

El planteamiento de los recursos del poder

En los últimos años, la investigación sindical internacional se ha puesto de acuerdo en que los sindicatos no sólo dependen de las grandes tendencias en la sociedad sino que siempre disponen de la posibilidad de una “elección estratégica” (*strategic choice*). Desde entonces se ha establecido una nueva rama de investigación bajo la etiqueta de *Labor Revitalization Studies* (LRS) que subraya el hecho de que los sindicatos son capaces de elaborar estrategias (p. ej. Voss/Sherman 2000; Frege/Kelly 2004; Turner 2006; Chun 2009; Lévesque/Murray 2013). Este sector de la investigación se centra en la cuestión de qué posibilidades de actuar y qué recursos de poder disponen los sindicatos en el respectivo contexto para crear una nueva estructura organizativa.

En Alemania, la discusión científica sobre la renovación sindical también estaba caracterizada principalmente por este debate. En este contexto, con el planteamiento de los recursos del poder ha nacido una nueva heurística de la investigación (Brinkmann et al. 2008; Gerst et al. 2011; AK Strategic Unionism 2013, Lehdorff 2013; Schmalz/Dörre 2014; Schroeder 2014, Urban 2015). El planteamiento de los recursos del poder parte del supuesto básico de que movilizaciones colectivas permiten a los trabajadores defender con éxito sus intereses. A raíz de la definición de Max Weber, el poder se entiende como “cualquier probabilidad de imponer la propia voluntad dentro de una relación social aún contra toda resistencia” (Weber 2002: 43). Por consiguiente, en primer lugar al poder se lo considera como el poder de hacer algo (*power to*) y no como el poder de definir las reglas del juego (*power over*). Es cierto que su uso siempre está integrado en condiciones sociales y relaciones de poder, en fases históricas específicas incluso puede ser utilizado para cambiar sustancialmente estas estructuras sociales. No obstante para nosotros lo más importante no son estas relaciones estructurales de poder sino más bien la capacidad de los asalariados de imponer sus intereses bajo las condiciones existentes.

Los conceptos del poder estructural y organizativo que fueron desarrollados por Erik Olin Wright y Beverly Silver (Wright 2000; Silver 2005) constituyen la base para el planteamiento de los recursos del poder. En debates posteriores con científicos y sindicalistas con orientación práctica fueron completados por otros dos recursos del poder, a saber el poder institucional y el poder social (Brinkmann 2008; Dörre, 2010; Gerst et al. 2011: 141f.; AK SU 2013, véase gráfico 1). En este contexto, el planteamiento de los recursos del poder hasta ahora se refiere sobre todo a las experiencias del Norte global, en algunos casos sin embargo con el instrumento de análisis también se han reflejado procesos globales en el Sur global (p. ej. Melleiro/Steinhilber 2012; Butollo/Lüthje 2013; Webster/ Ludwig 2013). A continuación queremos presentar las líneas básicas del planteamiento a un público internacional. Para ello, primero describimos los diferentes recursos del poder y después damos algunas observaciones para la aplicación del planteamiento en el contexto global.

El poder estructural

El poder estructural (*structural power*) se refiere a la posición de los asalariados en el sistema económico (Wright 2000: 962; Silver 2005: 26 sig.). Éste es un recurso de poder primario porque también está a disposición de los trabajadores y empleados sin órgano colectivo de representación. Éste poder resulta del “tipo de relaciones de dependencia entre los

interlocutores sociales en la empresa“ (Jürgens 1984: 61) y también en el mercado laboral. El poder estructural se basa en el “poder disruptivo“ (*disruptive power*) y con ello en el poder de interrumpir o limitar el aprovechamiento del capital (Piven 2008: Cap. 2). El poder estructural tiene dos formas que son el poder de producción y el poder de mercado.

El poder de producción (*workplace bargaining power*) depende de la posición de los trabajadores y empleados en el proceso productivo. Éste poder se ve movilizado por paros laborales, de huelgas, ocupaciones y además puede comprender también formas encubiertas del conflicto industrial como sabotaje o roncería (Brinkmann y otros 2008: 27). El poder de producción por consiguiente se ejerce a veces de forma descentralizada o espontánea. Cuando los asalariados dejan de trabajar pueden generar importantes costes para los empresarios y conseguir por fuerza salarios y condiciones laborales mejores. Los asalariados en sectores de elevada productividad laboral, en procesos productivos altamente integrados o sectores importantes para la exportación disponen de un poder de producción especialmente elevado ya que un paro laboral limitado geográficamente alcanza unas dimensiones que van mucho más allá de la actividad de los huelguistas (Silver 2005: 27). El poder de producción sin embargo es reñido porque el capital intenta limitarlo a través de la deslocalización de emplazamientos, cambios en la organización de la producción o medidas de racionalización (Harvey 1998: 116-117). Los asalariados sin embargo en más de una ocasión aseguran su posición de poder influir en el proceso de reorganización e innovación.

No obstante, el poder de producción no sólo se ejerce directamente en el proceso productivo sino también en otros puntos del ciclo integral del capital. El *poder de circulación* p. ej. está en manos de los asalariados (p. ej. en el sector del transporte) que tienen la posibilidad de frenar la circulación de capital y de mano de obra por determinadas vías de transporte o canales de distribución. El *poder de reproducción* es ejercido por empleados en el área del cuidado de personas dependientes o de la educación en guarderías u hogares privados porque obstaculizan a otros empleados en su posibilidad de realizar su trabajo remunerado y con ello influyen sobre otros sectores de la economía nacional (Cepok 2013: 322).

