

¿Pacto de clase positivo en la producción globalizada? El Protocolo de Libertad Sindical de la industria indonesia de prendas deportivas

Karin Astrid SIEGMANN*, Jeroen MERK* y Peter KNORRINGA*

Resumen. Los autores investigan las posibilidades de «mejora social impulsada por los trabajadores» a través de iniciativas de RSE en cadenas mundiales de valor (CMV). Aplican la teoría de Wright sobre el pacto de clase positivo al análisis del Protocolo de Libertad Sindical concluido en el sector de prendas deportivas de Indonesia, ampliándola para adaptarla a la complejidad de las CMV. A partir de entrevistas, fuentes académicas y periodísticas y observación participante, concluyen que, para que dichas iniciativas impulsen el trabajo decente, se requiere la participación de organizaciones de trabajadores fuertes y, como catalizador, una necesidad de cooperar con ellas por parte de los compradores o los productores.

En los últimos veinte años se ha producido un crecimiento exponencial del volumen mundial de exportaciones y de los flujos internacionales de inversión extranjera (OMC, 2012, pág. 19; UNCTAD, 2012, pág. 24), derivado de un cambio cualitativo de la economía mundial: la fragmentación creciente de la producción y su reubicación allende fronteras. El cambio, a su vez, se sustenta en políticas mercantilistas que van desde la liberalización económica de los antiguos países socialistas de Europa Oriental y Asia a la financialización de las empresas multinacionales, pasando por la creación de la Organización Mundial del Comercio (OMC).

La gobernanza de este proceso se ha conceptualizado en la literatura académica en términos de cadenas mundiales de valor (CMV) (véase la revisión

* International Institute of Social Studies (ISS), Universidad Erasmus, Rotterdam; siegmann@iss.nl, j.j.s.merk@uva.nl y knorringa@iss.nl. Los autores dan las gracias al evaluador anónimo por sus valiosos comentarios.

La responsabilidad de las opiniones expresadas en los artículos solo incumbe a sus autores, y su publicación en la *Revista Internacional del Trabajo* no significa que la OIT las suscriba.

crítica de Newman, 2012)¹. Sin embargo, a pesar de que la globalización de la producción en estas cadenas ha ido acompañada de un aumento del trabajo informal e inestable en todo el mundo, el papel de los trabajadores –inclusive en empresas formales (OIT, 2016, págs. 8-9; OIT, 2002, págs. 39-42)– ha recibido escasa atención en estas investigaciones.

Los primeros estudios que abordan la cuestión laboral se limitan a afirmar que el proceso de modernización de las empresas proveedoras en los países en desarrollo –tema central en esta línea de investigación– no va necesariamente unido a mejoras de las condiciones de trabajo (Knorringa y Pegler, 2006, pág. 475). Más recientemente, los académicos han subsanado la «ceguera laboral» del concepto de modernización (*upgrading*) distinguiendo entre la mejora económica y la mejora social (es decir, de las condiciones de trabajo) de las empresas e investigando la relación entre ambas (por ejemplo, Barrientos, Gereffi y Rossi, 2011; Milberg y Winkler, 2011). Más allá de la hipótesis de la modernización, desde la perspectiva de los procesos laborales, Pegler, Siegmann y Vellema (2011, pág. 116) sostienen que «la posición marginada de los trabajadores rurales [en las cadenas de valor agrícolas] y los bajos costos laborales resultantes han sido cruciales para garantizar la competitividad de las empresas y a escala macroeconómica». Desde un punto de vista marxista, Selwyn (2013, págs. 87-88) aboga por empezar a analizar las iniciativas de colaboración con los movimientos de trabajadores para definir lo que denomina «mejora social impulsada por los trabajadores» (*labour-led social upgrading*).

Este giro del debate académico se produce tras una reorientación del activismo laboral. Los sindicatos, ONG y otros defensores de los derechos de los trabajadores denuncian desde hace tiempo la precariedad laboral en las CMV, derivada de la «competencia a la baja» que predomina en el ámbito internacional desde los años noventa. Las empresas líderes de las CMV han respondido a estas críticas con distintos tipos de iniciativas voluntarias de responsabilidad social de la empresa (RSE), en las que han ido participando cada vez más actores (Newitt, 2012). El fracaso total de estas iniciativas para mejorar efectivamente las condiciones de trabajo en las CMV ha llevado a los activistas y a los académicos a pedir que en la RSE se incluyan fórmulas de derecho «prescriptivo», y no solo «indicativo», y se implique a una representación más amplia de la sociedad civil, en especial a los representantes de los trabajadores (Utting, 2008, págs. 968-972).

Las deficiencias funcionales de las iniciativas voluntarias, bien resumidas por Utting (*ibid.*, págs. 963-966) y Brown (2013), se derivan de la lógica comercial que suele determinar su diseño (*ibid.*, pág. 4). Como Taylor señala:

La aplicación de códigos laborales parece chocar contra una de las fuerzas motoras fundamentales de la internacionalización de la producción: la reubicación del

¹ En el presente artículo, preferimos la expresión cadenas mundiales de valor a las de cadenas mundiales de bienes, redes mundiales de producción o cadenas mundiales de suministro por haberse impuesto desde finales de los años noventa en los círculos políticos y académicos (Newman, 2012, pág. 155).

capital para acceder a una mano de obra a la que se le deniegan derechos básicos y que puede someterse a rutinas laborales intensas en malas condiciones durante jornadas prolongadas por un salario bajo (2011, pág. 449).

