecta asimismo a los procesos de trabajo, transformando las profesiones, habilidades, tareas, espacios de trabajo y mecanismos de contratación y control de la fuerza de trabajo; por ejemplo, con el uso de geolocalización y geocercas en el caso de los repartidores (Heiland, 2021). Como Stecher y Morales (2024) han puesto de manifiesto, las plataformas constituyen un nuevo paradigma de acumulación capitalista y de modelo de organización del trabajo basado en tecnologías informáticas de nube, la gestión algorítmica de grandes cantidades de datos y personas, y la mediación entre una diversidad de actores económicos a través de tecnologías digitales. La digitalización y la plataformización constituyen, de este modo, un desafío

para la regulación del trabajo y la acción sindical (Levesque, Fairbrother y Roby, 2020; Marcolin y Gasparri, 2023).

La multinacional Amazon, a través de sus múltiples divisiones, juega un papel central en la nueva arquitectura del capitalismo de plataformas y la logística global. Una de las características de Amazon, además de su enorme red de infraestructuras logísticas, es la incorporación de la analítica predictiva y la robótica a los procesos de trabajo (Delfanti, 2021). Otra característica central es la organización taylorista del trabajo: el trabajo se encuentra dividido en tareas pequeñas que descualifican a los trabajadores. La obligatoriedad de circular por diversas tareas incrementa el sentimiento del trabajador de ser intercambiable y, por tanto, prescindible (Kassen, 2023). Los estudiosos del trabajo se han referido al modelo de gestión de Amazon con el nombre de taylorismo digital, pues combina la organización taylorista con el empleo de métricas y el control algorítmico para la toma de decisiones empresariales como la contratación, el despido, la segmentación, el salario y la localización de los trabajadores (Cini, 2023).

El empleo de tecnologías ha ido encaminado a reducir el tiempo de transporte de productos desde unos lugares a otros, pero también a una gestión más eficiente de los costes laborales y de almacenaje. Los almacenes, en efecto, son espacios clave en las complejas redes logísticas globales actuales. A pesar de las innovaciones tecnológicas (robotización, digitalización...) la mano de obra en los almacenes a nivel global ha experimentado un importante crecimiento en los últimos años. La concentración de una numerosa fuerza de trabajo (sobre todo manual) en torno a los clústeres logísticos es una de las principales contradicciones del desarrollo de la logística moderna (Moody, 2019). Esos clústeres de las cadenas logísticas, formados en los cruces de transportes en los que se concentran almacenes, instalaciones intermodales o centros de tecnologías de la información y la comunicación, constituyen los principales *choke points* (cuellos de botella) del movimiento de bienes y la circulación de capital.

Los estudios del trabajo han puesto de manifiesto que dichos *choke points* son espacios estratégicos desde los que el movimiento obrero puede desarrollar prácticas eficaces de resistencia debido a la capacidad por interrumpir la circulación de mercancías y capitales (Alimahomed-Wilson y Ness, 2018; Reese y Struna, 2018). No obstante, algunos autores afirman que una ubicación estratégica en las cadenas logísticas no significa automáticamente mayor poder laboral. Son necesarias otras condiciones. Nowak (2022), por ejemplo, argumenta que el marco de economía política (inversiones en infraestructuras, políticas de desarrollo...) en el que se ubican dichos espacios es fundamental. Este trabajo se ubica dentro de la Teoría de los Recursos de Poder, que entiende el sindicalismo como un actor cuya fuerza depende de su capacidad para articular intereses y contrarrestar el control de los empleadores sobre los procesos de trabajo a través del empleo de poder en múltiples dimensiones, entre las que destacan el poder asociativo y el poder estructural (Wright, 2000). Frente a publicaciones que han enfatizado la relevancia del poder estructural (especialmente en los puntos estratégicos de las cadenas logísticas), algunas voces han argumentado que el poder asociativo-sindical es igualmente indispensable (Fox-Hodess, 2023). Dentro de esta corriente, este artículo argumenta que la eficacia de la estrategia sindical y las formas de agencia (espacial) de los trabajadores son fundamentales. Dentro de estas últimas, la selección y articulación de escalas para la acción colectiva parece ser un reto para las organizaciones sindicales.

El objetivo de este artículo es analizar el modo en que la articulación de escalas forma parte de las estrategias (geográficas) de los sindicatos, identificando los obstáculos que impiden dicha articulación. La pregunta de fondo a la que tratamos de responder es: ¿por qué los almacenes no logran ser *choke points* en las cadenas logísticas a pesar de su carácter estratégico? Para ello, se analizará el caso de la multinacional Amazon en España, una empresa que en poco más de diez años se ha convertido en uno de los principales empleadores privados y ha construido una red de centros logísticos por todo el territorio nacional en los que se está desarrollando una incipiente pero intensa actividad sindical.

El artículo se estructura del siguiente modo. En primer lugar, se desarrolla la perspectiva teórica que se ha aplicado al análisis de la acción sindical en Amazon: la geografía laboral o geografía de los trabajadores (Herod, 1997a; Castree et al., 2004). En este caso, se emplean el concepto de escala y la noción de multi-escalaridad para escudriñar las formas de agencia colectiva de los trabajadores ante los métodos de explotación y gestión de la multinacional. En segundo lugar, se explican los métodos y técnicas empleados en la investigación. En tercer lugar, se ofrece una descripción del modelo de negocio de Amazon y la construcción de su red logística en España, lo cual constituye el contexto en el que se desarrollan las relaciones laborales y la acción sindical estudiada. Los dos siguientes apartados analizan la evolución de la representación de los trabajadores, la negociación colectiva y la acción sindical en Amazon en España prestando atención a la construcción social de la escala en el conflicto entre capital y trabajo. Finalmente, el apartado concluye que el caso de Amazon demuestra que el *choke point*, lejos de ser una entidad espacial dada, debe ser producido mediante la acción estratégica y multiescalar de los trabajadores a través de los sindicatos.

2. La geografía de los trabajadores y la construcción de escala en la actividad sindical

Esta investigación se basa en la perspectiva de lo que se ha denominado geografía laboral (*geography of labour*) o, más recientemente, geografía de los trabajadores (*labour geography*) (Herod, 1997a; Herod et al., 2007). Esta aproximación parte de la idea de que el espacio, a pesar de haber sido tratado de manera superficial en los estudios laborales, es central en la investigación por tres motivos principales. En primer lugar, porque los contextos socio-espaciales definen las características y las formas de las relaciones laborales. Como el geógrafo marxista David Harvey (1982) ha puesto de manifiesto, el proceso de acumulación de capital requiere ubicar en determinados lugares grandes masas de trabajadores y materias primas, lo que implica una serie de inversiones en instalaciones e infraestructuras que dibujan los paisajes económicos en los que se desarrollan las relaciones entre capital y trabajo¹. En segundo lugar, porque los agentes económicos son también agentes geográficos. Empresas, trabajadores e instituciones que intervienen en la regulación del trabajo (como el estado, las organizaciones empresariales, los sindicatos u otro tipo de actores), moldean, a través de sus prácticas, los paisajes económicos. Frente a explicaciones de carácter estructuralista, la geografía laboral ha enfatizado la agencia de los trabajadores (Herod, 1997a; Strauss, 2020; Coe y Jordhus-Lier, 2023). Los trabajadores, lejos de ser seres pasivos frente a los poderes económicos y políticos, influyen activamente en la configuración de los paisajes económicos para que adopten formas que les sean más favorables. En este sentido, Featherstone y Griffin (2016), revisitando el concepto de experiencia de E. P. Thompson, argumentan que las prácticas espaciales de los trabajadores manifiestan las múltiples formas de agencia. En tercer lugar, el espacio es importante porque las estrategias de los actores económicos tienen lugar en espacios particulares y adquieren significados a través de su espacialización (de Certeau, 2002; Mitchell, 2013). El componente espacial de las estrategias sindicales las hace inteligibles y, por tanto, su análisis debe prestar atención a la espacialidad (Roca, 2020).

