

## Recursos de poder en el Sindicato de Trabajadores de Starbucks de Chile

La participación de los jóvenes en organizaciones sindicales en Chile es muy baja: solo 3%. Sin embargo, desde 2009, un grupo de trabajadores y trabajadoras jóvenes de la cafetería multinacional Starbucks, sin experiencia sindical alguna, pero con la convicción de que la organización constituye un medio para disputar poder y valiéndose de herramientas novedosas, negoció y consiguió un contrato colectivo inédito con una empresa cuya práctica es abiertamente antisindical. Su logro abrió un debate (aún teórico) sobre el sindicalismo y la tradición sindical, y cómo esta se enfrenta a nuevos espacios de negociación.

**FELIPE LABRA**

### ■ Introducción

Chile, al igual que toda la región, ha experimentado alzas en la participación laboral de los jóvenes, pero aún registra un nivel de desempleo juvenil cercano a 48% (INJUV). Este panorama propicia condiciones laborales mal remuneradas, sin contratos formales, sin capacidad de negociación ni de influir en su transformación, es decir, trabajos precarios, más aún cuando las empresas que emplean a estos jóvenes ejercen, como común denominador, prácticas abiertamente antisindicales.

---

**Felipe Labra:** es egresado de la carrera de Antropología Sociocultural de la Universidad Austral de Chile. Desde 2014, ha desarrollado investigaciones y actividades de fortalecimiento respecto del trabajo de sindicatos por mandato de la Central Unitaria de Trabajadores (CUT), a través de proyectos para dirigentes sindicales jóvenes, escuelas de formación sindical, coordinación de foros y mesas de trabajo de diálogo social, entre otros, con trabajadores informales, ramas de producción y empleadores. Además, ha llevado a cabo proyectos de protección social, con fondos estatales, a través de diferentes ministerios. Desde 2015 participa en actividades de la Fundación Friedrich Ebert (FES) con jóvenes sindicalistas y en el proyecto «Transformando».

**Palabras claves:** jóvenes, sindicatos, Starbucks, Chile.

Este panorama adverso va a ser conmovido por los trabajadores de la cafetería Starbucks. Primero, porque en el complejo escenario laboral de los jóvenes chilenos se enfrentaron (exitosamente) a una constante práctica antisindical y al paternalismo empresarial de una compañía que había logrado reducir y controlar intentos sindicales en distintas partes del mundo. Segundo, porque, para conseguirlo, lograron convencer a un sector al cual el sindicato no representa(ba), mediante actividades y métodos que combinaban una práctica «tradicional» con propuestas y recursos novedosos para el contexto chileno.

### ■ Starbucks: café, muffins, partners y antisindicalismo

Starbucks es una cafetería fundada en 1971 en Estados Unidos, consolidada en el mundo con una red de 22.500 locales en 70 países<sup>1</sup>. Más allá de la venta de café, Starbucks ha establecido una sólida relación con sus clientes basada específicamente en satisfacer ciertas demandas relacionadas con características etarias y socioeconómicas.

En el caso chileno, el perfil predominante presenta motivaciones especiales en cuanto a estatus social y de consumo que involucran una «identidad de cliente Starbucks»: la *cultura Starbucks*, que se cimenta en la declaración de «consumo responsable» y una «ética comercial» que incluye responsabilidad medioambiental, desarrollo sustentable, inclusión y apoyo a programas de *fair trade*.

Sin embargo, es la incorporación de trabajadores jóvenes –mayoritariamente estudiantes de nivel superior– lo que da fama mundial a la cafetería, considerada inclusive entre las «mejores empresas para trabajar»<sup>2</sup>, pues promueve la existencia de un equipo de trabajo comprometido con la compañía y de una compañía que responde a ese compromiso. En ese espíritu, a los trabajadores se los llama «*partners*» [socios], se les inculca la *cultura Starbucks* y se les ofrece un espacio laboral familiar sin jerarquías, con igualdad de condiciones, posibilidades y oportunidades<sup>3</sup>.