Todo ello parece exigir que se otorgue otro papel al trabajo en la próxima generación de iniciativas voluntarias. Hasta la fecha, la función de los trabajadores en las CMV suele ser instrumental y pasiva (Selwyn, 2013, págs. 76-79). El trabajo es, de hecho, un factor instrumental de producción dentro de las estrategias de acumulación de las multinacionales. Las iniciativas voluntarias que lo mencionan tratan a los trabajadores como meros objetos pasivos de la auditoría social. Incluso cuando están representados los sindicatos u otras organizaciones de trabajadores, su papel suele ser marginal. Según Brown (2013, pág. 5), se necesita pues un «cambio radical del modelo empresarial internacional y la participación activa de trabajadores informados y con poder». A fin de vislumbrar vías prometedoras para la gobernanza progresista de las relaciones laborales en la producción mundializada, se necesita un marco analítico centrado en la agencia de los trabajadores.

El presente artículo se inscribe en el proyecto de Selwyn (2013) de investigar las posibilidades de mejora social impulsada por los trabajadores analizando el papel de las iniciativas voluntarias como sistemas no gubernamentales de regulación laboral en las CMV (O'Rourke, 2003, pág. 2). Nos basamos en una revisión de la bibliografía académica y de informes periodísticos, así como en la observación participante² y en entrevistas cualitativas con sindicalistas y otros actores. Nuestra pregunta es: ¿Cuáles son las condiciones necesarias para que surjan iniciativas voluntarias en las CMV con una participación más activa de los trabajadores? Para responderla, aplicamos la teoría del pacto de clase positivo de Wright (2000) al Protocolo de Libertad Sindical (en adelante, el Protocolo) adoptado en la industria indonesia de las prendas deportivas en 2011. La libertad sindical y de asociación y la negociación colectiva son dos derechos laborales fundamentales consagrados en la legislación internacional. Se los considera «derechos habilitadores» porque, cuando se respetan, los trabajadores pueden utilizarlos para garantizar el cumplimiento de otras normas del trabajo. Las iniciativas voluntarias en sectores intensivos en trabajo como la industria de prendas deportivas suelen reconocer formalmente la importancia de la libertad sindical y de la negociación colectiva, pero su escaso nivel de cumplimiento en dichos sectores es bien notorio (Bartley y Egels-Zandén, 2015; Egels-Zandén y Merk, 2014; Frenkel, 2001; Mamic, 2003; MSN, 2008, entre otros). En este contexto, el Protocolo indonesio representa un compromiso estructural significativo de fortalecimiento de los trabajadores y

² Jeroen Merk participó en la negociación del Protocolo de Libertad Sindical del sector de las prendas deportivas de Indonesia como investigador coordinador de la Secretaría Internacional de la Campaña Ropa Limpia (Clean Clothes Campaign, CCC), una red europea de defensores de los derechos laborales activa en las industrias de la confección y las prendas deportivas. Merk participó muy activamente en las reuniones preparatorias con los asociados en la campaña (entre ellos, sindicatos indonesios), las negociaciones con las empresas y los viajes al terreno relacionados con el Protocolo. El texto completo de este último puede consultarse en <http://www.play-fair.org/media/wp-content/uploads/FOA-Protocol_7-June-2011_English-translation1.pdf> [24/10/2017].

su estudio podría ilustrar vías de regulación laboral no gubernamental menos permisivas en beneficio de estos (Patton, 1990, págs. 169-171).

El resto del presente artículo se organiza en cinco apartados. En el primero se esboza la teoría del pacto de clase positivo de Wright (2000); en el segundo se resume la historia de represión sindical y de la lucha de los trabajadores en las industrias exportadoras indonesias, que desembocó en el Protocolo. En el tercer apartado se presentan las características y objetivos de esta iniciativa voluntaria y en el cuarto se analizan dentro del marco teórico elegido. Concluimos extrayendo del caso indonesio elementos para una gobernanza de las CMV impulsada por los trabajadores y mencionando algunas perspectivas de investigación e intervención en el ámbito de las CMV.

Condiciones posibilitadoras de un pacto de clase positivo

La teoría de Wright (2000) sobre los factores que permiten un pacto de clase positivo se centra en la agencia colectiva de los trabajadores y demuestra que, a pesar del antagonismo entre la lógica comercial del capital y los intereses de los trabajadores por unas condiciones de trabajo dignas, característico de las sociedades capitalistas según los postulados marxistas tradicionales, es posible una cooperación que beneficie a los trabajadores. Determinar qué es necesario para ello podría muy bien mejorar las iniciativas voluntarias privadas.

Wright (*ibid.*, pág. 962) distingue entre el «poder asociativo» de los trabajadores, resultante de la constitución de organizaciones, y su «poder estructural», que se deriva sencillamente de su posición dentro del sistema económico. Define el pacto de clase positivo como una «cooperación mutua entre clases antagónicas» que conduce a mejores resultados tanto para los trabajadores como para el capital (*ibid.*, pág. 958). Ello implica concesiones a favor de los intereses de la clase opuesta (*ibid.*, pág. 964). Su argumento central es que las posibilidades de que surja un pacto de clase positivo estable dependen de la relación entre el poder asociativo de la clase trabajadora y los intereses materiales del capital. A diferencia de los marxistas ortodoxos y de los economistas neoclásicos, que postulan una relación inversa entre estas dos variables, Wright cree que esta cobra forma de «J invertida»: en un principio, el poder creciente de la clase trabajadora afecta negativamente a los intereses de la clase capitalista pero, sobrepasado cierto umbral, dicho efecto comienza a ser positivo (*ibid.*, págs. 958-959). Ello ocurre cuando el poder asociativo de los trabajadores ayuda al capital frente a cierto tipo de acción colectiva o de problemas de coordinación (*ibid.*, pág. 978).