Desde la teoría de los recursos de poder se ha tendido a ofrecer una explicación estructuralista acerca del poder de los trabajadores en la industria logística. Dado que las cadenas logísticas emplean diferentes tipos de tecnologías, aquellos espacios en los que estas tecnologías se entrecruzan tienden a constituir puntos de embotellamiento o *choke points*, que los trabajadores pueden aprovechar estratégicamente. De ahí se deriva un elevado “poder estructural”, entendido principalmente como el resultado de factores tecnológicos (Womack, 2009), frente a un poder asociativo derivado de la concentración

1 Asimismo, la fuerza de trabajo demanda, para su reproducción, una serie de inversiones en vivienda, educación, alimentación, consumo o cuidados, que también tienen impactos evidentes sobre los paisajes.

de altos números de trabajadores en espacios concretos (Wright, 2000). Tanto el poder asociativo como el estructural tienen un claro componente espacial. Asimismo, toda explicación debe tener en cuenta las condiciones estructurales, pero también la agencia (espacial) de los trabajadores. En este sentido, prestar atención a la producción de espacio por parte de los trabajadores puede arrojar luz sobre los procesos a través de los que el poder laboral es construido y ejercido.

Dada la diversidad de ontologías del espacio existentes (Jessop et al., 2008), la geografía social ha desarrollado múltiples conceptos para estudiar las relaciones socioespaciales, como territorio, paisaje, área cultural, lugar, red, o escala, entre otros. Entre estas categorías, la de escala ha sido posiblemente la más empleada en los estudios laborales. El concepto de escala se refiere a procesos de jerarquización y diferenciación vertical de espacios. Se manifiesta en la diferenciación de relaciones sociales entre varias escalas jerarquizadas. El siguiente diagrama (Figura 1) muestra diversas escalas geográficas aplicables al estudio de los procesos de trabajo²:

Figura 1. Escalas de análisis en los estudios del trabajo



Fuente: Elaboración propia a partir de Castree et al. (2004).

Aunque el concepto de escala ha sido cuestionado desde posiciones postestructuralistas en geografía humana por su difícil operacionalización y su carácter estático (Martson, Jones y Woodward, 2005), también es cierto que entender la escala como construcción social y como epistemología (o manera de ver el mundo), puede llevar a que lleve implícitas realidades de otras ontologías del espacio (actuar en una determinada escala, por ejemplo, implica actuar en determinados lugares). La escala no debe entender como una ontología fija, sino como una construcción social, algo producido por los actores sociales (en ocasiones estratégicamente) en el marco de relaciones de poder, como son las relaciones entre empresarios y trabajadores. Asimismo, la construcción de escala implica una manera de ver el mundo, un marco interpretativo, que interviene en la delimitación de diagnósticos, pronósticos y estrategias en la acción colectiva (Roca y Díaz Parra, 2019). De este modo, la escala se convierte en una herramienta privilegiada para el análisis de las relaciones socioespaciales (Herod, 2021).

La geografía laboral ha prestado atención a la dimensión escalar de las prácticas espaciales de los trabajadores. Se trata de observar cómo trabajadores y sindicatos seleccionan escalas de acción de manera que salgan beneficiados. Herod (1997b) ha

2 A estas escalas se podría añadir una unidad inferior, el cuerpo, que ha sido incluido también en el análisis geográfico (Herod, 2010).

estudiado el proceso de descentralización de la negociación colectiva como procesos de reescalamiento. Savage (2006), en el caso del sindicato estadounidense de servicios SEIU, investigó las escalas en las que residía el poder sindical, apuntando al dilema entre desarrollar estrategias que sean sensibles a las particularidades de los mercados de trabajo locales (descentralización) al mismo tiempo que desarrollando estructuras que sean capaces de generar contrapoder empresarial a escala nacional y global. En esta misma línea, Tufts (2007) analizó las estrategias de renovación sindical en términos de maximizar recursos de poder mediante la adaptación a las escalas en las que el capital está organizado. Explicó este proceso de adaptación con el concepto de “circuitos espaciales de renovación sindical”, que permite no sólo observar las múltiples escalas implicadas en la acción sindical, sino también las tensiones existentes entre ellas. Asimismo, Herod et al. (2007) invitan a estudiar los conflictos en torno al espacio en los que están implicadas construcciones y representaciones discursivas sobre las escalas que compiten entre sí. La sociología del trabajo, por su parte, también ha prestado atención a la escala. Por ejemplo, el estudio de González Begega y Köhler (2020) sobre el cierre de la planta de Monroe-Tenneco en Gijón, explicaba cómo la movilización a diferentes escalas (fábrica, comunidad e instituciones políticas europeas) fue clave en la solución del conflicto.

Castree et al. (2004) argumentan que las relaciones laborales se encuentran organizadas escalaramente de manera compleja. Por ello, afirman que todo grupo de trabajadores desarrolla una de las siguientes estrategias geográficas, o bien distintas combinaciones entre ellas: i) actuar localmente para necesidades y deseos locales; ii) actuar localmente para necesidades y deseos no locales de terceros; iii) actuar de manera translocal para necesidades y deseos locales; y iv) actuar translocalmente para necesidades y deseos no locales de terceros. La realidad multiescalar de las relaciones laborales lleva a los trabajadores a enfrentarse con dilemas geográficos: lo que parece tener sentido en unas escalas, puede tener consecuencias inesperadas en otras escalas, bien para los propios trabajadores o para otros grupos implicados. La política de escala de los sindicatos tiende a generar contradicciones y conflictos.

Dado que la constitución de los ecosistemas logísticos implica la destrucción y reconstrucción del espacio en múltiples niveles, las estrategias sindicales, para ser eficaces, están obligadas a una constante redefinición y a la articulación de diferentes escalas de acción. Las políticas de escala de los sindicatos de la cadena logística constituyen un elemento fundamental para investigar el conflicto en el interior de la misma y reflexionar sobre las posibilidades de transformar dichas cadenas de la manera más beneficiosa para los trabajadores.

3. Metodología

En esta investigación se ha empleado una metodología cualitativa que ha combinado principalmente entrevistas semi-estructuradas individuales y grupales, principalmente localizadas en la Comunidad de Madrid, y análisis de documentos. Se seleccionó dicha comunidad por formar una red regional integrada por varios centros y estaciones logísticas de la multinacional, por existir una mayor tradición de organización sindical, y por tener uno de los dos mayores y antiguos centros logísticos (MAD4). Entre junio de 2023 y abril de 2024 se han realizado 13 entrevistas individuales y grupales a un total de 19 sindicalistas (n=19). Además, se han realizado 3 entrevistas adicionales a sindicalistas y repartidores en otros puntos de España (Dos hermanas y El Puerto de Santa María) con el objeto de triangular la información. En la selección de la muestra de personas a entrevistar se siguió un procedimiento intencional guiado por el criterio de máxima variabilidad (Palinkas et al., 2015) en relación con las organizaciones sindicales con mayor peso en la Comunidad de Madrid: CC.OO. (n=12), Co.Bas (n=3), CGT (n=2) y ASC (n=2). En un caso, la persona entrevistada era secretaria en el sector del transporte y logística de CC.OO. (n=1), pero la mayoría (n=18) eran representantes sindicales en plantas de Amazon en la Comunidad de Madrid (MAD4, MAD6, MAD8, MAD9). El intervalo de edad de las personas entrevistadas era de 36 a 50 años. Por género, en la muestra había paridad

entre mujeres (n=10) y hombres (n=9), reflejando la proporción de género que se puede encontrar el personal obrero de almacén de la compañía. El acceso a los informantes se realizó inicialmente a través de las cuentas en redes sociales de internet de las principales Secciones Sindicales en los almacenes de Madrid. Posteriormente, se siguió el procedimiento de bola de nieve hasta completar la muestra siguiendo el principio de saturación teórica.