La edad promedio de los *partners* es 23 años y el tiempo de permanencia en Starbucks normalmente no supera los 18 meses. Para casi todos, esta es su

---

1. «Starbucks Company Profile», disponible en <[www.starbucks.com/about-us/company-information/starbucks-company-profile](http://www.starbucks.com/about-us/company-information/starbucks-company-profile)>, fecha de consulta: 15/2/2017.

2. En Canadá, 2015; México, 2009-2010 (Great Place to Work Institute).

3. El apelativo *partner*, u otro similar que oculte la relación empleador-trabajadores, no es exclusivo de la cafetería. McDonalds, Telepizza, Burger King y en general las denominadas *happy companies* lo utilizan.

primera experiencia laboral formal. Muchos estudian en universidades o centros de formación profesional, hay levemente más mujeres que hombres, algunas de ellas son madres. El trabajo se desarrolla por turnos, con contratos de 20, 30 o 45 horas semanales. La remuneración es de aproximadamente 1.500 pesos chilenos neto (2,30 dólares estadounidenses) por hora (cifra correspondiente a 2016)<sup>4</sup>. Que muchos sean estudiantes universitarios no solo ratifica la imagen que proyecta la compañía mundialmente: en Chile 7,9% de los jóvenes trabajan para pagar gastos de estudios superiores (INJUV) debido a la ausencia total de educación superior gratuita.

La «política de puertas abiertas» de la empresa se constituye como una práctica permanente para reducir cualquier intento sindical; sin embargo, cuando los trabajadores insistieron en la creación de sindicatos, la cafetería optó directamente por una práctica antisindical sistemática y observable. Esta práctica recurrente de la empresa ha sido señalada y castigada en más de una oportunidad por tribunales competentes en la materia tanto en Estados Unidos y Canadá, como en Chile (DT 2011, 2012a, 2012b, 2012c, 2014a).

### ■ Starbucks en Chile y la historia del Sindicato de Trabajadores

Desde su llegada a Chile en 2003 y hasta 2009, Starbucks se expandió a partir de un local en Santiago hasta contar con 40 en tres ciudades –actualmente, en 2017, hay más de 120 en varias regiones del país–. En ese periodo, el aumento de locales trajo consigo algunos problemas higiénicos: en 2009 la tienda matriz sufrió una plaga de ratones que motivó a un grupo de trabajadores, luego de seguir el protocolo establecido por el reglamento interno, a amenazar con una denuncia ante la Dirección del Trabajo (DT). La denuncia finalmente no se concretó por recomendaciones externas, dada la posibilidad de formar una organización sindical.

La crisis de los ratones fue el factor determinante para la constitución del sindicato. Tras esa amenaza, y pese a haber mantenido el espíritu de no confrontación y la no externalización de problemas, los trabajadores que presentaron la queja ante la gerencia no fueron promovidos o se los despidió, lo que generó malestar entre los demás trabajadores. Tras las represalias de la empresa, los trabajadores-*partners* comenzaron a organizarse mediante mensajes de correo electrónico. Utilizando el acceso a correos institucionales, convocaron a reuniones «lúdicas»

---

4. El salario mínimo mensual en Chile es de 257.000 pesos chilenos (400 dólares); aproximadamente, 1.430 pesos chilenos/hora (2,20 dólares) (para noviembre de 2016).

en espacios fuera de las tiendas (actividades consideradas propias de la «cultura Starbucks»), con el asunto «Fiestas Starbucks». En realidad, se trataba de reuniones preparatorias para conversar sobre la constitución del sindicato, sumar aliados y confianza, y organizar comisiones para investigar sobre la normativa pertinente.

Voluntariamente, se utilizó el concepto *partner* en toda circunstancia para señalar a los trabajadores afiliados al sindicato. De esta manera, el sindicato se apropiaba de los símbolos identitarios de la compañía en las estrategias sindicales descriptas, así como en la afiliación a la organización de trabajadores.