Wright especifica los intereses del capital que pueden ser amenazados o facilitados por el poder creciente de la clase trabajadora en las esferas de la producción, del comercio y de la política (*ibid.*, págs. 978-985). En la del comercio, la acción colectiva o los problemas de coordinación que las organizaciones de trabajadores fuertes pueden ayudar a resolver son, entre otros, los ligados a la generación de demanda de productos o a la moderación salarial,

cuando la demanda de trabajo supera a la oferta. En la esfera de la producción, los comités de empresa fuertes permiten una participación más eficaz de los trabajadores en diversas formas de solución creativa de problemas. En la esfera política, los vínculos organizativos entre el movimiento de los trabajadores y los partidos de izquierdas pueden ser cruciales para la estabilidad y para allanar el terreno para una mejor utilización de la capacidad, el control del desempleo y un crecimiento de la productividad relativamente alto.

Si bien el modelo de la teoría de juegos que utiliza Wright (2000, págs. 995-999) presupone una economía cerrada, también explora cómo influye la mundialización en las posibilidades de que surjan pactos de clase positivos. Concluye que, en un contexto globalizado, estos pactos se concentrarán en la esfera de la producción (*ibid.*, págs. 998-999). De hecho, los intereses capitalistas en la cooperación con la clase trabajadora citados en las esferas del comercio y de la política no son muy aplicables a las CMV. Por el contrario, el interés capitalista en «ser capaz de generar cooperación, iniciativas y responsabilidad por parte de los asalariados de base» podría incluso aumentar si la competencia se intensifica como consecuencia del avance de la globalización (*ibid.*, págs. 981 y 996). Sin embargo, ello podría implicar una intensificación del dualismo del mercado laboral, de forma que no todos los trabajadores estarán en posición de forjar pactos de clase (*ibid.*, pág. 999).

En nuestra opinión, la teoría de Wright contiene elementos válidos para una mejora social impulsada por los trabajadores en la producción globalizada. A continuación aplicamos pues su perspectiva analítica a fin de comprender mejor el proceso que condujo a la conclusión del Protocolo de Libertad Sindical en el sector indonesio de prendas deportivas.

Represión sindical y luchas de los trabajadores en el sector exportador indonesio

Las manufacturas intensivas en trabajo, como la confección o el calzado, llegaron a Indonesia a finales del decenio de 1980, cuando el régimen de Suharto (1967-1998) reorientó la política económica del país adoptando una estrategia industrial exportadora. En concreto, los fabricantes coreanos comenzaron a instalar sus fábricas en Indonesia porque en su territorio nacional se enfrentaban a intensas luchas contra la clase trabajadora debido al movimiento de democratización de 1987 y al poder creciente de los sindicatos en las negociaciones salariales (Merk, 2011).

La ropa deportiva, que en el decenio de 1970 generaba un pequeño mercado de especialistas, se fue convirtiendo en un producto de masas a la moda. Su mercado está ahora muy concentrado, dominado por algunas marcas bien conocidas, como Nike, Adidas, Puma, New Balance y Asics; las veinte compañías principales representan más del 92 por ciento de las ventas mundiales al por mayor (SGI, 2003). Prácticamente todas las grandes marcas se han disociado desde hace tiempo del control estratégico directo sobre la producción intensiva en trabajo y sobre las plantillas de gran tamaño, a pesar de que

mantienen el control operativo sobre los procesos de producción a través de la conceptualización, el diseño, el control de calidad, etc. (Ietto-Gillies, 2002, pág. 54). La producción en sí está ahora en manos de las empresas manufactureras que operan en países de bajos ingresos. La búsqueda de costos laborales más bajos ha provocado dos cambios importantes en la organización geográfica de la producción de calzado deportivo. En el decenio de 1960, las corporaciones occidentales comenzaron a externalizar su producción a Taiwán (China) y a la República de Corea. A finales de los años ochenta, esta volvió a subcontratarse a un segundo grupo de países en desarrollo, concretamente China, Indonesia y Viet Nam. Estos tres países todavía producen más del 90 por ciento del calzado deportivo mundial (Merk, 2011, págs. 81-87; UBS Warburg, 2003).

Todos los países productores importantes tienen una tradición de derechos laborales colectivos muy limitados. En China existen restricciones legales a la creación de sindicatos independientes, pues han de ser aprobados por la Federación de Sindicatos China (ACFTU), controlada por el Estado. Como consecuencia, la mayoría de los trabajadores están representados por dirigentes sindicales no electos, a quienes se acusa de desinterés por la mejora de las condiciones de trabajo o la protección de los derechos laborales. En Viet Nam los trabajadores tampoco son libres de afiliarse a los sindicatos de su elección o de crearlos. Los sindicatos de empresa deben pertenecer a la Confederación General del Trabajo de Viet Nam (VGCL), algo más independiente de la acción o la aprobación del Gobierno que la ACFTU china (Clarke, Lee y Chi, 2007). Ello no impide que la mayoría de estos sindicatos sean considerados «un instrumento de la dirección, más que de representación de los intereses de los trabajadores» (Wang, 2005, pág. 49).