Las entrevistas, de una duración de entre una hora y dos horas y media, estaban orientadas por un guion temático, organizado en varios bloques: caracterización de la persona entrevistada, descripción de los procesos de trabajo, relaciones laborales y experiencia sindical. En los distintos bloques temáticos las preguntas ponían el foco sobre la dimensión espacial de dichos procesos. Con el propósito de profundizar en la espacialidad de los procesos de trabajo y la organización colectiva, así como en los imaginarios geográficos de los trabajadores, en varias de las entrevistas se solicitó a los trabajadores que dibujaran mapas de los centros logísticos.

En relación al análisis de documentos, el material consultado incluye: denuncias a Inspección de Trabajo, convenios colectivos, actas de elecciones sindicales, publicaciones sindicales en varios formatos y medios (contenido de grupos de Facebook de comités de empresa y secciones sindicales, videos de You Tube, páginas web sindicales...), publicaciones de la empresa y fuentes hemerográficas en las que se informa sobre elecciones a representantes de los trabajadores, conflictos sindicales o procesos de cierre, apertura, o ampliación de instalaciones de la empresa. El ámbito temporal del material documental analizado va desde el año 2011 hasta 2024.

El material empírico de entrevistas y documentos ha sido codificado siguiendo un sistema abierto y, posteriormente, selectivo (Coffey y Atkinson, 2003), prestando atención en el análisis a las categorías socioespaciales (principalmente el concepto de escala) que forman parte de la perspectiva teórica empleada.

4. “Work hard, have fun, make history”: El ecosistema Amazon en España y las relaciones laborales

Amazon es hoy una de las principales empresas multinacionales, líder en el sector del comercio electrónico y servicios de computación en la nube. A nivel global, tuvo en 2023 una facturación de 574.800 millones de dólares y unos beneficios que superaron los 30.000 millones³ (Jiménez, 2024). A pesar de su especialización en el comercio electrónico, la empresa ha diversificado su actividad. Amazon cuenta en España con varias divisiones. La que mayores beneficios genera es Amazon Spain Fulfillment S.L., que facturó en 2022 945,6 millones de euros. Fue seguida por Amazon Road Transport S.L. (806,9 millones), Amazon Online Spain (421 millones), Amazon Spain Services (319,1 millones) y Amazon Data Services (56,1 millones) (CG, 2023). La división centrada en almacenaje, recogida, empaquetado y gestión de pedidos es Amazon Fulfillment, aunque Amazon Road Transport también se dedica al transporte, distribución y logística. A nivel global, la división de servicios y datos en la nube es la más rentable. En España dicha actividad se encuentra en estado incipiente, aunque está previsto que experimente un importante crecimiento en los próximos años, con la construcción de varios mega centros de datos.

El aumento del volumen de negocios de la empresa, en su división logística, se ha logrado por la estrategia de regionalización de la red de distribución, permitiendo alcanzar velocidades de entrega más rápidas para los miembros de Amazon Prime, su servicio de suscripción, al tiempo que ha reducido los costes de servicio⁴. Esto ha llevado a la

3 Este apartado se basa principalmente en informes de la propia empresa, informes de entidades independientes y fuentes hemerográficas, cubriendo el periodo 2011-2024.

4 La regionalización implica un aumento en la velocidad de reparto, entre otras cuestiones, porque existe stock de una serie de productos más demandados en los almacenes regionales, ubicados más cerca del consumidor final. Asimismo, permite ofrecer sus servicios logísticos a empresas locales que quieren vender sus productos a través de sus canales. De este modo, la multinacional adquiere una clara ventaja frente a competidores.

empresa a invertir recursos y construir redes regionales de distribución y logística a nivel global, incluida España. Dentro de estas complejas redes logísticas, la empresa diferencia entre centros logísticos, de mayor tamaño, y estaciones logísticas, de menor tamaño y orientadas al reparto de última milla. Además, cuenta con otros centros especializados en devoluciones, productos frescos o productos de supermercado, generalmente en las grandes ciudades como Madrid y Barcelona.

El primer centro logístico de Amazon Spain Fulfillment S.L. fue el de San Fernando de Henares (MAD4), creado en 2011. Desde entonces, la empresa ha creado otros centros logísticos: Castellbisbal (BCN3), creado en 2016; el de El Prat de Llobregat (BCN1), creado en 2017; Matorelles (BCN2) en 2017; Illescas (MAD6) en 2019; Dos Hermanas (SVQ1) y Alcalá de Henares (MAD9), ambos creados en 2020; El Puerto de Santa María (DQA7) en 2021; así como un nuevo centro en Illescas (MAD7), abierto en 2021; Onda, Castellón, en 2022; y Zaragoza (ZAZ1) en 2023. En 2023, Amazon decidió cerrar el centro logístico de Matorelles, reubicando a parte de sus 750 empleados en el centro de El Prat y en estaciones de Zaragoza y Figueras. De estos centros, los de San Fernando de Henares (MAD4) y El Prat (BCN1), son los que emplean a un mayor número de trabajadores, más de 2.000 en el primero y entre 3.000 y 4.000 en el segundo. Dos centros, además, destacan por el alto grado de robotización: MAD7 y BCN1. Además de los centros logísticos, la empresa ha creado una red de estaciones logísticas distribuidas por toda la geografía de España (en Alicante, Alcobendas, Almería, Getafe, Málaga, O Porriño, Paterna, Sevilla, Siero, Trapagaran, Murcia, Rubí, Leganés, Valladolid, y Montcada i Reixac, entre otras), centros de distribución –en Getafe (MAD8) y Barberá del Vallés (BCN8)– y centros logísticos urbanos (en Madrid y Barcelona, especializados en productos frescos).

Como puede observarse, Amazon es un modelo de negocio en expansión. Su red de centros está en constante crecimiento y reconfiguración, incorporando nuevas tecnologías, nuevos tipos de espacios, también cerrando almacenes, y especializando centros de trabajo en operaciones y tipos de productos concretos. Según fuentes de la empresa, Amazon pasó de tener 147 empleados en 2011, a 3.901 en 2019 y 25.000 en 2023 (la mayor parte, aproximadamente 18.000 directos en sus almacenes), convirtiéndose en uno de los mayores empleadores privados en España. Asimismo, cada centro opera con una serie de empresas externas dedicadas al reparto, que emplean a otros varios miles de trabajadores.

Un aspecto destacado del modelo de negocio de Amazon es la innovación y el empleo de nuevas tecnologías con el propósito de intensificar los procesos de trabajo y abaratar costes a través de la automatización. En los centros robotizados de El Prat (BCN1) e Illescas (MAD7) los trabajadores comparten espacio con robots Kiva. En El Prat, por ejemplo, hay unos 3.000 trabajadores y 6.000 robots que realizan labores de desplazamiento de las estanterías en las que se colocan los productos.

En general, los almacenes cuentan con unidades móviles de accionamiento y torres de estanterías amarillas de cuatro lados, que ayudan a los empleados al acercarlos los artículos, reduciendo el número de desplazamientos por el centro. Asimismo, sistemas de inteligencia artificial son usados para organizar el trabajo. El trabajo en el almacén es altamente repetitivo. A pesar de establecer sistemas de rotaciones en los puestos, son muy frecuentes las lesiones y los daños psicológicos. A juicio de las personas entrevistadas, gran parte de las lesiones en el trabajo se deben a la repetitividad de las tareas y la falta de rotación. La labor de los mozos está supervisada por “leads” (equivalentes a jefes de equipo) y “managers” (mandos superiores). Los mandos dan *feedback* periódicamente a los operarios para aumentar su productividad o solucionar problemas. La aplicación de la gestión científica del trabajo en combinación con las nuevas tecnologías como robótica y la inteligencia artificial, ha llevado a varios investigadores a definir el modelo de Amazon como taylorismo digital (Jaehrling, 2019; Fuchs, Dannenberg y Wiedemann, 2021), y en ocasiones ha sido el detonante de iniciativas de resistencia por parte de los trabajadores (Chesta, 2021).