El poder de mercado (*marketplace bargaining power*) es la segunda forma del poder estructural. Resulta de una difícil situación en el mercado laboral y con ello de la “posesión de cualificaciones poco frecuentes solicitadas por las empresas, bajas tasas de desempleo“ y la “capacidad de retirarse por completo del mercado laboral y de vivir de otras fuentes de ingresos“ (Silver 2005: 27 sig.). El poder de mercado se ejerce con sutileza y sólo se percibe de forma indirecta. Los empleados pueden p. ej. generar costes adicionales de cualificación cuando cambian de empleo. Para impedir esto se pagan salarios más elevados. El poder de mercado depende de la estructura del mercado de trabajo, es decir su segmentación en plantillas fijas, trabajadores precarios, desempleados y otros colectivos. Las intervenciones y regulaciones del Estado como p. ej. la política de inmigración también ponen límites en el mercado laboral e influyen sobre el poder de mercado de los asalariados (Carr 1968; Silver 2005: 37 sig.). En muchas ocasiones, estos límites se ven agravados o incluso sólo son posibles por adjudicaciones del grupo étnico o del sexo. En general, existen como consecuencia jerarquías escalonadas entre los diferentes colectivos de asalariados. Por consiguiente, estas jerarquías que resultan de las diferencias en la dotación de recursos de los asalariados y los límites establecidos en el mercado laboral siempre conllevan el peligro de una falta de solidaridad. Estas líneas divisorias se manifiestan de forma muy especial en el sector informal en el Sur global: Los trabajadores en esta área disponen de un poder limitado de producción y mercado, de manera que los trabajadores en las grandes empresas industriales que son capaces de imponer sus intereses y que son relativamente bien pagados en numerosos casos son considerados como privilegiados.

Para poder aplicar con éxito el poder estructural se precisa la habilidad de combinarlo de forma óptima bajo las condiciones institucionales existentes con las capacidades propias de organización y de desarrollar una estrategia eficaz para conflictos y huelgas. Una elevada capacidad para resolver conflictos consiste sobre todo en convocar huelgas como arma en forma de la “espada en la pared“ (Müller-Jentsch 1997: 212) no al azar sino de forma determinada y eficaz con el fin de defender los intereses de los trabajadores. Históricamente cualquier estancamiento y cambio profundo en la acumulación de capitales siempre ha tenido una influencia sobre el poder de producción y mercado (Silver 2005: 27 sig.; Dörre 2010: 873 sig.). La introducción del trabajo en cadenas de montaje al estilo de Ford p. ej. dio a trabajadores industriales individuales el poder de interrumpir el proceso productivo pulsando casi un sólo botón. Esto ha influido sobre la capacidad de actuación de los sindicatos. El deterioro de los sindicatos americanos y de la mayoría de los sindicatos en Europa desde los años 1970 también se debía en gran parte a la reducción del poder estructural de los asalariados. Su poder de producción no sólo se ha visto socavado por las deslocalizaciones de emplazamientos y la orientación por el valor para el accionista. La política económica orientada hacia la oferta después del cambio político neoliberal en los Gobiernos de Thatcher (1979), Reagan (1981) y Kohl (1982) también ha contribuido a que el desempleo masivo haya podido consolidarse. En los tiempos del capitalismo flexible, en muchos países también las líneas divisorias en el mercado laboral entre los trabajadores fijos y los colectivos precarios marginados se han profundizado cada vez más. Junto con los nuevos planteamientos de una “política de activación para el mercado laboral“ (*workfare*) estas tendencias han debilitado el poder de mercado de los asalariados. Aun así también se están manifestando tendencias contrarias a nivel global: En algunos países del Sur global (China, el sureste de Asia, México) y también en Europa del Este, las deslocalizaciones de los emplazamientos fuera de los centros del capitalismo global han contribuido a la creación de nuevos ambientes obreros con un elevado poder de producción. Además, en varios países (Alemania, Europa del Este, Rusia o China) el cambio demográfico está provocando una falta de trabajadores especializados lo que también mejora el poder de los trabajadores en las negociaciones.

El poder asociativo

El poder asociativo (*associational power*) resulta de la “asociación en organizaciones obreras colectivas políticas o sindicales“ (Brinkmann/Nachtwey 2010: 25). Concentra el poder primario de los trabajadores y empleados e incluso es capaz de compensar la falta de poder estructural, “pero sin sustituirlo por completo“. A diferencia del poder estructural, el poder asociativo requiere un proceso de organización y la creación de actores colectivos con capacidad de desarrollar estrategias (Silver 2005: 27 sig.). Erik Olin Wright diferencia tres niveles a los que estos actores pueden actuar (Wright 2000: 963 sig.; véase gráfico 2): En la producción – y con ello en combinación con el poder de producción – existen comisiones o comités de empresa. En el contexto del intercambio – y con ello en estrecha relación con el poder de mercado – los sindicatos son los protagonistas. En el sistema político al final – y por consiguiente en combinación con el poder social – los partidos obreros sobre todo defienden los intereses de los asalariados. Históricamente, la relación entre los diferentes niveles puede variar: Los grupos descentralizados a nivel local p. ej. pueden aumentar su influencia cuando las federaciones a nivel nacional se ven debilitadas. Por encima de los niveles descritos, a nivel supranacional también existen otros actores sindicales (p. ej. las *global unions*) que actúan en un contexto transnacional y que apoyan con su trabajo especialmente a asalariados en países con pocos recursos organizativos e institucionales.

Para determinar el poder asociativo, en la mayoría de los casos se toma como base fiable el número de afiliados. Ya Carlos Marx sabía que el “poder de los trabajadores” está basado en el “poder del número” (Marx 1973: 84 sig.). A pesar de que la importancia y relevancia de la afiliación a sindicatos varían mucho de un país a otro, en general es cierto que cuanto más elevado el grado de afiliación en los diferentes sectores, cuanto más fuertes son las comisiones en las empresas y cuanto más miembros tienen los partidos obreros, tanto más grande es la probabilidad de que pueden representar con éxito a los asalariados. Los sindicatos desempeñan un papel especial porque sólo ellos ofrecen la posibilidad de una coordinación entre las diferentes empresas y de defender los intereses de forma autónoma lo que puede ser un contrapeso a una débil representación en el sistema político (Deppe 1979: 192). El poder asociativo sin embargo no sólo se basa en el número de afiliados. Existen otros factores importantes (Lévesque/Murray 2010: 336 sig.).