En Indonesia, el régimen de Suharto limitó estrictamente la actividad sindical y la representación laboral. El único sindicato que podía actuar legalmente era la Unión de Trabajadores de Indonesia (Serikat Pekerja Seluruh Indonesia, SPSI), pero, al igual que los sindicatos chinos y vietnamitas actuales, era «primordialmente un instrumento de control, más que un órgano de representación» (Ford, 2005, pág. 200). Sin embargo, muchos de los trabajadores recién contratados crearon sus propias asociaciones, que organizaron huelgas y manifestaciones masivas. El descontento creciente se concentró en las grandes empresas en manos de multinacionales orientadas a la producción exportadora en los sectores de la confección, el textil y el calzado (Silvey, 2003, pág. 136).

Los trabajadores que crearon nuevos sindicatos (clandestinos o pseudo-legales) u organizaron huelgas fueron arrestados y encarcelados. El ejército solía intervenir en esos conflictos. En 1991 se produjeron huelgas en dos fábricas de propiedad coreana y el periódico *Media Indonesia* publicó un reportaje de tres días sobre las fábricas de calzado. El titular del segundo día decía: «Los gigantes mundiales del calzado violan los derechos de los trabajadores». Siguió la crónica de una serie de abusos de estos derechos y la descripción de las malas condiciones de trabajo y de las prácticas de gestión abusivas. Dichos conflictos laborales salieron del ámbito nacional cuando los medios de comu-

nicación occidentales comenzaron a difundir los reportajes. Hubo una primera ola de artículos fuera de Indonesia sobre las malas condiciones de trabajo en las fábricas proveedoras de Nike. En aquel momento, se intensificaron los contactos entre las ONG de trabajadores indonesios y las redes transnacionales de lucha contra la explotación laboral como Oxfam Australia, la europea CCC, la liga estadounidense United Students Against Sweatshops, la confederación sindical mundial IndustriALL, Global Union y otros. Se lanzaron campañas contra Nike en Alemania, Italia y Países Bajos. A lo largo de toda la década de 1990 se tuvo noticia de docenas de huelgas en fábricas de prendas deportivas, con frecuencia seguidas de despidos, detenciones y violencia.

Esta colaboración internacional continuó en la era posterior a Suharto. Por ejemplo, la campaña Juega Limpio (Play Fair), iniciada en conexión con los Juegos Olímpicos de 2004 celebrados en Atenas, trataba de presionar a las empresas de ropa y calzado deportivo, al Comité Olímpico Internacional y a sus comités organizadores nacionales, así como a los gobiernos nacionales, para que adoptaran medidas concretas a fin de erradicar las violaciones de los derechos laborales en las cadenas de suministro. La campaña se basaba en una alianza con Oxfam, Global Unions, la CCC y sus organizaciones constituyentes en todo el mundo³. Según los organizadores, en los seis meses anteriores a los Juegos Olímpicos se celebraron 500 eventos a escala local (manifestaciones, acciones de protesta, piquetes, etc.). Más de 500000 personas firmaron una petición en favor de la campaña y varios sindicatos indonesios participantes se afiliaron a confederaciones y asociaciones internacionales⁴.

Tras el fin del régimen de Suharto en 1998, el nuevo Gobierno levantó las restricciones al sindicalismo al ratificar ocho convenios de la OIT, entre ellos los que consagran la libertad sindical y de asociación y el derecho de negociación colectiva. Estas normas se transpusieron mediante la Ley nacional de sindicatos (núm. 21/2000), que permitía estructuras sindicales federadas y confederadas (Manning, 2010). Con la supresión de estas barreras políticas, Indonesia experimentó un aumento considerable del número de sindicatos. En agosto de 2000 había registrados 24 de ámbito nacional y más de 10000 sindicatos de empresa en el Departamento del Trabajo (Ford, 2009, pág. 161). Ello supuso mayor presión para el cumplimiento de los derechos y normas laborales. De hecho, la Ley núm. 13/2003, aprobada tras largas negociaciones, no solo reunía un amplio abanico de disposiciones para la protección de los trabajadores anteriormente dispersas en diversos decretos y leyes, sino que además establecía nuevas normas relativas, entre otras cosas, a la protección

³ Entre ellas, la entonces Confederación Internacional de Organizaciones Sindicales Libres (hoy Confederación Sindical Internacional) y la Federación Internacional de Trabajadores del Textil, Vestuario y Cuero (actualmente IndustriALL).

⁴ Por ejemplo, Garteks-Serikat Buruh Sejahtera Indonesia (GARTEKS-SBSI, Federación del Vestido, la Artesanía, el Textil, la Piel y el Calzado) y Serikat Pekerja Nasional (SPN, Unión Nacional de Trabajadores) estaban afiliadas a IndustriALL. Kongres Aliansi Serikat Buruh Indonesia (KASBI, Congreso de la Alianza de Trabajadores Indonesios) y Gabungan Serikat Buruh Indonesia (GSBI, Federación de Sindicatos Independientes) tienen una relación de larga data con Oxfam y Oxfam Australia.

de las trabajadoras y a procedimientos e indemnizaciones por ceses y despidos (Manning, 2010). Es importante destacar que esta ley suponía un reconocimiento más explícito del derecho a la huelga que la legislación previa (Ford, 2009, pág. 160). La Ley de solución de controversias laborales (núm. 2/2004) establecía un nuevo sistema para la resolución de conflictos en el ámbito judicial, limitando así el papel anteriormente desempeñado por el Gobierno a este respecto (Tjandra, 2010, págs. 3-4).