Pese a la introducción de nuevas tecnologías, los almacenes de Amazon continúan demandando una fuerza de trabajo creciente. Hasta el momento, la dificultad de los

robots para realizar operaciones de agarre ha impedido que buena parte del trabajo se haya robotizado. A pesar de la presencia de robotización y las inversiones realizadas en clave tecnológica en sus almacenes, la mano de obra empleada se caracteriza por una baja capacitación, así como por una presencia migrante que supera el 50% de la plantilla. Igualmente, centros como los de San Fernando de Henares (MAD4), donde los procesos son ejecutados por personas físicas en su práctica totalidad, la multinacional necesita contar con un ejército de trabajadores disponibles que pueden hacer frente a cualquier eventualidad o contingencia (“variabilidad” en el trabajo, utilizando los términos de la dirección de la empresa). Además, el comercio electrónico ha aumentado drásticamente a partir de la pandemia de Covid-19. Amazon necesita atraer mucha mano de obra, y para ello ha tratado de presentarse públicamente como un empleador modélico. El lema de la empresa, *Work hard, have fun, make history* (Trabaja duro, diviértete y haz historia), preside numerosos espacios de trabajo, aunque es cuestionado por muchos trabajadores veteranos. Los almacenes son escenarios privilegiados para observar el conflicto entre trabajo y capital dentro de la cadena logística, así como las estrategias sindicales en regímenes laborales definidos por el neo-taylorismo digital.

5. Las múltiples escalas de la representación sindical

Amazon cuenta con un largo historial de animadversión hacia los sindicatos en otros países. En España, la estrategia empresarial ha ido encaminada a obstaculizar la actividad sindical, aunque sin llegar a los niveles de EE.UU. y otros países, posiblemente por la existencia de mayores garantías legales para el ejercicio de la actividad sindical (Cattero y D’Onofrio, 2018; Apicella, 2020; Kassem, 2023). Aunque ha habido un caso de represión sindical que ha salido a la luz –con despidos de sindicalistas para evitar la celebración de elecciones a representantes de los trabajadores–, por lo general, la falta de representación sindical en muchos almacenes se debe a la velocidad con la que la empresa se ha expandido, que no ha dado tiempo a que los trabajadores se organicen (Martínez, 2022). En España, el contexto institucional y la legislación laboral favorecen la presencia de representantes de los trabajadores, especialmente en centros de trabajo de más de 250 trabajadores (Köhler, 2018). Dado que los centros logísticos de Amazon concentran grandes números de trabajadores estos tienden a tener representantes sindicales después de unos años tras su apertura. Los órganos de representación de los trabajadores (comités de empresa en empresas de más de 50 trabajadores) dentro de los centros de trabajo son espacios estratégicos para la implantación de los sindicatos y la actividad sindical. Para ocupar posiciones en ellos, se celebran elecciones cada cuatro años. Según la legislación, el número de representantes a elegir depende del número de empleados contratados en el centro de trabajo. La celebración de elecciones sindicales, a diferencia de otros países, se inicia fácilmente, con una solicitud por parte de una organización sindical. En estas elecciones, diferentes sindicatos forman sus candidaturas y realizan sus campañas en un entorno de competencia inter-sindical. Por lo general, los comités de empresa suelen estar formados por delegados de diferentes organizaciones. De acuerdo con la normativa, estos órganos de representación actúan como interlocutores con la empresa, tienen derechos de información y consulta, pueden negociar convenios y promover huelga. Los comités de empresa se constituyen a nivel de centro de trabajo, aunque también pueden constituirse a escalas superiores: a nivel estatal en una empresa con varios centros de trabajo (denominado generalmente “comité intercentros”) y a nivel europeo (comité de empresa europeo), que tiene su propia normativa. Los comités representan ante la dirección a la totalidad de la plantilla, independientemente de su afiliación (Jódar et al., 2018). En relación con la negociación colectiva, en España puede llevarse a cabo en diferentes escalas, aunque la más común es la escala provincial/sectorial. En grandes empresas es frecuente que haya convenios de ámbito de empresa o centro de trabajo que mejoran sustancialmente las condiciones de los convenios sectoriales.

Las primeras elecciones sindicales en centro logístico de la que tenemos constancia son las de 2015 en San Fernando de Henares (MAD4), en las que la lista más votada fue la de AGITA, una candidatura independiente, con Douglas Harper a la cabeza, y obteniendo también representación CC.OO., CGT y UGT. Las elecciones se repiten en septiembre de 2017. En dichas elecciones CGT (Confederación General de Trabajadores), un sindicato de orientación anarcosindicalista, fue la fuerza más votada, seguida de CC.OO. (Comisiones Obreras), que ha incorporado a los cuadros de AGITA, y, con mayor distancia, los sindicatos CSIT (Coalición Sindical Independiente de Trabajadores⁵) y UGT (Unión General de Trabajadores). Esto llevó a CGT y CC.OO. a tener una posición de liderazgo en la lucha por el convenio colectivo de 2018 en dicho centro de trabajo (en el siguiente apartado se describirá dicha huelga). En 2021, cuatro años después, CGT decidió no presentarse a las elecciones debido a la situación de desencanto tras el fracaso de la huelga de 2018. Algunos cuadros de CGT se mantuvieron en la Sección Sindical, mientras otros optaron por otras organizaciones sindicales alternativas como Co.Bas (Comisiones de Base) y AST (Asociación Sindical de Trabajadores). En las elecciones de 2021 CC.OO. fue la fuerza más votada (con 9 delegados), frente a 8 de Co.Bas, 5 de AST y 2 de UGT.

En otros centros de trabajo también se han celebrado elecciones sindicales. A modo de ejemplo, en Getafe (MAD8), CGT fue la fuerza más votada (5 delegados), seguida de CC.OO. (4); en Illescas (MAD7) CC.OO. obtuvo 14 delegados, UGT 5, FETICO (Federación de Trabajadores Independientes de Comercio⁶) 3 y uno independiente; en MAD6 hay 6 delegados, todos de CC.OO.. En el otro gran centro logístico en España, BCN1, en las elecciones de 2022 la fuerza más votada fue UGT (507 votos, 7 delegados), seguida de un sindicato independiente, Plataforma Sindical Independiente de Amazon BCN1 (con 471 votos y 6 delegados), CGT (con 359 votos y 5 delegados), FETICO (358 y 5 delegados). CC.OO. solo obtuvo 88 votos y ningún delegado en ese centro.

Los resultados de las elecciones sindicales en los distintos centros de Amazon en España reflejan la pluralidad sindical que caracteriza al sistema español de relaciones laborales. Hay sindicatos de "clase" (CC.OO. y UGT), incluyendo varios sindicatos radicales (CGT, Co.Bas, AST), sindicatos independientes de carácter corporativo (CSIT, FETICO, PSIA), y sindicatos de clase de ámbito regional (CIG en Galicia, LAB en El País Vasco, y OSTA en Aragón). A pesar de la pluralidad existente, CC.OO. es la organización con una posición hegemónica en términos generales. En sus comunicados estiman que tienen el 36% de los representantes en Amazon a nivel estatal.

Los diferentes comités de empresa actúan como interlocutores entre la plantilla y la dirección. Plantean reivindicaciones, formulan demandas y negocian cuestiones como calendarios laborales, distribución de la jornada, promociones y traslados, permisos o la organización del trabajo, entre otras. De acuerdo a la ley, tienen espacio en las oficinas y tableros y medios para distribuir información a los trabajadores. En las entrevistas realizadas a representantes sindicales, el hecho de que los comités de empresa estén circunscritos a los centros de trabajo se considera una limitación. Los sindicalistas perciben que esta fragmentación debilita su posición, no solo por la dificultad a la hora de coordinarse con otros centros, sino también debido a la inexistencia de un interlocutor directo con el que negociar los aspectos más importantes de su vida laboral. Los centros de trabajo están fuertemente atomizados en lo relativo a sus trabajadores, pero, en contraste, el funcionamiento de Amazon, en lo que fundamenta su eficiencia en el servicio prestado, responde a una coordinación en red. Esto es lo que permite su resistencia a contingencias como puede ser un fallo en la robótica de un almacén o una huelga. Según explica un trabajador, a pesar de la organización reticular del trabajo, la toma de decisiones está altamente centralizada. Mientras las cuestiones operativas de

5 Se trata de un sindicato de ámbito regional de Madrid que surgió en 1990 como escisión de otro sindicato, la Central de Sindicatos Independientes y de Funcionarios.