Los recursos infraestructurales: Los sindicatos necesitan recursos materiales y humanos para su trabajo. Bajo recursos materiales entendemos el patrimonio de un sindicato. Además de los altos fondos necesarios para huelgas potenciales, éstos consisten en reservas, edificios para reuniones, la formación sindical y oficinas así como ingresos corrientes. También tienen importancia los recursos humanos. Los sindicatos no sólo dependen del trabajo de sus funcionarios de plena dedicación (y de los miembros de comités de empresa respectivamente sindicalistas activos en las empresas liberados de su trabajo). También tienen que concentrar determinadas capacidades personales para tener éxito. Esto incluye personal técnico especializado, centros de investigación científica y de formación y sobre todo sindicalistas voluntarios y profesionales con experiencias asociativas.

La eficacia organizativa: Para ejercer poder asociativo se requieren estructuras organizativas eficaces (Behrens et al. 2004). Sólo así los sindicatos podrán utilizar con eficacia sus recursos infraestructurales y enfrentarse a conflictos. Una estructura organizativa eficaz implica una repartición adecuada del trabajo en la organización, un proceso consolidado de trabajo y una distribución oportuna de los recursos (ibíd.: 125 sig.).

La participación de los afiliados: Además de la “voluntad de pagar”, los afiliados sindicales también deben tener la “voluntad de actuar” y desempeñar un papel activo en acciones como huelgas, movilizaciones y en el proceso de debates internos (Offe/Wiesenthal 1992: 66). En este contexto, los déficits de representación entre los sindicalistas de plena dedicación y la base constituyen un obstáculo (Lévesque et al. 2005). La participación sólo puede ser asegurada cuando la relación entre los militantes sindicales y los afiliados “normales” está basada en un “sistema consolidado de expectativas y conquistas” (Beaud/Pialoux 1999: 259). La relación entre la participación de los afiliados y la eficacia organizativa no es fácil (Voss 2010: 377 sig.). Sin participación activa el sindicato se convierte en una organización burocrática, apenas se puede garantizar una amplia participación de los afiliados a largo plazo y se puede socavar la eficiencia.

La cohesión interna: El poder asociativo al final también se basa en la solidaridad de los afiliados sindicales (Hyman 1996; Lévesque/Murray 2010: 336 sig.). En este contexto, la existencia de una identidad colectiva desempeña un papel clave. Se establece a través de redes sociales densas, experiencias comunes en el día a día y puntos comunes en la ideología. La cohesión interna de la organización es indispensable para resolver conflictos, superar situaciones de crisis y realizar proyectos políticos. Las identidades colectivas sin embargo cambian a medida que cambian los ambientes sociales. La cohesión interna por lo tanto no se intensifica automáticamente cuando se crean nuevas clases obreras “homogéneas” sino que requiere una actualización permanente mediante la actuación de la organización (Hyman

1996: 8 sig.).

Para poder aprovechar con eficacia el propio poder asociativo, las estructuras organizativas tienen que ser optimizadas de manera que la actuación de la organización pueda ser compaginada con las condiciones estructurales marco y los intereses de los afiliados. A la flexibilidad organizativa pueden contribuir unas estrategias tan diversas como la afiliación de nuevos colectivos de afiliados, la realocación bien calculada de recursos, un cambio en la estructura del personal mediante un relevo generacional, nuevas formas de la participación de los afiliados o “salient knowledge” (Ganz 2000: 1012) o sea conocimientos locales y biográficos específicos.

El deterioro de los sindicatos estadounidenses y muchos sindicatos europeos ha quedado de manifiesto sobre todo en la reducción del poder asociativo. Esto queda demostrado especialmente por el número de afiliados cada vez más bajo. Al mismo tiempo se reducen también los recursos infraestructurales de los sindicatos. Además, la cohesión interna de las organizaciones se ha visto debilitada por la desaparición de los ambientes obreros clásicos en muchos Estados industriales. Aparte de eso, muchos afiliados solamente estaban dispuestos a comprometerse hasta cierto punto. A ello han contribuido además claras lagunas representativas frente a grupos como trabajadores precarios y mujeres que resultaban de importantes tendencias en la sociedad como la precarización, la tercerización o la feminización del trabajo. En la actualidad, en los antiguos Estados industriales existen varios sindicatos que luchan con éxito contra estas tendencias del deterioro modificando sus estructuras organizativas y reclutando a nuevos colectivos de afiliados (véase el texto sobre IG Metall). En los países emergentes del Sur global a su vez desde los años 1980 han nacido nuevos movimientos sindicales (Sudáfrica, Brasil, Corea del Sur, el sureste de Asia etc.). Esto de debía sobre todo al aumento de los sectores industriales en estos Estados de los que se reclutaban afiliados sindicales con mucho poder de producción que más tarde se comprometían en partes también en movimientos democráticos (p. ej. en Brasil y Sudáfrica) (Silver 2005: 69 sig.).

El poder institucional

Por regla general, el poder institucional es el resultado de luchas y procesos de negociación que se basan en el poder estructural y asociativo. Tales instituciones que representan “como forma secundaria de poder un aspecto coagulado de las otras dos formas primarias de poder” (Brinkmann/Nachtwey 2010: 21; para el término de poder secundario véase: Jürgens 1984: 61) en numerosas ocasiones nacen como concesión o incluso como intento de cooptación de los representantes del capital frente a los trabajadores. En la mayoría de los casos, las instituciones nuevas fueron creadas al final de ciclos de lucha del movimiento obrero, momentos cruciales en la historia y política (descolonización) o fueron implementados cuando el capital dependía de la disposición del movimiento obrero de cooperar (Ramsay 1977; Schmalz/Weinmann 2013: 77 sig.). El poder institucional tiene doble carácter: Es cierto que en algunos casos concede amplios derechos a los sindicatos, al mismo tiempo sin embargo pone límites a su capacidad de actuar. En este contexto, la relación entre la concesión y la privación de derechos siempre constituye el resultado de una relación única entre el capital y el trabajo que se ha “comprimido” en las instituciones de la cogestión (Poulantzas 1979: 154 sig.). En los sistemas nacionales de las relaciones laborales se reflejan las luchas y los acuerdos de tiempos muy remotos: La estructura dual para la representación de los intereses de los trabajadores en Alemania (comités de empresa a nivel de las empresas y sindicatos a un nivel superior a las empresas) p. ej. es el resultado del convenio alcanzado

entre las clases en la posguerra, mientras que en los grandes movimientos huelguistas en la Francia de hoy todavía resuena la centralidad histórica de las regulaciones del Estado (Artus/Holland 2013: 135 sig.). El doble carácter del poder institucional conlleva el desafío de tener que compaginar las “two faces of unionism” (Webster 1988) – la orientación por la base y los movimientos por un lado así como la representación institucional de los intereses por el otro – respectivamente de actuar de mediador entre la “lógica de ser miembro” y la “lógica de tener influencia” (véase Schmitter/Streeck 1981). Se trata entonces de la capacidad de aprovechar las instituciones para los propios fines mediante el lobbying y el aprovechamiento de las posibilidades legales, manteniendo sin embargo al mismo tiempo la autonomía política.