Sin embargo, estos cambios políticos y jurídicos no terminaron con la violencia, la intimidación y el encarcelamiento de los trabajadores o dirigentes sindicales que se expresaban (Connor y Dent, 2006; CIOSL, 2003; ITGLWF, 2011; Quinn, 2003). El proceso de democratización, o *Reformasi*, supuso pasar de la represión sindical por el Estado (o tolerada por este) a la represión por las empresas privadas (Ford, 2013). Es frecuente que los empleadores recurran a actos de discriminación –congelar los ascensos, intimidaciones o incluso violencia declarada– contra los trabajadores, sindicados o no, sospechosos de participar en la organización de actividades. En otros casos, los directores de las fábricas tratan de obstaculizar la acción sindical denegando el acceso a espacio de oficina, impidiendo a los representantes sindicales que realicen sus tareas o simplemente negándose al diálogo social y a la negociación colectiva (ITGLWF, 2011; Tjandra, 2010). También suelen recurrir a bandas criminales locales, denominadas *preman*, como «instrumentos industriales» para impedir el activismo laboral, intimidar a los dirigentes sindicales y romper las huelgas (Warouw, 2006, pág. 203; véase también Merk, 2014).

Como consecuencia, existen pocas oportunidades de verdadera negociación colectiva, lo que explica que autores como Tjandra (2010, pág. 6) califiquen las normas indonesias para la protección de los derechos sindicales de «generalmente nada más que tigres de papel». El uso creciente de contratos de corta duración es otro problema para los sindicatos indonesios (Ford, 2013, págs. 236-238). En algunas fábricas de prendas deportivas, hasta el 80 por ciento de los trabajadores son temporales (ITGLWF, 2011, pág. 2; World Solidarity, 2009), y los empleadores suelen negarse a renovar los contratos de los trabajadores sindicados. Así pues, se ha impuesto un «régimen de flexibilidad», basado en el contrato temporal, que mina la actividad sindical. Tjandraningsih y Nugroho (2008, pág. 9) concluyen que «en el actual clima laboral, afiliarse a un sindicato supone para el trabajador un riesgo para la estabilidad del empleo, más que una vía factible de defender sus derechos». Ello queda patente en las cifras de densidad sindical –porcentaje de trabajadores sindicados dentro del total de empleo asalariado– durante el decenio que siguió a la *Reformasi*. En 1997, último año del Gobierno de Suharto, no pasó del 5 por ciento. Después fue en aumento hasta 2001, para declinar de nuevo y situarse en el 12 por ciento en 2007. El número de trabajadores sindicados siguió un patrón similar (Visser, 2013).

Sin embargo, a pesar de la continua represión, los sindicatos indonesios se encuentran entre los más militantes de la región. Han sido posibles las protestas laborales a gran escala gracias al fuerte aumento de su número y a su

capacidad para organizar a los trabajadores sin la injerencia gubernamental (Ford, 2009, pág. 161). Las acciones o huelgas masivas también parecen una opción más atractiva que los farragosos e ineficaces recursos ante el Tribunal de Relaciones Laborales (Ford, 2013, pág. 233; Tjandra, 2010).

Más en relación con la producción de prendas deportivas, los conflictos en las fábricas cobraron dimensión suficiente para ejercer presión sobre los compradores internacionales (Den Hond, Stolwijk y Merk, 2014; Merk, 2009). La mayoría tenían que ver con violaciones de los derechos sindicales y siguieron en general un patrón similar: la discriminación continua de los trabajadores sindicados o sospechosos de organizar actividades degeneró en formas más activas de acoso, a las que siguieron huelgas «salvajes», momento en el cual los sindicatos presentaron quejas ante las autoridades locales.

Cuando estos conflictos laborales llegaron al paroxismo, los sindicatos movilizaron a la comunidad internacional. Por ejemplo, la CCC respondió a 31 peticiones indonesias de solidaridad entre 1998 y 2009, y solo Nike y Adidas fueron el blanco de ocho y once campañas internacionales de presión, respectivamente. Cabe señalar que ambas empresas están afiliadas a la Fair Labor Association (FLA), una iniciativa voluntaria que trata de garantizar los derechos laborales conforme a las normas de la OIT. El Código de Conducta Laboral de la FLA incluye un compromiso en favor del derecho de los trabajadores a la libertad sindical y a la negociación colectiva, al pago de las horas extraordinarias a una tarifa superior, y a ser tratados con respeto y dignidad (FLA, 2012). PT Panarub, uno de los más importantes proveedores de Adidas, ubicado en Tangerang, había experimentado un intenso descontento laboral durante casi una década (Connor y Dent, 2006). En 2000, varios miles de trabajadores se declararon en huelga durante cuatro días. Exigían, entre otras cosas, el pago de las horas extraordinarias según el baremo oficial y un proceso más respetuoso para la solicitud de licencia menstrual, a la cual las trabajadoras indonesias tienen derecho por ley. Tras la intensificación del conflicto por el encarcelamiento de un dirigente sindical, la rama alemana de CCC, actuando en el marco del apoyo internacional a los sindicatos indonesios, presentó una queja ante el Gobierno alemán en virtud de las Líneas Directrices de la OCDE para Empresas Multinacionales en relación con las condiciones en esta fábrica. Los consumidores europeos también se moviliaron cuestionando a la empresa.