6 Este sindicato se limita al ámbito del comercio. Ha sido categorizado por diversos estudios como "sindicato amarillo", por tener posiciones y funciones cercanas a las de la dirección (Carvajal Soria y Martín Criado, 2015).

pequeño calado se resuelven horizontalmente, las decisiones de mayor calado deben pasar por toda la cadena jerárquica, lo cual ralentiza enormemente los procesos:

El jefe de Recursos Humanos (RRHH) no responde ante el jefe del centro, responde ante su jefe de Europa o de España. Y con el departamento de prevención propio, los mismos tres escalones (...) Y entre operaciones, RRHH y servicio de prevención propio no ven ojo con ojo ninguno. (...) Está super dividido. Si a RRHH le hace falta algo de operaciones se lo comunica, se lo dicen entre ellos, pero si es algo gordo se lo tienen que comunicar a su jefe de España o Europa y ese que se ponga en contacto con el jefe de Operaciones de España o de Europa que se pondrá en contacto con el *Site Leader* para darle la confirmación. (...) Es funcional de forma general, pero cuando de verdad hay cosas que importan y que tienen un impacto sobre la plantilla, no. Y es lo que la empresa al fin y al cabo está intentando hacer, alargar, alargar, alargar, alargar, y si no te gusta pues ahí está (R., mozo de almacén en MAD8. Afiliado de CC.OO.. Entrevista realizada el 2 octubre 2023).

Mientras que la dirección aplica políticas generales en territorio nacional, los diferentes sindicatos y comités de empresa articulan principalmente su actuación en el ámbito del centro de trabajo. Ante esto, en caso de huelga u otro tipo de acciones en un centro de trabajo, la empresa es capaz de desviar el trabajo a otros centros de la red, neutralizando el poder de disrupción de la acción sindical. Un sindicalista de MAD4 explica cómo en la huelga de 2018 la dirección desvió trabajo a otros centros: “Entre todo esto Amazon jugó. ¿Qué hacía con los otros centros? Desviaba volúmenes. Cuando hemos hablado de Barcelona y el impacto, el impacto por mucho que tú... ya empezó a abrir por todos los lados y entonces ahí ya estábamos muertos.” (Y., mozo de almacén en MAD4. Afiliado de CGT. 16 enero 2024. Sobre la apertura de otros centros durante la huelga por el Convenio Propio).

Dado que la organización de la red de almacenes neutraliza el poder estructural de los trabajadores a escala de centro de trabajo, varios sindicalistas entrevistados se muestran partidarios de la constitución de estructuras de representación a escalas superiores. A escala estatal se plantean la constitución de un comité de empresa intercentros, es decir, un comité de empresa para Amazon Fulfillment a escala estatal. En este sentido, en un comunicado emitido por CC.OO. en 2023, tras las elecciones sindicales en el almacén MAD7 de Illescas, este sindicato explicaba su hoja de ruta de tratar de constituir un comité de empresa intercentros:

Señalar, por último, que los 14 delegados/as de MAD7, junto a los que seis de la MAD6 también de Illescas, refuerzan sustantivamente la mayoría de CC.OO. en el conjunto de las plataformas de Amazon en España, que deben avanzar en los próximos tiempos hacia la constitución del comité de empresa intercentros, fundamental para acompañar las mejoras en todos los centros de trabajo y fortalecer a la parte social en la defensa de los derechos e intereses de todas y todos las personas que trabajan en Amazon-España y en la reivindicación y en la disputa de nuevas conquistas económicas, laborales y sociales (SURCOCLM, 2023).

Asimismo, a escala superior, representantes de CC.OO. están trabajando junto a representantes sindicales de otros países (las federaciones correspondientes de la CGIL italiana y la CGT francesa) en la constitución de un Comité de Empresa Europeo. En 2018 presentaron a la empresa la solicitud formal de la constitución de dicho comité, siguiendo los pasos marcados por la directiva 2009/38 de la Unión Europea que regula la constitución de este tipo de órganos de información y consulta de los trabajadores. Según la norma, en seis meses debía constituirse una comisión negociadora para trabajar en la constitución de dicho comité a escala europea. En un encuentro de CC.OO. de 2018, Douglas Harper, representante de CC.OO. en MAD4, explicaba que dicho paso respondía a la importancia de fomentar la solidaridad internacional y estar organizado a escala global:

Es fundamental participar en el sindicalismo internacional como instrumento de acción reivindicativa y organización global. Tenemos retos inmediatos como crecer sindicalmente y para ello contamos con CC.OO.⁷.

Así, tras cuatro años de trabajo con el asesoramiento de la consultora Syndex, en 2022, se constituyó formalmente el comité de empresa europeo, en el que tres representantes proceden de centros de España. Según el acuerdo, este órgano representará los trabajadores de Amazon en los Estados miembros del Espacio Económico Europeo y de Reino Unido ante la sede central de Amazon. Será un espacio de información y consulta sobre cuestiones transnacionales, es decir, según el acuerdo, que afecten al menos al 5% de todos los empleados de la compañía en el espacio europeo, o al 7% de los empleados en dos o más países. Los aspectos sobre las que se podrá solicitar información o ser consultados son:

la estructura de la empresa o del grupo de empresas; los cambios sustanciales en la propiedad de la empresa o el grupo de empresas; la situación económica, financiera y social; la probable evolución de las actividades, la producción y las ventas; la situación y evolución probable del empleo; las principales iniciativas y tendencias en materia de diversidad, igualdad e inclusión; los cambios sustanciales en la organización; la introducción de nuevos métodos de trabajo y procesos de producción o seguridad; los traslados de producción y deslocalizaciones; la reducción del tamaño o cierre de establecimientos, empresas o partes significativas de las mismas; y los despidos colectivos (Cinco Días, 2022).

Además del comité de empresa europeo, los comunicados de CC.OO. también mencionan la estrategia de la federación sindical global, UNI Global Union, por crear estructuras de coordinación global en Amazon y lanzar campañas. De este modo, los trabajadores utilizan diferentes escalas para poder construir poder asociativo. Las escalas en las que se construyen estructuras de representación e interlocución están estrechamente relacionadas con las escalas y espacios en las que se lleva a cabo la negociación y la acción colectiva.

6. Las espacialidades de la negociación colectiva y la acción sindical

Amazon en sus inicios trató de ofrecer mejores condiciones laborales y salariales a los empleados con un doble objetivo: primero, atraer a mano de obra más cualificada procedente de otras empresas competidoras de almacenaje y distribución; segundo, construir una imagen pública de empresa responsable con los empleados, lo cual, a su vez, reforzaba su posición de negociación ante las administraciones locales responsables de ceder el suelo industrial en el que se construirían los centros y estaciones logísticas. Ambas motivaciones respondían a una estrategia de obtener ventajas competitivas en el mercado. Siguiendo este principio, en el primer centro, San Fernando de Henares, se firmó en 2015 un convenio colectivo de centro de trabajo que contenía mejores condiciones que el convenio sectorial. Por la parte de los trabajadores, aparece la firma de Douglas Harper, en ese momento, representante de la candidatura independiente AGITA.