Si no se consigue esto, existe el riesgo de que se produzcan escenarios como lagunas en la representación o la pérdida de influencia sobre la política cotidiana. El cercamiento del antagonismo de clases además tiene como consecuencia su “aislamiento institucional” (Dahrendorf 1962: 180). Esto significa que los conflictos son separados de su contenido político, desterrados a la esfera de la economía y regulados dentro de algunas instituciones. Esto genera rutinas específicas de actuación de actores colectivos, p. ej. sindicatos, federaciones empresariales y comités de empresa. En este contexto, la regulación central constituye un factor fundamental (Müller-Jentsch 1997). ¿Se trata de garantías legales (derecho de asociación, derecho de huelga etc.), respectivamente el marco institucional legal (tribunales laborales etc.), las competencias de decidir en algunas áreas políticas (economía, mercado laboral etc.), la política salarial o la representación de los trabajadores a nivel de la empresa (cogestión, seguridad e higiene)? Está claro que la institucionalización del conflicto de clases va a la par con una consolidación en la legislación (p. ej. en la Constitución) y se crean diferentes niveles donde están establecidos los recursos institucionales del poder. Se trata de los mismos niveles a los que se ejerce el poder asociativo y se conciertan compromisos entre las clases (Wright 2000: 963): a) el sistema político, b) la arena de las negociaciones colectivas y c) el nivel de la empresa (véase gráfico 2). En este respecto también se han establecido recursos institucionales del poder a nivel supranacional p. ej. con los estándares sociales y laborales de la OIT que pueden desempeñar un papel importante en los enfrentamientos a nivel nacional. En la mayoría de los casos, el objetivo de los actores sindicales transnacionales es movilizar y aprovechar los recursos institucionales en los diferentes niveles.

La particularidad del poder institucional es su duración temporal. Tiene sus raíces en el hecho de que las instituciones establezcan compromisos sociales básicos más allá de los ciclos coyunturales y cambios políticos a corto plazo. Los sindicatos pueden recurrir a los recursos del poder institucional incluso cuando sus poderes asociativo y estructural se encuentran en fase de descenso. Es por esta razón que es central saber cuán estables son los recursos institucionales. Existen varios horizontes temporales: Algunos de ellos van muy lejos porque – como la libertad de asociación – se consideran como derechos reservados invariables de rango constitucional o son consolidados por regímenes supranacionales (p. ej. el derecho de la UE). Los otros recursos institucionales también son bastante estables porque se trata de reglas legales que sólo pueden ser desmanteladas por la vía parlamentaria y procesos jurídicos. Sin embargo también existen acuerdos más frágiles: Muchas alianzas corporatistas se basan en procesos de diálogo institucionalizados (tripartita) y es bastante fácil negarlos (Haipeter 2012: 117 sig.). Por consiguiente, el poder institucional no dura para siempre. Existen tres posibilidades para debilitarlo:

(1) Las condiciones económicas marco: Un cambio de éstas influye sobre los recursos del poder institucionales. La orientación por el valor de los accionistas y las deslocalizaciones de los emplazamientos han socavado el poder de producción de los trabajadores y han

contribuido a que los comités de empresa en este entorno se ven obligados a negociar en primer lugar medidas de ahorro y recortes de personal (Massa-Wirth 2007).

(2) La posición del capital: Para que los procedimientos institucionales puedan funcionar, los sindicatos tienen que ser aceptados por las asociaciones del capital y los Gobiernos como auténticos representantes de los intereses de los trabajadores. Cuando se reduce su poder asociativo, existe por lo tanto el peligro de que se retiren de los procesos del diálogo o que las instituciones sigan existiendo como meros ritos (Ramsay 1977: 488).

(3) El ataque al poder institucional: Esto cambia la base institucional del poder de los asalariados. El ejemplo más conocido de tal contrarreforma es el thatcherismo que ha desmantelado el derecho laboral británico hasta el punto de que la OIT actualmente habla de un “derecho de huelga limitado”.

A pesar de todo, en numerosos países el poder institucional se ha mantenido bastante estable: El caso alemán se caracteriza por el hecho de que formalmente el tejido institucional se ha mantenido intacto en gran parte. Aun así, desde los años 1980, las condiciones económicas marco y la posición de los representantes del capital han cambiado. El deterioro del poder de producción y de asociación de los asalariados ha contribuido al socavamiento del tejido institucional de la representación dual de los intereses de manera que los procesos de negociación entre el capital y el trabajo se han desarrollado de forma cada vez más asimétrica (Dörre 2010: 894 sig.). Por el contrario también puede ser muy difícil cimentar nuevos recursos del poder institucionales: El Gobierno de centro-izquierda de “Lula“ da Silva y Rousseff fracasaron p. ej. en sus intentos de reformar profundamente el derecho laboral que tiene unos 70 años. No obstante también existen situaciones históricas en las cuales se realizan unos cambios radicales: A raíz de la crisis del euro, a nivel europeo se ha institucionalizado una rígida política de austeridad que precisamente en Europa del Sur va a la par con intervenciones masivas en la autonomía de la negociación colectiva, reformas laborales y la limitación de los derechos de los trabajadores (Schulten/Müller 2013).