Este ejemplo ilustra cómo las luchas de los trabajadores indonesios se han internacionalizado incluso antes de que se hiciera cualquier intento de encontrar una solución en el contexto de las iniciativas voluntarias existentes. Lo que preocupa a las marcas es la imagen, sobre todo si el conflicto alcanza a sus mercados de consumidores principales, pero las huelgas también han puesto en peligro el clima de inversión, con amenazas de abandonar Indonesia por parte de las empresas manufactureras extranjeras (Ford, 2013, pág. 232). El Protocolo que describiremos en el apartado siguiente afronta esta situación allanando el terreno para una garantía más efectiva de los derechos laborales colectivos a escala empresarial y superior en Indonesia.

Negociación de un modelo alternativo: el Protocolo de Libertad Sindical

El Protocolo fue concluido el 6 de junio de 2011 por sindicatos y grandes fabricantes de prendas deportivas indonesios y por multinacionales del ramo, a saber, Adidas, Nike, Puma, Pentland, New Balance y Asics (Gardener, 2012). Adidas, la segunda empresa internacional más importante del sector, asumió el liderazgo en las negociaciones. Connor y Phelan (2015, pág. 159) creen que ello se debe a la sólida representación de los trabajadores en la junta supervisora de la marca, pues los dirigentes sindicales y los miembros de los comités de empresa electos para dicha función hicieron mucho hincapié en el cumplimiento de los derechos laborales en Asia. Cuatro proveedores de las grandes marcas –PT Adis, PT Tunggex, PT Nikomas y PT Panarub– participaron en las negociaciones, que estuvieron dirigidas por representantes de cinco sindicatos indonesios, GSBI, SPN, GARTEKS-SBSI, KASBI y Serikat Pekerja Tekstil, Sandang dan Kulit (SPTSK, Unión de los Trabajadores del Textil, la Confección y el Calzado). Salvo este último, todos ellos habían participado en la campaña Juega Limpio y habían colaborado con Oxfam Australia, ITGLWF y la CCC en acciones solidarias relacionadas con los conflictos en ciertas empresas. Estos aliados desempeñaron un papel importante entre bambalinas durante el proceso de negociación.

La firma del Protocolo fue uno de los resultados de las campañas organizadas en torno a los Juegos Olímpicos de Beijing de 2008. En un informe emitido por Juega Limpio inmediatamente antes de dichos Juegos, se identificaba la ausencia de libertad sindical y de negociación colectiva como un obstáculo de talla que había que superar para la mejora de las condiciones de los trabajadores en las cadenas de suministro manufactureras (MSN, 2008). Dicho informe, junto con los objetivos concretos que formulaba, constituyeron la base de una conferencia de tres días celebrada en Hong Kong en junio de 2008, en la cual participaron tanto la alianza Juega Limpio como las principales marcas líderes del sector a fin de debatir sobre salarios y condiciones de trabajo. En esa reunión se acordó que, para encontrar soluciones a los problemas laborales, el debate debía pasar del plano internacional al nacional. A continuación se creó un grupo de trabajo mixto a dicho fin. Se consideró conveniente comenzar en Indonesia, no solo por su importancia en el sector de las prendas deportivas, sino también por la independencia de su movimiento sindical. Ello condujo a una ronda de negociaciones en torno a un posible protocolo que proporcionara a las empresas una serie de directrices para la defensa y el respeto de los derechos sindicales, en el entendimiento de que servirían de base para la negociación de salarios y contratos en un estadio ulterior (Gardener, 2012, págs. 54-55; Jakobsson, 2013, pág. 11).

Una diferencia importante entre esta y otras iniciativas voluntarias es que fueron los sindicatos indonesios los que dirigieron el proceso hasta la ratificación del Protocolo (Jakobsson, 2013, pág. 14). Redactaron cláusulas de forma participativa y sobre la base de las violaciones de los derechos labora-

les colectivos sufridas por sus miembros (Gardener, 2012, págs. 57-58). Además, se apoyaron en el poder de sus aliados en los principales mercados de consumidores de las marcas para hacer avanzar las negociaciones. La dirigente sindical del SPN Lilis Mahmudah reconoció, de hecho, que los sindicatos indonesios pudieron mantener las negociaciones en marcha gracias a las presiones ejercidas por sus asociados, Oxfam, CCC e ITGLWF (Connor y Phelan, 2015, págs. 157-158).

Otro logro significativo es el hecho de que el Protocolo fue el resultado de una colaboración entre sindicatos, algo inusitado en el contexto indonesio. En algunas fábricas donde actúan varios sindicatos, los conflictos entre ellos han sido intensos a causa de sus distintas ideologías⁵. La negociación del Protocolo, por el contrario, supuso un marco en el que los diferentes sindicatos reconocieron la importancia de la colaboración y de la unidad frente a las grandes marcas y a sus proveedores implicados en el proceso. El poder asociativo que el movimiento sindical indonesio ganó con ello quedó patente en las palabras de Elly Rosita Silaban, presidenta de SBSI: «Antes no nos conocíamos, estábamos alejados de otros sindicatos como SPN, GSBI, KASBI y SPTSK, pero durante este proceso ya no podemos presentarnos como miembros de sindicatos diferentes: nos hemos sentado juntos a negociar y nuestras reivindicaciones son las mismas» (Gardener, 2012, pág. 55).