A finales de 2017, no obstante, la empresa da un giro, a medida que ya ha iniciado un proceso de consolidación y expansión en territorio español: el convenio colectivo de centro de trabajo vence, y la dirección aboga por no negociar y acogerse al convenio sectorial, el Convenio Colectivo del Sector de Logística, Paquetería y Actividades Anexas al Transporte de Mercancías de la Comunidad de Madrid. El cambio de convenio constituía una pérdida de poder adquisitivo y un empeoramiento notable de las condiciones laborales. Esto se traducía en la pérdida de categorías reconocidas hasta ese momento (T2 y T3, mozos especialistas), así como el recorte o eliminación de otros derechos propios como el complemento por incapacidad temporal, la garantía salarial o los permisos retribuidos. El

⁷ Douglas Harper, CC.OO. en MAD4, en III Encuentro del Activo Sindical de CC.OO. celebrado en Madrid el 12 de abril de 2018. Disponible en: <https://www.youtube.com/watch?v=ULd4FVtd-2c&t=53s>

tiempo del trabajador también se ve afectado, comenzando a ser de su responsabilidad el descanso para el bocado, la jornada comienza a computarse de lunes a domingo lo que afectaba a la libranza, acompañado de la distribución irregular de la jornada.

En noviembre de 2017 el Comité de Empresa comunica a la plantilla que el convenio va a vencer y que la empresa tiene la intención de acogerse al sectorial, por lo que la negociación que comenzaba a partir de ese momento se desarrollaría en unas condiciones desfavorables de base. CGT realiza en el centro una asamblea de afiliados y simpatizantes para decidir si ir a la huelga. A pesar de la posición afirmativa que emana de esta asamblea, el Comité abre un periodo de consultas hasta marzo de 2018 para intentar llegar a un acuerdo con la dirección. En los meses de enero y febrero se consolidan las condiciones para la huelga. El 1 de enero de 2018 el convenio de centro de trabajo caduca, Amazon presenta la propuesta un paquete de mejoras al sectorial y las diferentes secciones sindicales presentan demandas por imposición unilateral de condiciones. La plantilla rechaza el paquete de mejoras al considerar que la pérdida de derechos continúa siendo inasumible. La empresa comienza a reunir a los trabajadores en grupos de 30 para explicarles en qué consiste el paquete de mejoras y el Comité convoca a la plantilla para votar sobre la huelga que se salda con el apoyo casi unánime. El 21 y 22 de marzo tienen lugar los primeros días de huelga con un seguimiento en torno al 90%. En abril el convenio sectorial entra en vigor y Amazon mantiene el paquete de mejoras. El Comité de Empresa continúa denunciando una pérdida sustancial de derechos. Las cuestiones de más peso son la pérdida de las categorías T2 y T3, pasando a cobrar una mejora voluntaria siendo absorbible el 50% de los bienios y el 100% de los quinquenios, se pierden dos días de complemento por incapacidad temporal, se pierden los días de asuntos propios retribuidos, garantía salarial y se rebajaba la cuantía de las horas extraordinarias.

La siguiente jornada de huelga se convoca para los días 16, 17 y 18 de julio, coincidiendo con el inicio del Prime Day, un evento global de ofertas exclusivas para clientes suscritos a Amazon Prime. Para entonces, Amazon ya cuenta con otros centros logísticos en el Estado y desvía a ellos parte de la operativa. El segundo día de huelga la Policía Nacional cargó contra los piquetes, lo que provocó un gran impacto mediático, así como un impulso en las movilizaciones por parte de una plantilla que comenzaba a acusar la falta de resultados y la posición inamovible de Amazon. La unidad dentro del Comité, que ya había sufrido a lo largo de la huelga, termina por romperse, CSIT aboga por volver a votar si continuar o no con las movilizaciones, algo que no se realiza. Las últimas convocatorias de paros son a finales de año, convocadas para el 23 y 24 de noviembre y 7, 9, 15 y 30 de diciembre y los primeros días de enero, una convocatoria que se realiza en días alternos y con días festivos entre ellos. No se logró el impacto deseado con datos del 60% según Comisiones Obreras. Amazon comunica que el impacto en su actividad es inexistente y ya está derivando el volumen de trabajo a otros centros como el de Barcelona. Para este momento los sindicatos CSIT y CGT retiran sus demandas. Son los últimos días de huelga, aunque el conflicto continúa abierto, estando en el centro la pérdida de las categorías profesionales.

CC.OO. continúa negociando y en mayo de 2021 llega a un acuerdo ratificado por votación en el almacén. El contenido final del denominado “Acuerdo de Transición” es, fundamentalmente, la aceptación del paquete de mejoras. Tanto el acuerdo como la votación tienen lugar en un contexto complicado para la movilización, como fue el de las restricciones de movilidad durante la pandemia de COVID-19. De un censo de 2.428 trabajadores votaron 951, siendo 537 votos afirmativos frente a 418 que lo rechazaban. Hay que recalcar que en estos años se producen cambios en la plantilla, como es habitual en Amazon, donde la mayoría de los trabajadores no termina desarrollando su experiencia laboral a largo plazo, lo que hizo que a los sindicatos les resultara aún más difícil mantener movilizaciones en el tiempo.

Finalmente, la huelga y los posteriores intentos de las Secciones Sindicales por defender el convenio propio no lograron revertir la situación y el centro logístico terminó adhiriéndose al convenio sectorial con el paquete de mejoras. Esta derrota sindical frustró

a varios líderes de CGT que hasta ese momento había tenido una posición de liderazgo. Algunos líderes optaron por no presentarse a las siguientes elecciones sindicales y limitar su actividad a la Sección Sindical. Otros optaron por participar en el comité de empresa de MAD4, pero con otras organizaciones sindicales, principalmente Co.Bas y AST.

Las huelgas en España en Amazon en 2018 coincidieron con huelgas en Alemania y huelgas de celo en Polonia. La actividad sindical ha proseguido a diferentes escalas. Por ejemplo, una recogida de firmas por la adecuación del salario al IPC, por parte de Co.Bas; en noviembre de 2022 concentraciones frente a las oficinas de Amazon en Madrid, convocadas por CGT y Co.Bas (Izquierda Diario, 2022); o la producida entre el 27 y 28 de noviembre de 2023, convocada por CC.OO. a nivel estatal, consistente en paros de una hora por turno (La Vanguardia Barcelona, 2023). Algunas de estas acciones son realizadas por los sindicatos españoles coincidiendo con llamamientos de coaliciones internacionales, como la campaña “Make Amazon Pay”, y en torno a los picos de actividad (principalmente Black Friday y Navidades⁸). La coalición sindical Uni Global⁹, en la participa CC.OO., también ha impulsado movilizaciones en Amazon a escala internacional.

A pesar de estas movilizaciones, la mayor parte de la acción sindical queda restringida al ámbito del centro de trabajo, con quejas formuladas a la dirección, demandas ante la jurisdicción laboral y denuncias ante la Inspección de Trabajo. Los principales temas tienen que ver con errores en las nóminas, salud laboral, estabilidad contractual, promociones, dificultades para la conciliación, excesivo control durante las bajas, dificultad del reconocimiento de los accidentes laborales, poca rotación en los procesos, exigencia productiva o la pérdida de poder adquisitivo. De este modo, a través de las estructuras de representación, de negociación y de movilización sindical en múltiples escalas, los trabajadores de Amazon están tratando de desarrollar mayor poder de negociación frente a la multinacional (Figura 2).

Figura 2. Escalas de acción sindical en Amazon España



Fuente: Elaboración propia a partir de Castree et al. (2004).

La fragmentación de las estructuras de representación en los distintos centros de trabajo de la red logística de Amazon en España y la división sindical dificultan la articulación de respuestas sindicales a mayor escala. Al igual que con las estructuras de representación descritas en el apartado anterior, los sindicalistas tratan de reforzar su poder asociativo articulando varias escalas en la acción sindical. Sin poder asociativo

8 <https://makeamazonpay.com/map-es/>
9 <https://uniglobalunion.org/es/workers-rights/uni-amazon-global-union-alliance/>

no es posible ejercer poder estructural, ambos se encuentran íntimamente ligados. Las organizaciones sindicales han dado solo sus primeros pasos en esta dirección.