**El sindicato se apropiaba de los símbolos identitarios de la compañía en sus estrategias ■**

Todo este proceso finalizó el 9 de abril de 2009, con la constitución del Sindicato de Trabajadores de Starbucks, integrado por 15 miembros y presidido por Andrés

Giordano. Esto provocó una reacción inmediata de la gerencia local de Recursos Humanos y el asombro de la gerencia internacional.

La perseverancia de los dirigentes y la motivación permanente para que los *partners* reconocieran la unión de trabajadores como herramienta fundamental para defender sus derechos fueron algunas de las más importantes razones de su constitución. También lo fue el contexto sociopolítico nacional. De 2006 a 2011, muchos *partners* participaron en masivas movilizaciones por el financiamiento o el sistema de pago de la educación universitaria. Estos temas transversales fueron la base para generar confianza en la organización como una herramienta eficaz en la disputa de derechos.

**Primera negociación colectiva (2011).** Pese a que la compañía inició un intenso trabajo para detener el proceso de organización y negociación, fue un logro del sindicato establecer un circuito a través de los diferentes locales para conversar con los *partners*, explicarles la razón de ser de la organización y recoger impresiones sobre el proceso de negociación. De esas conversaciones resultó una solicitud de contrato colectivo que fue presentada en abril de 2011. El documento fue respaldado por 270 afiliados, es decir más de 50% de los trabajadores de Starbucks en Chile en ese momento.

La propuesta se puede desglosar en cuatro rubros: a) laboral (asignaciones para movilización, alimentación, vestimenta, horas extra, descansos); b) económico (bonos de producción, reajuste salarial); c) asistencia familiar (asignaciones por

maternidad/paternidad, matrimonio); y d) fortalecimiento sindical (permisos para el trabajo, organización y acceso a locales específicos).

Por toda respuesta, la empresa se limitó a mantener los sueldos base vigentes al 30 de abril de 2011, de acuerdo con los contratos individuales, sin siquiera efectuar reajustes por variación de precios.

Con afán de avanzar, se realizaron votaciones internas para reducir la cantidad de propuestas presentadas, con miras sobre todo a consolidar a la organización como una herramienta efectiva. Esta determinación generó que, tras agotar todas las instancias de negociación contempladas por la ley, se votara el inicio de una huelga legal –poder institucionalizado– para el día 7 de julio de 2011, que abarcó 21 de los 40 locales en el país. Durante esos días, la cafetería abrió sus puertas pero instruyó a gerentes de locales y distritos sobre el procedimiento en caso de fiscalización de la DT, con el fin de evitar multas.

Los *partners* que adhirieron a la huelga difundieron entre los clientes el eslogan «Tu café vale más que una hora de nuestro trabajo». La respuesta de los clientes fue de gran adhesión a través de firmas en apoyo y no consumo, lo que generó una baja cercana a 80% en la recaudación de cada local. La huelga se

**Los *partners* difundieron entre los clientes el eslogan «Tu café vale más que una hora de nuestro trabajo» ■**

extendió durante 18 días, y pese a la intervención de mediadores, la cafetería mantuvo la posición de no negociar.

El último recurso al que acudió el sindicato, luego de la evidente reducción del petitorio, fue una huelga de hambre que se extendió por 12 días en la que participaron tres dirigentes. La medida concluyó sin ninguna nueva oferta por parte de la cafetería.

Si bien no se consiguió un acuerdo, en octubre de 2011 Starbucks mejoró las condiciones económicas de los *partners*. Esto fue considerado por los dirigentes una actitud antisindical, ya que durante la negociación la empresa presentó balances de rentabilidad negativa (con la intención de no llegar a acuerdos), pero, simultáneamente, se tomó como una victoria, por la movilización desarrollada.