El Protocolo establece directrices prácticas para garantizar que los trabajadores de las fábricas indonesias puedan sindicarse y negociar colectivamente mejores condiciones de trabajo (véase el recuadro). También cubre aspectos de no victimización de los dirigentes y miembros de los sindicatos, así como el compromiso de los empleadores de no injerirse en las actividades de estos. Además, el Protocolo describe con mucha más precisión que la legislación nacional (y no hablemos de otras iniciativas voluntarias de las multinacionales) qué derechos pueden exigir los sindicatos en las fábricas (Jakobsson, 2013, págs. 13-14). Esta es también la opinión de los representantes sindicales indonesios, que encuentran que da más margen a los trabajadores para organizarse⁶.

La cobertura del Protocolo es amplia: en octubre de 2015 lo habían firmado un total de 90 proveedores de marcas (Ceustermans, 2015). Ello permite promover los derechos sindicales a escala sectorial, y no solo empresarial, lo cual responde a una ya tradicional demanda de los sindicatos y de sus aliados (Oxfam y CCC, 2009).

El Protocolo también fue firmado por las grandes marcas del ramo, que son en realidad los poderes fácticos de la cadena de las prendas deportivas en el plano internacional. Dado el grado de concentración de este sector –a diferencia del de la confección–, las marcas participantes en el Protocolo representan más del 80 por ciento del mercado mayorista mundial. Los representantes sindicales consideran pues que el Protocolo constituye un paso significativo hacia la toma de responsabilidades por los derechos laborales en las CMV en

⁵ Entrevista a Hari Nugroho, realizada en la Universidad de Yakarta en junio de 2011.

⁶ Entrevista a Emelia Yanti, GSBI, realizada en Yakarta en octubre de 2011.

Recuadro

Derechos sindicales reconocidos en el Protocolo de Libertad Sindical, 2011

- Derecho de los representantes sindicales a ser liberados de sus obligaciones contractuales para el ejercicio de sus funciones de representación (artículo 4.5 y 4.6);
- Derecho a utilizar espacios de oficina en el lugar de trabajo para actividades sindicales (artículo 5.1a);
- Derecho a utilizar sistemas de comunicación (teléfono, fax, internet) (artículo 5.1b);
- Derecho a utilizar vehículos de función (artículo 5.1c);
- Derecho a desplegar la bandera de la organización sindical (artículo 5.1d);
- Derecho a un letrado del sindicato (artículo 5.1e);
- Derecho a recibir a miembros de otras organizaciones sindicales ajenos a la empresa (artículo 5.1f);
- Derecho a la asistencia de la empresa para la deducción de la cotización sindical (artículo 5.1g);
- Acceso a un despacho amueblado para su uso como secretaría del sindicato (artículo 5.2a);
- Derecho a la negociación de un convenio colectivo (artículo 6);
- Derecho a distribuir información sindical a los trabajadores (artículo 7.1);
- Derecho a exponer información en tableros públicos sin autorización previa (artículo 7.2a);
- Derecho a que las actividades sindicales sean facilitadas durante las horas de trabajo, permitiendo reuniones programadas de rutina o puntuales y actividades de formación del sindicato (artículo 5.3).

Nota: Estos derechos pueden estar supeditados a condiciones de disponibilidad o a lo dispuesto en los reglamentos aplicables a otros usuarios dentro de la empresa. El texto literal del Protocolo puede consultarse en la referencia proporcionada en la nota 2.

Fuente: Protocolo de Libertad Sindical, 2011.

general y en las iniciativas voluntarias en particular. Parto, coordinador del departamento de educación y publicidad de KASBI, lo explica así:

Se trata de algo nuevo que implica a las marcas, que solían quedar fuera del alcance de los sindicatos, incluso fuera del alcance de la ley indonesia. Antes, cuando había problemas, las marcas estaban exentas [de responsabilidad] –no eran más que conflictos laborales– ante las entidades legales indonesias, cuando en realidad los trabajadores estaban fabricando productos para ellas. Ahora, gracias al Protocolo, lo quieran o no, tienen que asumir también la responsabilidad de la libertad sindical (Gardener, 2012, pág. 59).

La capacidad de los sindicatos para establecer un diálogo directo con las grandes marcas se ha señalado como un gran logro del Protocolo. Más concretamente, se considera esencial para reducir la necesidad de recurrir a las huelgas y a campañas internacionales para promover mejores condiciones de trabajo (Jakobsson, 2013, págs. 21 y 26).

A diferencia de la mayoría de las iniciativas voluntarias, el Protocolo es un acuerdo negociado y firmado, vinculante para todas las partes en todas las fábricas indonesias en relación directa con las marcas signatarias. Los provee-

dores también están obligados a dar a conocer las disposiciones del Protocolo y a informar sobre su cumplimiento por los subcontratistas. De conformidad con su artículo 8, se negoció un nuevo mecanismo de aplicación en noviembre de 2012 en forma de «procedimientos operativos ordinarios» y comisiones de resolución de conflictos y supervisión en las empresas y a escala nacional. Las comisiones de empresa (bipartitas) han de supervisar la aplicación del Protocolo en las fábricas y dar cuenta de ello, mientras que la comisión nacional –compuesta por representantes de los sindicatos nacionales, ONG, fabricantes y marcas– debe prever mecanismos para resolver los conflictos que no puedan solventarse en las propias fábricas, realizar investigaciones y dar cuenta de ellas y formular recomendaciones para la resolución de los problemas que se planteen en las fábricas. En conjunto, estos mecanismos representan un paso importante para la aplicación subsiguiente del Protocolo.