El poder social

Bajo poder social de los sindicatos entendemos los márgenes de maniobra que resultan de los contextos sostenibles de cooperación con otros grupos y organizaciones sociales así como del apoyo de la sociedad para las exigencias sindicales. En el fondo, cuando ejercemos el poder social se trata de tener capacidad para la hegemonía, o sea generalizar el proyecto político de los sindicatos dentro de la constelación existente de las fuerzas como proyecto de la sociedad en su totalidad. En este contexto conscientemente se abandona el nivel del enfrentamiento en la empresa y se abre el entorno social del sindicato como campo de batalla (Ganz 2000: 146 sig.; Lévesque/Murray 2013).

El poder de cooperación y el poder de discurso son las dos fuentes del poder social. Ambos recursos del poder se refuerzan mutuamente. Poder de cooperación significa disponer de redes de cooperación con otros actores de la sociedad y poder activarlos para movilizaciones y campañas (Frege et al. 2004: 137 sig.; Turner 2006; Lévesque/Murray 2010: 344). Éstos consisten en el fondo en perseguir objetivos comunes y contraer compromisos mutuos. El poder de cooperación por lo tanto se basa en la consolidación del propio poder asociativo recurriendo a los recursos de otros actores respectivamente y en el hecho de que el sindicato reciba la ayuda de otros actores. La literatura correspondiente menciona a movimientos y asociaciones sociales, ONG, estudiantes o iglesias como aliados clásicos (Frege et al. 2004:

151; Milkman et al. 2010). Estas coaliciones sin embargo sólo pueden funcionar cuando existen *bridge builders* (Brecher/Costello 1990; Rose 2000: 167 sig.), es decir personas que tienen raíces en el contexto tanto sindical como no sindical, y cuando las alianzas van más allá de las cooperaciones puntuales. En los conflictos a nivel de la empresa es posible recurrir al poder de cooperación fortaleciendo a los trabajadores en su enfrentamiento sobre el terreno. Los sindicatos también pueden ejercer presión en el sistema político con protestas e iniciativas comunes. Estas coaliciones van de alianzas locales contra la privatización del servicio de suministro de agua hasta redes transnacionales de protesta contra tratados de comercio libre e inversiones.

El ejercicio eficaz del poder social “se manifiesta también cuando se puede intervenir con éxito en los debates públicos o las estructuras públicas básicas hegemónicas que se han desarrollado a lo largo de la historia” (Urban 2013: 22) asumiendo así el liderazgo de opinión con respecto a temas relevantes para los sindicatos. Para tener mucho poder de discurso es preciso que se cumplan muchas condiciones previas. Está basado en el hecho de que la población considera los objetivos sindicales como justos y es especialmente grande cuando “el sentido de la justicia violado de las plantillas coincide con la percepción de la realidad de gran parte de la sociedad” (Haug 2009: 890). Cuando los conceptos morales de la legitimidad – la “moral economy” (Thompson 1984: 62) – se ven socavados, los sindicatos pueden ejercer presión. Esto se realiza sobre todo por la vía de la escandalización de las injusticias cuando los sindicatos aceptan la lucha por la clasificación para determinar qué condiciones laborales son consideradas como injustas (Chun 2009: 13 sig.). De esta manera, ellos mismos pueden influir sobre las normas existentes.

El poder de discurso de los sindicatos sin embargo solamente tiene eficacia cuando tiene en cuenta las diferentes concepciones morales actuales. Éstas han evolucionado a lo largo de la historia y se han establecido en el sentido común por relatos, mitos y convicciones. Los sindicatos por lo tanto disponen de recursos narrativos específicos a los que pueden recurrir para ejercer el poder de discurso (Lévesque/Murray 2010: 339 sig., 2013). En la mayoría de los casos se refieren a luchas y normas fijas que están arraigadas en la consciencia de la sociedad. Estos recursos narrativos pueden tener características diferentes en función de la organización y el contexto cultural: De la resistencia contra el apartheid en Sudáfrica hasta el “siglo de oro” del fordismo se pueden establecer referencias con el fin de politizar los sentidos violados de la justicia.

Además, los sindicatos también deben ofrecer modelos creíbles para interpretar y resolver problemas así como presentarlos en público. En la mayoría de los casos, recurren a los éxitos de su trabajo. La competencia de los sindicatos para resolver problemas es importante para poder utilizar los recursos narrativos propios porque en caso contrario, las organizaciones no parecen creíbles. También contribuye a la renovación de los recursos narrativos. De no ser así, éstos se consideran como “historias del pasado”, pierden su fuerza movilizadora y los sindicatos pierden su carisma. Una elevada competencia de resolver problemas contribuye a que los rivales políticos aceptan los sindicatos como parte negociadora o – en situaciones polarizadas – los temen como adversarios. La imagen de los sindicatos en la opinión pública por lo tanto es fundamental: Cuando se les considera como defensores de objetivos justos aumenta su influencia en la sociedad. Con respecto al poder de discurso como consecuencia se trata de que los sindicatos ofrezcan modelos de interpretación para problemas urgentes. La capacidad del framing tiene como objetivo de establecer y utilizar de forma estratégica y sensata el poder asociativo. En el momento oportuno se tiene que tomar la iniciativa y definir los temas adecuados para los debates y las movilizaciones en la sociedad (Snow et al. 2004: 384). En caso de que los sindicatos no logren crear nuevos modelos de interpretación y darles

eficacia política, las bases de su poder de cooperación y discurso se deterioran rápidamente y con ello también las posibilidades de utilizarlos en la lucha por la hegemonía.

Junto con las condiciones marco también cambia el poder social de los sindicatos. El cambio estructural puede provocar la desintegración de su entorno social y una erosión del poder de cooperación. El poder de discurso además puede ser debilitado “condicionantes de orden técnico”. En muchos países europeos y en EE.UU., desde el final de los años 1970 el poder de discurso se ha reducido con bastante continuidad. Especialmente en los años 1990, los sindicatos se consideraban cada vez más como organizaciones obsoletas que frenaban las reformas que se oponían a todo y que en los tiempos de la globalización y del auge informático no podían ofrecer ningún concepto. Además, a los sindicatos les costaba encontrar a nuevos socios de cooperación: No sólo se estaban desmoronando los propios ambientes sociales, también los nuevos movimientos sociales como grupos de ecologistas, vecinos, mujer y de derechos humanos tenían pocos puntos comunes con el trabajo sindical tradicional, en algunos casos incluso se distanciaban de ellos. En caso contrario, el *social movement unionism* en muchos países del Sur global (Corea del Sur etc.) se basaba en una cooperación exitosa con los movimientos sociales. También existen casos positivos de un aumento del poder de discurso. Los sindicatos alemanes p. ej. en el contexto de la crisis financiera y económica en 2008 y 2009 lograron influir sobre la política de crisis del Gobierno alemán en beneficio de grandes grupos de empleados y como consecuencia fueron celebrados en la opinión pública por su habilidad y su papel en la gestión de la crisis (véase texto sobre IG Metall).