7. Conclusiones

En la literatura académica, los *choke points* en la cadena logística son definidos por sus características estructurales, su posición clave en la cadena. El *choke point* es, desde este punto de vista, un lugar dado, que los trabajadores pueden aprovechar o no para ejercer poder sindical (Alimahomed-Wilson y Ness, 2018). Desde un punto de vista estructural, los almacenes de las grandes corporaciones logísticas pueden considerarse *choke points*, en los que los trabajadores gozan de un alto poder estructural derivado de la organización técnica (Womack, 2009). A pesar de ello, el caso de Amazon en España muestra que construir un cuello de botella que permita acumular poder laboral requiere la intervención sindical y un papel activo por parte de los trabajadores, en otras palabras, es resultado de un poder asociativo (Fox-Hodess, 2023) que se construye principalmente a través de la agencia espacial de los trabajadores. Dicha agencia, en el caso de Amazon, gira en torno a la articulación de múltiples escalas. En Amazon Fulfillment España las organizaciones de trabajadores se encuentran desarrollando una estrategia multiescalar para poder por convertir los almacenes en cuellos de botella. Los sindicatos están recurriendo a la construcción de escalas para la representación, como el comité de empresa de centro de trabajo, el comité intercentros o el comité de empresa europeo (ver Figura 2); para la negociación colectiva, a nivel de centro de trabajo, a nivel estatal o europeo; y para la acción sindical, a través de huelgas, campañas y movilizaciones a escalas local y translocal. Dichas escalas están en proceso de formación, transformación y articulación. No obstante, la acción de los trabajadores se enfrenta a dinámicas que impiden la generación de cuellos de botella: por un lado, la organización reticular de la cadena logística permite desviar trabajo de unos centros a otros en caso de paros; por otro lado, la fragmentación de la negociación en centros de trabajo y la competitividad interterritorial dificulta articular respuestas sindicales a escala translocal. Asimismo, el contexto de división sindical también obstaculiza la formación de un cuello de botella que permita a los trabajadores contrarrestar las dinámicas de explotación en los almacenes. Aunque el sindicalismo en Amazon ha experimentado importantes avances, aún queda un largo trecho hasta que desarrolle todo su potencial. La construcción de escala se convierte en un pilar central del poder laboral y la estrategia sindical.

8. Bibliografía

- Alimahomed-Wilson, J. y Ness, I. (eds.) (2018). *Choke Points: Logistics Workers Disrupting the Global Supply Chain*. Pluto Press. <https://doi.org/10.2307/j.ctt21kk1v2>
- Apicella, S. (2020). "Rough terrains: Wages as mobilizing factor in German and Italian Amazon distribution centers". *Sozial Geschichte Online*. 27: 81-96. <https://doi.org/10.17185/dupublico/72000>
- Arosa Sun, C. (2020). "Bienvenidos al Norte. Explotación de la nueva emigración española en el corazón logístico de Europa. Nota de investigación". *Colección Estudios*, 105. Fundación Primero de Mayo. <https://hdl.handle.net/20.500.14352/9321>
- Bonacich, E. y Wilson, J.B. (2008). *Getting the Goods: Ports, Labor, and the Logistics Revolution*. Cornell University Press.
- Carvajal Soria, P. y Martín Criado, E. (2015). "Venderás en domingo. Las luchas por el tiempo en el sector de grandes superficies comerciales (1976-2011)". En Carlos Prieto y Enrique Martín Criado (eds.) *Conflictos por el tiempo. Poder, relación salarial y relaciones de Género* (pp. 49-82). Centro de Investigaciones Sociológicas.
- Castree, N., Coe, N., Ward, K. y Samers, M. (2004). *Spaces of work. Global capitalism and geographies of labour*. Sage.
- Cattero, B. y D'Onofrio, M. (2018). "Organizing and Collective Bargaining in the Digitized "Tertiary Factories" of Amazon: A Comparison Between Germany and Italy". En Ales, E., Curzi, Y., Fabbri, T., Rymkevich, O., Senatori, I. y Solinas, G. (eds) *Working in Digital*

- and Smart Organizations. Palgrave Macmillan. https://doi.org/10.1007/978-3-319-77329-2_8
- C.G. (2023). "Amazon aumentó sus ingresos en España un 7% en 2022, hasta los 6.400 millones". *El País*, 21 abril 2023. Disponible en <https://elpais.com/economia/2023-04-21/amazon-aumento-sus-ingresos-en-espana-un-7-en-2022-hasta-los-6400-millones.html> [Consultado 18-julio-2024]
- Chesta, R.E. (2021). "A New Labor Unionism in Digital Taylorism? Explaining the First Cycle of Worker Contention at Amazon Logistics". En Klumpp, M., Ruiner, C. (eds) *Digital Supply Chains and the Human Factor*. Lecture Notes in Logistics. Springer. https://doi.org/10.1007/978-3-030-58430-6_10
- Cinco Días (2022). "Amazon y los sindicatos acuerdan crear un comité de empresa europeo". *Cinco Días*, 3 julio de 2022. Disponible en: https://cincodias.elpais.com/cincodias/2022/07/03/companias/1656875008_807820.html [Consultado 18-julio-2024]
- Cini, L. (2023). Resisting algorithmic control: understanding the rise and variety of platform worker mobilisations. *New Technology, Work and Employment*. 38: 125-144. <https://doi.org/10.1111/ntwe.12257>
- Coe, N.M. y Jordhus-Lier, D.C. (2023). "The multiple geographies of constrained labour agency". *Progress in Human Geography*. 47(4): 533-554. <https://doi.org/10.1177/03091325231174308>
- Coffey, A. y Atkinson, P. (2003). *Encontrar el sentido a los datos cualitativos. Estrategias complementarias de investigación*. Editorial de la Universidad de Antioquia.
- de Certeau, M. (2002 [1984]). *The Practice of Everyday Life*. Berkeley: University of California Press.
- Delfanti, A. (2021). *The warehouse: Workers and robots at Amazon*. Pluto Press.
- Featherstone, D. y Griffin, P. (2016). "Spatial relations, histories from below, and the makings of agency: Reflections on The Making of the English Working Class at 50". *Progress in Human Geography*, 40(3): 375-393. <https://doi.org/10.1177/0309132515578774>
- Fox-Hodess, K. (2023). "No magic bullet: Technically strategic power alone is not enough". En John Womack Jr., Peter Onley y Glenn Perusek (eds.) *Labor power and strategy* (pp. 81-88). PM Press.
- Fuchs, M., Dannenberg, P. y Wiedemann, C. (2021). "Big Tech and Labour Resistance at Amazon". *Science as Culture*. 31(1): 29-43. <https://doi.org/10.1080/09505431.2021.1937095>
- Gasparri, S. y Tassinari, A. (2020). "'Smart' industrial relations in the making? Insights from analysis of union responses to digitalization in Italy". *Relations Industrielles/Industrial Relations*. 75(4): 796-817. <https://doi.org/10.7202/1074565ar>
- González Begega, S. y Köhler, H-D. (2020). "Los rebeldes de Tenneco. Resistencia laboral, movilización social y presión institucional "blanda" en un caso de estudio sobre deslocalización productiva". *Sociología del Trabajo*. 97: 31-43
- Heiland, H. (2021). "Controlling space, controlling labour? Contested space in food delivery gig work". *New Technology, Work and Employment*. 36: 1-16. <https://doi.org/10.1111/ntwe.12183>
- Herod, A. (1997a). "From a Geography of Labor to a Labor Geography: Labor's Spatial Fix and the Geography of Capitalism". *Antipode*. 29: 1-31. <https://doi.org/10.1111/1467-8330.00033>
- Herod, A. (1997b). "Labor's spatial praxis and the geography of contract bargaining in the US east coast longshore industry, 1953-1989". *Political Geography*. 16(2): 145-169. [https://doi.org/10.1016/S0962-6298\(96\)00048-0](https://doi.org/10.1016/S0962-6298(96)00048-0)
- Herod, A. (2010). *Scale*. Routledge. <http://dx.doi.org/10.4324/9780203641095>
- Herod, A. (2021). "Debates sobre la escala geográfica en el mundo anglófono". *Tabula Rasa*. 39: 19-38. <https://doi.org/10.25058/20112742.n39.02>
- Herod, A., Rainnie, A. y McGrath-Champ, S. (2007). "Working space: Why incorporating the geographical is central to theorizing work and employment practices". *Work, Employment, and Society*. 21(2): 247-264. <http://dx.doi.org/10.1177/0950017007076633>