**Segunda negociación colectiva (2013).** Entre el fin de la primera negociación y el inicio de la segunda, como era de esperar, se mantuvieron las prácticas

antisindicales. Los dirigentes acusaron públicamente y a través de los medios de comunicación a la empresa.

Para el inicio de la segunda negociación, el número de afiliados al sindicato había disminuido a 56 (5% del total de trabajadores de Starbucks Chile). Esto se explica porque: a) dado el promedio de permanencia de los trabajadores, fue necesario volver a efectuar un trabajo completo de recorrida por las tiendas para explicar las características de la afiliación, lo cual representaba un esfuerzo mayor por el explosivo crecimiento de la compañía y el reducido tiempo con que contaban los dirigentes para la actividad sindical; b) el trabajo de difusión de la empresa acerca de lo innecesario de organizarse se vio reforzado por el hecho de que los no sindicalizados, pese a no haber interrumpido sus funciones en los días de movilización, igualmente recibieron reajuste salarial; c) los dirigentes contaron solo con el aporte económico voluntario de los *partners*.

La voluntad de la empresa para negociar fue nula, lo que desencadenó una segunda huelga, que duró 11 días, sin resultados. Sin embargo, como recuerda Andrés Giordano,

la huelga de 2013 fue una manifestación simbólica más que un método de presión. Personajes públicos y políticos dieron apoyo a las legítimas demandas de los trabajadores (...), se juntaron más de 10.000 firmas en todo el mundo en diversas peticiones *online* y se realizaron numerosas intervenciones artísticas y manifestaciones pacíficas (...), Starbucks Union en EEUU apoyó a los trabajadores chilenos con distintas manifestaciones en locales de Starbucks.<sup>5</sup>

**Tercera negociación colectiva (2015).** En abril de 2015 se inició el tercer proceso de negociación. El sindicato tenía tantos afiliados como en 2013, pero el significativo aumento del número de tiendas y de los *partners* contratados redujo su proporción respecto del total nacional. Se sistematizaron demandas igual que en 2011 y 2013, incluyendo consultas a sindicalizados y a no sindicalizados.

La primera diferencia que se observa respecto de las movilizaciones anteriores es el apoyo que recibieron esta vez los dirigentes de parte de la Unión Internacional de Empleados de Servicio (SEIU, por sus siglas en inglés). La segunda fue que el sindicato mantuvo conversaciones permanentes con la cafetería para establecer condiciones laborales no necesariamente incorporadas en los procesos formales de negociación. A partir de estas conversaciones, el

---

5. Entrevista del autor, 8/2016.

sindicato propone la libertad de vestimenta personal de los *partners* (2013) y la aprobación de tatuajes (2015), prerrogativas extendidas a todos los trabajadores de la cafetería, no solo a los afiliados al sindicato. La tercera diferencia fue la mediación del Punto Nacional de Contacto sobre las Líneas Directrices de la OCDE para Empresas Multinacionales (PNC)<sup>6</sup>.

**El PNC escuchó a ambas partes, se reunió con ellas, consultó a organismos estatales ■**

Durante todo un año, el PNC escuchó a ambas partes, se reunió con ellas, consultó a organismos estatales y determinó, el 18 de mayo de 2015, que «es evidente que la empresa multinacional Starbucks Coffee SA tiene un problema basal de política empresarial que se traduce en la falta de interés en reconocer al Sindicato Starbucks como un sujeto válido para representar los intereses de los trabajadores de la empresa» (DIRECON).

**Firma del primer contrato colectivo.** Con la seguridad y el respaldo de la declaración del PNC y una vez agotado el proceso regular de negociación, el 20 de mayo de 2015 se votó y dio inicio a la tercera huelga legal, que se extendería solo por tres días, ya que terminó con la firma del primer contrato colectivo de un sindicato de trabajadores de Starbucks con la compañía a escala mundial. Los beneficios obtenidos fueron: a) el establecimiento del Bono Barista *Trainer* (una asignación económica para preparadores de nuevos *partners*) y b) un Bono de Colación (una asignación de 15.000 pesos chilenos mensuales, equivalente a 24,45 dólares).