La breve descripción del planteamiento de los recursos del poder implica que se necesitan capacidades específicas para movilizar los diferentes recursos (véase gráfico 3). El poder asociativo sólo se puede mejorar con flexibilidad para la organización. Un framing exitoso contribuye a aumentar el poder de discurso. La habilidad en el lobbying permite incorporar las exigencias de los sindicatos en el sistema político y la capacidad (puntual) de resolver conflictos ayuda a utilizar de manera más concreta el poder estructural de algunos grupos de trabajadores. Al final para el uso exitoso de los recursos del poder siempre se necesitan muchas capacidades de aprendizaje porque los sindicatos primero tienen que abrirse los recursos del poder (Nachtwey/Wolf 2013: 181 sig.).

El poder de los asalariados en el contexto global

La aplicabilidad del planteamiento de los recursos del poder no sólo se limita a la realidad de los países del Norte global. Los términos implican más bien que se puede aplicar en sociedades muy diferentes. El poder estructural de los asalariados p. ej. resulta de la incorporación específica de un país en la acumulaciones global del capital. Esto significa que algunos grupos de trabajadores en Estados semiperiféricos y periféricos a menudo son muy capaces de imponerse porque ocupan cargos clave en la economía mientras que al mismo tiempo existen grupos grandes de trabajadores informales que sólo disponen de un poder estructural limitado. Los sindicatos fuertes del sector del transporte (instalaciones portuarias etc.) muy a menudo pueden causar enormes daños en economías nacionales especializadas en la exportación de recursos y pueden imponer sus reivindicaciones con bastante eficacia (Bergquist 1996). Como consecuencia, los poderes de los asalariados en el sistema capitalista internacional están repartidos y estructurados de forma injusta. Esto tiene importantes consecuencias para los sindicatos. El poder institucional a su vez resulta en gran medida del sistema institucional de los diferentes países: En Estados con relaciones laborales corporatistas (Argentina, Alemania, Japón etc.) los recursos institucionales del poder están

bastante fuertes mientras que en países con modelos de regulación basados en el liberalismo de mercado (Chile, Gran Bretaña, EE.UU.) los asalariados en muchas ocasiones disponen de unos recursos más bajos. Estas constelaciones diferentes a su vez estructuran la capacidad de actuar de los diferentes sindicatos. Esto es muy parecido en el caso del poder social que siempre resulta de las constelaciones específicas de los actores, las concepciones normativas y los discursos públicos en una sociedad. Al final, los sindicatos en su actuación estratégica están obligados a hacer uso de sus medios organizativos utilizando de manera óptica el contexto específico del país para ello. No se trata de utilizar de igual modo todos los recursos sino más bien facilitar la mezcla adecuada para constelaciones específicas de problemas. Y también para ello los actores sindicales siempre pueden realizar una elección estratégica.