- IzquierdaDiario (2022). "Black Friday: Co.Bas y CGT convocan una concentración frente a las oficinas de Amazon en Madrid". *IzquierdaDiario*, 9 noviembre 2022. Disponible en: <https://www.izquierdadiario.es/Black-Friday-Co-bas-y-CGT-convocan-una-concentracion-frente-a-las-oficinas-de-Amazon-en-Madrid> [Consultado 20-julio-2024]
- Jaehrling, K. (2019). "Amazon ist kein Vorreiter". *Industrielle Beziehungen*. 26(2): 169-188. <http://dx.doi.org/10.3224/indbez.v26i2.04>
- Jessop, B., Brenner, N. y Jones, M. (2008). "Theorizing sociospatial relations". *Environment and Planning D: Society and Space*. 26(3): 389-401. <http://dx.doi.org/10.1068/d9107>
- Jiménez, M. (2024) "Amazon logra una facturación récord de 574.785 millones de dólares tras crecer un 12% en 2023". *El País*, 1 febrero 2024. Disponible en: <https://elpais.com/economia/2024-02-01/amazon-logra-una-facturacion-record-de-574785-millones-de-dolares-tras-crecer-un-12-en-2023.html> [Consultado 2-julio-2024]
- Jódar P., Alós R., Beneyto P. y Vidal S. (2018). La representación sindical en España: cobertura y límites. *Cuadernos de Relaciones Laborales*. 36(1), 15-34. <https://doi.org/10.5209/CRLA.59555>
- Kassem, S. (2023). "Los trabajadores que desafían a Amazon". *Nueva Sociedad*. 307. Disponible en: <https://nuso.org/articulo/307-trabajadores-desafian-amazon/> [Consultado 13-julio-2024]
- Köhler, H.-D. (2018). "Industrial relations in Spain – strong conflicts, weak actors and fragmented institutions". *Employee Relations*. 40(4): 725-743. <https://doi.org/10.1108/ER-08-2017-0195>
- La Vanguardia (2023), "Convocada una huelga en Amazon en toda España en la semana del 'Black Friday'". *La Vanguardia*, 20 noviembre 2023. Disponible en: <https://www.lavanguardia.com/economia/20231120/9392286/amazon-black-friday-huelga-trabajadores-ccoo-sindicato.html> [Consultado 20-julio-2024]
- Lévesque, C., Fairbrother, P., y Roby, N. (2020). "Digitalization and regulation of work and employment: Introduction". *Relations industrielles/industrial relations*. 75(4): 633-851. <https://doi.org/10.7202/1074558ar>
- Marcolin, A., y Gasparri, S. (2023). "Digitalization and employment relations in the retail sector. Examining the role of trade unions in Italy and Spain". *European Journal of Industrial Relations*. 30(2): 151-178. <https://doi.org/10.1177/09596801231213809>
- Martínez, J. (2022). "Amazon España frena a los sindicatos: sólo 1 de cada 10 centros tiene comité". *20 Minutos*, 18 abril 2022. Disponible en: <https://www.20minutos.es/lainformacion/empresas/amazon-espana-frena-los-sindicatos-solo-1-cada-10-centros-tiene-comite-5251676/> [Consultado 20-junio-2024]
- Marston, S.A., Jones, J.P., y Woodward, K. (2005). "Human geography without scale". *Transactions of the Institute of British Geographers*. 30(4): 416-432. <http://dx.doi.org/10.1111/j.1475-5661.2005.00180.x>
- Mitchell, D. (2013). "Labour's geography and geography's labour: California as an (anti) revolutionary landscape". *Geografiska Annaler: Series B, Human Geography*. 95 (3): 219-233. <https://doi.org/10.1111/geob.12022>
- Moody, K. (2019). "Labour and the contradictory logic of logistics". *Work Organisation, Labour & Globalisation*,. 13(1): 79-95. <http://dx.doi.org/10.13169/workorglaboglob.13.1.0079>
- Nowak, J. (2022). "Do choke points provide workers in logistics with power? A critique of the power resources approach in light of the 2018 truckers' strike in Brazil". *Review of International Political Economy*. 29(5): 1675-1697. 10.1080/09692290.2021.1931940
- Palinkas, L.A., Horwitz, S.M., Green, C.A., Wisdom, J.P., Duan, N. y Hoagwood, K. (2015). "Purposeful Sampling for Qualitative Data Collection and Analysis in Mixed Method Implementation Research". *Administration and Policy in Mental Health and Mental Health Services Research*. 42(5): 533-544. 10.1007/s10488-013-0528-y
- Reese, E. y Struna, J. (2018). "'Work Hard, Make History': Oppression and Resistance in Inland Southern California's Warehouse and Distribution Industry". En Alimahomed-Wilson, J. y Ness, I. (Eds.), *Choke Points: Logistics Workers Disrupting the Global Supply Chain* (pp. 81-95). Pluto Press. <https://doi.org/10.2307/j.ctt21kk1v2.8>

- Riesco-Sanz, A. (2021). "Nuevas formas de empleo y transformaciones del trabajo". *Anuario IET de Trabajo y Relaciones Laborales*. 7: 71-78. <https://doi.org/10.5565/rev/aiet.94>
- Roca, B. (2020). "Socio-Spatial Strategies of Worker Centres: An Ethnography of Alt-Labour in NYC". *Antipode*. 52: 1196-1215. <https://doi.org/10.1111/anti.12621>
- Roca, B. y Díaz-Parra, I. (2019). "Un pie en la calle y otro en la institución. Análisis socioespacial de una iniciativa municipalista". *Revista Española de Investigaciones Sociológicas*. 167: 73-88. <http://dx.doi.org/10.5477/cis/reis.167.73>
- Savage, L. (2006). "Justice for Janitors: Scales of organizing and representing workers". *Antipode*. 38(3): 645-666. <http://dx.doi.org/10.1111/j.0066-4812.2006.00600.x>
- Stecher, A. y Morales, K. (2024). "Trabajo de plataformas en América Latina: un mapa general para la discusión". En Stecher, A. y Morales, K. (eds.) *Plataformas digitales de trabajo en América Latina* (pp. 27-78). LOM ediciones.
- Strauss, K. (2020). "Labour Geography II: Being, Knowledge and Agency". *Progress in Human Geography*. 44(1): 150-159. <https://doi.org/10.1177/0309132518803420>
- SURCOCLM (2023). "CC.OO. gana por abrumadora mayoría las primeras elecciones sindicales en la plataforma MAD-7 de Amazon-Illescas". SURCOCLM, 19 septiembre 2023. Disponible en <https://surcoclm.com/toledo/72710-ccoo-gana-por-abrumadora-mayoria-las-primeras-elecciones-sindicales-en-la-plataforma-mad-7-de-amazon-illescas> [Consultado 15-junio-2024]
- Tufts, S. (2007). "Emerging labour strategies in Toronto's hotel sector: Toward a spatial circuit of union renewal". *Environment and Planning A*. 39(10): 2383-2404. <http://dx.doi.org/10.1068/a38195>
- Vgontzas, N. (2020). "A new industrial working class? Challenges in disrupting Amazon's fulfillment process in Germany". En Alimahomed-Wilson, J. y Reese, E. (Eds.) *The cost of free shipping: Amazon in the global economy* (pp. 116-128). Pluto Press. <https://doi.org/10.2307/j.ctv16zjhcl.14>
- Womack, J. (2009). *Posición estratégica y fuerza obrera: Hacia una nueva historia de los movimientos obreros*. Fondo de Cultura Económica.
- Wright, E.O. (2000). "Working-class Power, Capitalist-class Interests, and Class Compromise". *American Journal of Sociology*. 105(4): 957-1002.