**■ Los recursos de poder en el caso del Sindicato de Trabajadores de Starbucks**

Los sindicatos tradicionalmente se dimensionan por la capacidad estructural y asociativa de mantener un número importante de afiliados. En el caso del Sindicato de Trabajadores de Starbucks, surgía entonces la necesidad de complementar un escaso poder estructural con el apoyo que pudieran recibir de otras organizaciones similares que confluyeran en una demanda colectiva común. Considerar el apoyo de clientes, estudiantes, jóvenes, universitarios y otros trabajadores de empresas de comida rápida apareció como una opción. Es muy interesante notar cómo se suplen los patrimonios tangibles –como

---

6. Órgano nacional encargado de promover e incentivar las líneas directrices acerca de los principios que deben respetar las empresas multinacionales en los países miembros de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE).

inmuebles o espacios de reunión, entre otros– por infraestructuras intangibles (espacio virtual).

***El discurso de los sindicalistas de Starbucks.*** En una sociedad que tiene como horizonte el acceso a la universidad, es factible que un discurso sindical que evidencie esta demanda tenga gran recepción. Ese discurso, que combina la existencia de precariedad laboral y las necesidades de un grupo etario determinado en un sector productivo no sindicalizado ni caracterizado por exigir, es el que va a conseguir rápidamente un apoyo y una réplica (poder) social.

Aunque el apoyo social recibido fue una medida de presión, al igual que la momentánea cooperación con otras tiendas del sector *retail*, no se materializó en compromisos a largo plazo a través de acuerdos o leyes concretas. Aun así, significó un impulso para que los dirigentes avanzaran en la construcción de redes de cooperación.

Por otra parte, una respuesta respecto del reconocimiento de las necesidades particulares de compatibilizar educación y trabajo que implica toda organización de estudiantes universitarios fue incorporada en la actual reforma laboral, que permite a los sindicatos negociar pactos de adaptabilidad horaria<sup>7</sup>.

### ■ Sobre las negociaciones: estrategias utilizadas y lecciones aprendidas

En lo referido a los procesos de negociación, en el primero (2011), la visita de los dirigentes a todas las sucursales fue lo que les permitió congregarse y afiliarse a muchos trabajadores. El anonimato de los afiliados también fue fundamental. El temor y la desconfianza que se generaban entre los trabajadores ante la posibilidad de represalias de la cafetería –conocida por todos– fueron compensados por la confidencialidad en la adhesión. Esta actitud, muy efectiva en términos de confianza, generó sin embargo dificultades económicas por la falta de constancia en el pago de las cuotas sindicales.

La confianza adquirida en el sindicato a través de una comunicación fluida y constante con los afiliados y con los adherentes fue clave. El uso de redes sociales y tecnologías de información y comunicación (TIC) fue decisivo. Pero por sobre todos los recursos mencionados, será el aprovechamiento de la «cultura Starbucks» y de su relación con el cliente lo que definirá el triunfo del sindicato.

---

7. Art. 375, Código del Trabajo, agregado por ley 20940 (septiembre 2016), disponible en <[www.leychile.cl/Navegar?idNorma=1094436](http://www.leychile.cl/Navegar?idNorma=1094436)>.



La huelga se fortaleció cuando los clientes dejaron de comprar o, en algunos casos, se sumaron simbólicamente a ella.

## ■ Conclusiones

La exitosa negociación de un sindicato de Starbucks en Latinoamérica significó para la organización la obtención de múltiples apoyos. Pero además de las felicitaciones y las mejoras en las condiciones adquiridas, lo que es necesario recalcar y valorar es la repercusión en los sindicatos jóvenes. Y, con ello, observar las actividades realizadas desde dos perspectivas: una, sobre las herramientas utilizadas para conseguir los fines, y otra, específicamente sobre los fines a conseguir.