Referencias

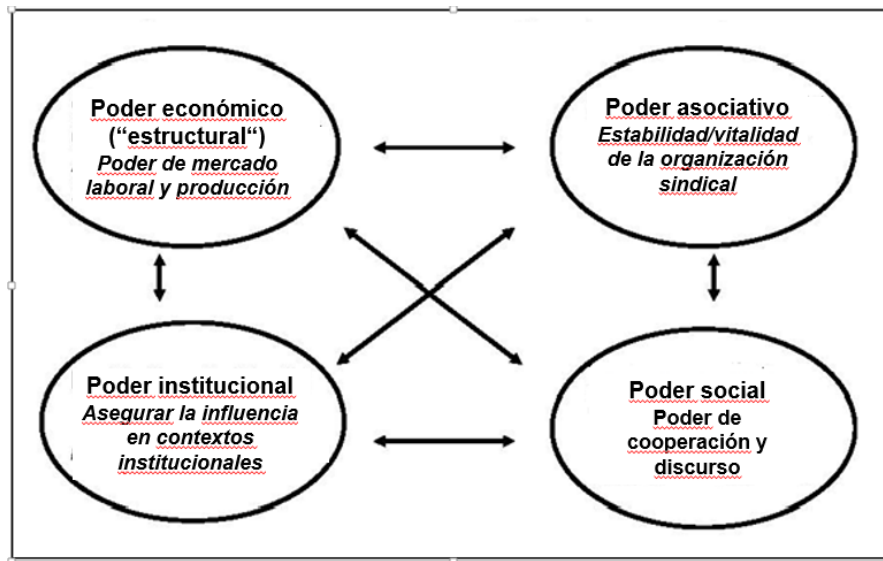
- AK Strategic Unionism (2013): Jenaer Machtressourcenansatz 2.0. En: Schmalz, Stefan/Dörre, Klaus (eds.): Comeback der Gewerkschaften? Machtressourcen, innovative Praktiken, internationale Perspektiven, Frankfurt/New York, pp. 345-375.
- Artus, I./ Holland, J. (2013): Von der Belebung des toten Ritters in seiner Rüstung: Coalition building und Gewerkschaftsproteste in Frankreich. En: Schmalz, Stefan/Dörre, Klaus (eds.): Comeback der Gewerkschaften? Machtressourcen, innovative Praktiken, internationale Perspektiven, Frankfurt/New York, pp. 131-147
- Beaud, S./ Pialoux, M. (1999): Retour sur la condition ouvrière. Enquête aux usines Peugeot de Sochaux-Montbéliard, Paris.
- Behrens, M./Hurd, R./Waddington, J. (2004), How Does Restructuring Contribute to Union Revitalization? En: Carola M. Frege/John E. Kelly (eds.), Varieties of unionism. Strategies for union revitalization in a globalizing economy, Oxford/New York, pp. 117–136.
- Bergquist, C. W. (1986), Labor in Latin America. Comparative essays on Chile, Argentina, Venezuela, and Colombia, Stanford.
- Brinkmann, U./ Choi, H.-L/ Detje, R./ Dörre, K./ Holst, H./ Karakayali, S./ Schmalstieg, C. (2008): Strategic Unionism: Aus der Krise zur Erneuerung? Umriss eines Forschungsprogramms. Wiesbaden.
- Butollo, F./Lüthje, B. (2013): Drei Seiten, vier Parteien? Arbeitskonflikte, Gewerkschaften und kollektive Arbeitsstandards in China. En: Schmalz, S./Dörre, K. (eds.): Comeback der Gewerkschaften?: Machtressourcen, innovative Praktiken, internationale Perspektiven. Frankfurt/M., pp. 276-296
- Brecher, J./ Costello, T. (1990): Building bridges: The emerging grassroots coalition of labor and community. New York.
- Brinkmann, U./Nachtwey, O. (2010), Krise und strategische Neuorientierung der Gewerkschaften. En: Aus Politik und Zeitgeschichte, H. 13-14, pp. 21–29.
- Carr, E. H. (1968): Nationalism and after. London.
- Cepok, T. (2013): Zwischen Wänden: Die Reproduktionsmacht von indonesischen Hausangestellten. En: Schmalz, S./Dörre, K. (eds.): Schmalz, S./Dörre, K. (eds.): Comeback der Gewerkschaften?: Machtressourcen, innovative Praktiken, internationale Perspektiven. Frankfurt/M., pp. 320-331.
- Dahrendorf, R. (1962): Las clases sociales y su conflicto en la sociedad industrial. Madrid.
- Deppe, F. (1979): Autonomie und Integration. Materialien zur Gewerkschaftsanalyse, Marburg.
- Dörre, K. (2010). Überbetriebliche Regulierung von Arbeitsbeziehungen. En: Böhle, F. G./ Voß, G./ Wachtler, G. (eds.), Handbuch Arbeitssoziologie. Wiesbaden: pp. 873–912.
- Chun, J. J. (2009): Organizing at the margins: The Symbolic Politics of Labor in South Korea and the United States. Ithaca
- Frege, C. M./ Kelly, J. E. (eds.) (2004): Varieties of unionism: Strategies for union revitalization in a globalizing economy. Oxford /New York.
- Frege, C. M./ Heery, E./ Turner, L. (2004): The New Solidarity? Trade Union Coalition-Building in Five Countries. In: Frege, C. M./ Kelly, J. E. (eds.): Varieties of unionism: Strategies for union revitalization in a globalizing economy. Oxford /New York., pp. 137–158.

- Ganz, M. (2000): Resources and Resourcefulness: Strategic Capacity in the Unionization of Californian Agriculture, 1959–1966. En: *The American Journal of Sociology*, 105, pp.1003–1062.
- Gerst, D./ Pickshaus, K./ Wagner, H. (2011): Revitalisierung der Gewerkschaften durch Arbeitspolitik? Die Initiativen der IG Metall – Szenario für Arbeitspolitik in und nach der Krise. En: Haipeter, T./ Dörre, K. (eds.): *Gewerkschaftliche Modernisierung*. Wiesbaden, pp. 136–163.
- Harvey, D. (1998): *La condición de la postmodernidad. Investigación sobre los orígenes del cambio cultural*. Buenos Aires.
- Haug, W. F. (2009): Gewerkschaften im High-Tech-Kapitalismus vor der Hegemoniefrage. En: *Das Argument*, 51: pp. 879–893.
- Hyman, R. (1996), Die Geometrie des Gewerkschaftsverhaltens: Eine vergleichende Analyse von Identitäten und Ideologien, *Industrielle Beziehungen*, 3(1), pp. 5–34.
- Jürgens, U. (1984): Die Entwicklung von Macht, Herrschaft und Kontrolle im Betrieb als politischer Prozess – eine Problemskizze zur Arbeitspolitik. En: Jürgens, Ulrich; Naschold, Frieder (eds.): *Arbeitspolitik. Materialien zum Zusammenhang von politischer Macht, Kontrolle und betrieblicher Organisation der Arbeit*. Opladen, pp. 58-91
- Lehndorff, S. (2013): Verschiedene Welten? Gewerkschaften in der europäischen Krise. En: *Das Argument*. 43: pp. 181–199.
- Lévesque, C./Murray, G./Queux, S. (2005), Union Disaffection and Social Identity, Democracy as a Source of Union Revitalization, En: *Work and Occupations*, 32(4), pp. 400–422.
- Lévesque, C./ Murray, G. (2010): Understanding union power: resources and capabilities for renewing union capacity. En: *Transfer: European Review of Labour and Research*, 16, pp. 333–350.
- Lévesque, C./ Murray, G. (2013): Renewing Union Narrative Resources. How Union Capabilities Make a Difference. En: *British Journal of Industrial Relations*, 51, pp.777-796.
- Webster, Edward/Ludwig, Carmen (2015): *Sword of Justice or defenders of Vested Interest?: The struggles of Johannesburg's Municipal Workers*. En: Britwum, Akua et al: *Crossing the divide: precarious workers and the future of labour*, Routledge (under review)
- Marx, C./ Engels, F. (1973): *Obras Escogidas (en tres tomos), tomo II*, Moscú.
- Melleiro, W./ Steinhilber, J. (2012): "Zur Sonne, zur Freiheit? : Gewerkschaftspolitik in Brasilien". En: Dana de la Fontaine ; Thomas Stehnen (eds.): *Das politische System Brasiliens / Wiesbaden: VS Verl. für Sozialwiss..* pp. 209-231.
- Haipeter, T. (2012): Sozialpartnerschaft in und nach der Krise: Entwicklungen und Perspektiven. En: *Industrielle Beziehungen* 19: pp. 387–411.
- Massa-Wirth, H. (2007): *Zugeständnisse für Arbeitsplätze?: Konzessionäre Beschäftigungsvereinbarungen im Vergleich Deutschland – USA*. Berlin.
- Milkman, R./ Bloom, J./ Narro, V. (2010): *Working for justice: The L.A. model of organizing and advocacy*. Ithaca.
- Müller-Jentsch, W. (1997): *Soziologie der industriellen Beziehungen: Eine Einführung*. Frankfurt.a.M./New York.
- Nachtwey, O./ Wolf, L. (2013): Strategisches Handlungsvermögen und gewerkschaftliche Erneuerung im Dienstleistungssektor. En: Schmalz, S./Dörre, K. (eds.): *Comeback der Gewerkschaften?: Machtressourcen, innovative Praktiken, internationale Perspektiven*. Frankfurt/M., pp. 179-198.
- Offe, C./Wiesenthal, H. (1992), *Dos lógicas de acción colectiva*. En: Offe, C.: *La gestión política, ministerio de trabajo y seguridad social*. Madrid.
- Piven, F. F. (2008): *Challenging Authority: How Ordinary People Change America*, Plymouth.
- Poulantzas, N. (1979): *Estado, poder y socialismo*. Mexico.
- Ramsay, H. (1977): Cycles of Control: Worker Participation in Sociological and Historical Perspective. En: *Sociology*, 11: pp. 481–503.
- Rose, F. (2000): *Coalitions across the class divide: Lessons from the labor, peace, and environmental movements*. Ithaca.
- Schmalz, S./ Weinmann, N. (2013): Zwei Krisen, zwei Kampfzyklen: Gewerkschaftsproteste in Westeuropa im Vergleich. En: Schmalz, S./Dörre, K. (eds.): *Comeback der Gewerkschaften?: Machtressourcen, innovative Praktiken, internationale Perspektiven*. Frankfurt/M., pp. 76-98.
- Schmitter, P. C./ Streeck, W. (1981): *The Organization of Business Interests: A Research Design to Study the Associative Action of Business in the Advanced Industrial Societies of Western Europe*. Discussion Paper: IIM/LMP 81/13.