Los recursos de poder se establecen bajo condiciones sindicales «tradicionales» –al menos en cuanto a la concepción de «trabajador»– con capacidad de congregar, con contratos fijos o a largo plazo, que permitan una planificación y un compromiso extendido con la organización. Sin embargo, en el caso de los jóvenes con las perspectivas planteadas, no es posible de concebir una planificación estratégica, menos aun cuando su ciclo laboral tiende a ser inferior a 18 meses.

Las demandas del sindicato durante las primeras rondas de negociación (2009-2011) estaban dentro de los márgenes y las características de las demandas «tradicionales». Sin embargo, para 2015 el foco cambió al incorporar peticiones relacionadas específicamente con el mundo joven. Estas peticiones toman mayor significancia porque no son producto de un proceso formal, reglado y legalista. Se establecieron en condiciones abiertas, libres y (si bien participó como mediador el organismo competente) particularmente entre los sindicalizados y la empresa, en beneficio de toda la compañía. Para el caso chileno, esto implica una segunda característica: estas metas alcanzadas no benefician solo a los afiliados al sindicato, sino a todos los trabajadores de la cafetería<sup>8</sup>.

Es necesario entonces reflexionar desde otra perspectiva, basada en el sujeto/sindicato estudiado. Hay una tradición sindical y eso es incuestionable (tanto en la forma como en los fines), pero resulta clave ver cómo esta tradición influye en el sindicalismo de los jóvenes.

---

8. Los trabajadores sindicalizados solicitaron en 2015 la «titularidad sindical», es decir, la no extensión de beneficios a los trabajadores que no integran el sindicato; esperan con esto incentivar la sindicalización. La norma fue aprobada en 2016 y está en vigencia desde abril de 2017.

La transición de la vuelta a la democracia guiada por partidos políticos y contenedora del movimiento social (Julián Vejar; Ulloa; Ghiardo/Dávila 2005) a una construcción de identidad juvenil apática respecto del sistema de representación política permite entender la necesidad de desprenderse de la tradición en la práctica sindical. El liderazgo de los dirigentes sindicales de Starbucks rechaza abiertamente la vinculación de los partidos políticos con el movimiento sindical y señala la necesaria transición hacia la autonomía al servicio de los trabajadores y no de los partidos. 

## Bibliografía

- Dirección del Trabajo (DT): «Empresas y/o empleadores condenados por prácticas antisindicales. Segundo semestre 2011», 2011, disponible en <[www.dt.gob.cl/1601/articles-94445\\_recurso\\_14.pdf](http://www.dt.gob.cl/1601/articles-94445_recurso_14.pdf)>.
- Dirección del Trabajo (DT): «Empresas condenadas por prácticas antisindicales. Primer semestre 2012», 2012a, disponible en <[www.dt.gob.cl/1601/articles-94445\\_recurso\\_15.pdf](http://www.dt.gob.cl/1601/articles-94445_recurso_15.pdf)>.
- Dirección del Trabajo (DT): «32 empresas condenadas en la justicia por prácticas antisindicales» en *Sala de Prensa*, 19/1/2012b, disponible en <[www.dt.gob.cl/prensa/1618/w3-article-100090.html](http://www.dt.gob.cl/prensa/1618/w3-article-100090.html)>.
- Dirección del Trabajo (DT): «36 empresas condenadas en la justicia por prácticas antisindicales» en *Sala de Prensa*, 8/8/2012c, disponible en <[www.dt.gob.cl/prensa/1618/w3-article-100962.html](http://www.dt.gob.cl/prensa/1618/w3-article-100962.html)>.
- Dirección del Trabajo (DT): «La Dirección del Trabajo difunde lista de 14 condenas judiciales contra empresas por prácticas antisindicales» en *Sala de Prensa*, 23/1/2014a, disponible en <[www.dt.gob.cl/prensa/1618/w3-article-102887.html](http://www.dt.gob.cl/prensa/1618/w3-article-102887.html)>.
- Dirección del Trabajo (DT): «Octava Encuesta Laboral, Encla 2014», Departamento de Estudios Dirección del Trabajo, Santiago de Chile, 2014b, disponible en <[www.dt.gob.cl/documentacion/1612/w3-article-108317.html](http://www.dt.gob.cl/documentacion/1612/w3-article-108317.html)>.
- Dirección General de Relaciones Económicas Internacionales (DIRECON): «Declaración final. Punto Nacional de Contacto para Chile. Líneas directrices de la OCDE para empresas multinacionales», Santiago de Chile, 6/2015, disponible en <[www.direcon.gob.cl/wp-content/uploads/2014/06/DECLARACION%20FINAL-FINAL..pdf](http://www.direcon.gob.cl/wp-content/uploads/2014/06/DECLARACION%20FINAL-FINAL..pdf)>.
- Ghiardo Soto, Felipe y Oscar Dávila León: «Trayectorias, transiciones y condiciones juveniles en Chile» en *Nueva Sociedad* N° 200, 11-12/2005, disponible en <[www.nuso.org](http://www.nuso.org)>.
- Great Place to Work Institute: «Best Workplaces», 2016, disponible en <[www.greatplacetowork.net/best-companies/search-best-workplaces](http://www.greatplacetowork.net/best-companies/search-best-workplaces)>.
- Greenhouse, Steven: «Starbucks Loses Round in Battle over Union» en *The New York Times*, 23/12/2008, disponible en <[www.nytimes.com/2008/12/24/nyregion/24starbucks.html](http://www.nytimes.com/2008/12/24/nyregion/24starbucks.html)>.
- Instituto Nacional de la Juventud (INJUV): «7ª Encuesta Nacional de Juventud», 2012, disponible en <[www.injuv.gob.cl/portal/wp-content/files\\_mf/septimaencuestanacionaljuventud2.pdf](http://www.injuv.gob.cl/portal/wp-content/files_mf/septimaencuestanacionaljuventud2.pdf)>.
- Julián Vejar, Dasten: «Presente del sindicalismo en Chile. Un panorama general de sus tendencias y divergencias», 2014, disponible en <[www.fundacionemerge.cl/documentos/El\\_presente\\_del\\_sindicalismo\\_en\\_Chile.pdf](http://www.fundacionemerge.cl/documentos/El_presente_del_sindicalismo_en_Chile.pdf)>.
- Maher, Kris: «Starbucks Emails Describe Efforts to Stop Unionization» en *The Wall Street Journal*, 23/1/2008, disponible en <[www.wsj.com/articles/SB119992798501479685](http://www.wsj.com/articles/SB119992798501479685)>.
- Organización Internacional del Trabajo (OIT): *Tendencias mundiales del empleo juvenil 2015. Promover la inversión en empleos decentes para los jóvenes*, OIT, Ginebra, 2015, disponible en <[www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/documents/publication/wcms\\_412025.pdf](http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/documents/publication/wcms_412025.pdf)>.
- Starbucks Chile: <[www.facebook.com/StarbucksChile/?fref=ts](http://www.facebook.com/StarbucksChile/?fref=ts)>, fecha de consulta: 15/2/2017.
- Starbucks Coffee Company: «Starbucks Company Timeline», 2011, disponible en <[www.starbucks.cl/media/Cronograma\\_tcm102-14795.pdf](http://www.starbucks.cl/media/Cronograma_tcm102-14795.pdf)>.
- Starbucks Corporation: «Statement Regarding Our Partners and Union Representation» en *Starbucks Newsroom*, 7/8/2006, disponible en <<https://news.starbucks.com/news/starbucks-statement-regarding-our-partners-and-union-representation>>.
- Ulloa, Víctor: *El movimiento sindical chileno. Del siglo xx hasta nuestros días*, OIT / CUT, Santiago de Chile, 2003.