- Schroeder, Wolfgang (2014): Gewerkschaften im Transformationsprozess: Herausforderungen, Strategien und Machtressourcen, in Schroeder, Wolfgang (ed.): Die Gewerkschaften in Politik und Gesellschaft der Bundesrepublik Deutschland: Ein Handbuch. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften, 13-46.
- Schulzen, T./ Müller, T. (2013): Ein neuer europäischer Interventionismus? Die Auswirkungen des neuen Systems der europäischen Economic Governance auf Löhne und Tarifpolitik, En: Wirtschaft & Gesellschaft 39, pp. 291-321.
- Silver, B. J. (2005), Fuerzas de trabajo. Los movimientos obreros y la globalización desde 1870. Madrid.
- Snow, D. A./ Soule, S. A./ Kriesi, H. (eds.) (2004): The Blackwell companion to social movements. Malden.
- Thompson, E. P. (1984): La economía «moral» de la multitud en la Inglaterra del siglo XVIII. En: Thompson, E.P.: Tradición, revuelta y conciencia de clase. Barcelona: pp. 62-134.
- Turner, L. (2006): Globalization and the Logic of Participation: Unions and the Politics of Coalition Building. En: Journal of Industrial Relations 48, pp. 83-97.
- Urban, H.-J. (2013): Der Tiger und seine Dompteure: Wohlfahrtsstaat und Gewerkschaften im Gegenwartskapitalismus. Hamburg.
- Urban, H.-J. (2015): Soziologie, Öffentlichkeit und Gewerkschaften: Versuch eines vorausschauenden Nachworts zu Michael Burawoys Public Sociology..En: Burawoy, Michael/ Aulenbacher, Brigitte/Dörre, Klaus (eds.): Public Sociology. Öffentliche Soziologie gegen Marktfundamentalismus und globale Ungleichheit. Weinheim und Basel. pp. 221-242.
- Voss, K./Sherman, R. (2000): Breaking the Iron Law of Oligarchy: Union Revitalization in the American Labor Movement. En: American Journal of Sociology 106, pp. 303-349.
- Voss, K. (2010): Democratic dilemmas: union democracy and union renewal. En: Transfer: European Review of Labour and Research, 16, pp. 369-382.
- Weber, M. (2002): Economía y Sociedad. Madrid.
- Webster, E. (1988): The Rise of Social-movement Unionism: The Two Faces of the Black Trade Union Movement in South Africa. En: Frankel, P. H./ Pines, N./ Swilling, M. (eds.): State, resistance, and change in South Africa. London/New York, pp. 174-196.
- Wright, E. O. (2000), Working-Class Power, Capitalist-Class Interests and Class Compromise, En: The American Journal of Sociology, 105(4), pp. 957-1002.

Gráficos

Gráfico 1: Recursos del poder sindicales



Fuente: Gráfico ampliado según Gerst et al. 2011

Gráfico 2: Los niveles del poder de los asalariados

	Poder estructural	Poder asociativo	Poder institucional	Poder social
Tipo de aplicación	Obstrucción del aprovechamiento del capital	Creación de asociaciones obreras	Referencia a derechos documentados	Interacción con otros actores sociales
Nivel de la empresa	<i>labor unrest</i> Cambio del puesto de trabajo	Comisión de empresa Comité de empresa Delegación sindical	Estatuto de los Trabajadores	Los poderes de cooperación y discurso necesariamente superan los límites entre los diferentes niveles.
Nivel por encima de la empresa	Huelgas económicas	Sindicatos	Autonomía en la negociación colectiva	
Nivel social	Huelgas políticas	Partidos obreros	Constitución Derecho y jurisdicción	

Fuente: Gráfico propio

Gráfico 3: La relación entre los recursos del poder y las capacidades estratégicas

Capacidades	Recursos del poder
Capacidad de aprender	Apertura de recursos del poder
Capacidad de resolver conflictos	Poder estructural
Flexibilidad organizativa	Poder asociativo
Garantizar la autonomía	Poder institucional
Framing	Poder social

Fuente: Gráfico propio