Sin embargo, su enjuiciabilidad es controvertida. Por insistencia de un sindicato se incluyó una cláusula por la cual los casos que las comisiones mencionadas no puedan resolver pueden presentarse ante los tribunales (artículo 9.2). Sin embargo, es dudoso que los delitos en virtud de las disposiciones del Protocolo no cubiertos por la legislación sean admisibles en un tribunal de justicia (Jakobsson, 2013, pág. 14). Según Restu Hutabarat, del Jakarta Legal Aid Institute (LBH), el Protocolo es vinculante para sus signatarios porque tiene todas las características de un acuerdo jurídico. Si el mecanismo interno de solución de controversias no es suficiente, las partes pueden optar por acudir a los tribunales⁷. Sin embargo, otros señalan que el Protocolo es de carácter consensual y no incluye disposiciones sobre el modo de proceder en lo judicial⁸.

¿Es el Protocolo un pacto de clase positivo?

Como hemos visto, el clima de relaciones laborales en la industria exportadora de Indonesia se aproximaba al estancamiento de la lucha de clase no cooperativa predicho por la teoría marxista ortodoxa. Si bien es demasiado pronto para evaluar la eficacia del Protocolo, su simple ratificación es un logro significativo, vista la situación anterior. Sin embargo, cabe plantearse por qué el capital se ha sometido a la poco atractiva alternativa de la colaboración estructural con los trabajadores a través de una iniciativa voluntaria.

Como hemos señalado, desde la perspectiva de Wright (2000), el avance hacia el trabajo decente como consecuencia de un pacto de clase positivo depende de la fuerza de las organizaciones de trabajadores y del grado en que el capital necesite la colaboración con los trabajadores para resolver problemas cruciales de coordinación. En este apartado analizamos el caso de Indonesia en relación con estos factores y ampliamos el modelo de Wright teniendo en cuenta las características específicas de las CMV. Una primera ampliación fun-

⁷ Entrevista a Restu Hutabarat, asesor jurídico, Lembaga Bantuan Hukum (LBH), Yakarta, junio de 2011.

⁸ Entrevista a Tim Connor, Universidad de Newcastle, Hong Kong, noviembre de 2014.

damental tiene que ver con el hecho de que en estas cadenas tanto la clase trabajadora como la capitalista son más heterogéneas que en el modelo estilizado de Wright. En el caso de la industria indonesia de las prendas deportivas, entre los capitalistas no solo se incluyen los fabricantes indonesios, sino también sus compradores internacionales. Como consecuencia, no solo entran en conflicto los intereses de capitalistas y de trabajadores, sino también los de los compradores frente a los de los fabricantes. Por ejemplo, estos últimos suelen ser más partidarios de relaciones comerciales estables y de larga duración, mientras que las marcas multinacionales aprecian la flexibilidad contractual. ¿Por qué estos fabricantes y marcas de prendas deportivas estaban interesados en ratificar el Protocolo? ¿Y qué determinó la fuerza de las asociaciones de trabajadores y de sus aliados en las negociaciones?

El poder asociativo de los sindicatos indonesios aumentó claramente gracias a su colaboración en el seno de las confederaciones sindicales y de las redes de solidaridad internacionales. Este proceso se desarrolló en dos etapas. En la primera, la colaboración dentro de la campaña Juega Limpio ayudó a soldar las divisiones internas del movimiento sindical indonesio y a avanzar hacia una mayor colaboración intersindical. Ello puede entenderse como una forma de «activismo bumerán» (Keck y Sikkink, 1999), que logra la unidad y la convergencia de objetivos a escala nacional pasando por el activismo internacional. Sin embargo, en este caso no fue la influencia sobre actores estatales lo que se consiguió, sino la superación de las divisiones internas del movimiento. Gracias a la unidad y a la fuerza logradas mediante la colaboración de todos los sindicatos indonesios, las negociaciones para el Protocolo se basaron en los verdaderos problemas de la producción de prendas deportivas en Indonesia, ya que fueron los sindicatos locales los que pudieron definir prioridades, objetivos y metas.

En la segunda etapa, la influencia de las campañas internacionales contra la explotación laboral por las marcas de prendas deportivas fue crucial para que basculara el equilibrio de poder entre el capital y los trabajadores, ya que los sindicatos indonesios por sí solos tenían poca capacidad de presión en los distantes actores extranjeros que detentan el poder. La organización de la producción de prendas deportivas en las CMV ha generado redes de colaboración entre los activistas de los países productores, como Indonesia, y los de los principales destinos de las exportaciones, como Europa y Australia. Estas redes, a su vez, posibilitan estrategias que pueden superar la asimetría espacial entre las empresas, organizadas transnacionalmente, y el trabajo, vinculado a un determinado lugar (Franz, 2010, pág. 281). Como consecuencia, ofrecen a los trabajadores una fuente adicional de poder que Brookes (2013) denomina «poder de coalición». Este permite a los trabajadores «aprovechar la influencia de actores ajenos a la relación de trabajo directa» (*ibid.*, pág. 191) y, en concreto, permitió a los sindicatos indonesios movilizar a grupos de consumidores clave en campañas internacionales y en acciones concretas en empresas como PT Panarub, manteniendo abiertas las negociaciones del Protocolo. Esta actuación «glocal» es un nuevo ejemplo de cómo puede reforzarse el poder asociativo de los trabajadores.

Aunque el modelo de Wright se centra en el papel de este poder asociativo para el advenimiento de un pacto de clases positivo, admite que su poder estructural, es decir, el que depende de la posición del trabajo dentro del sistema económico, también tiene una influencia. Por ejemplo, la producción ajustada (*just-in-time*) crea nuevas fallas en los capitalistas nacionales, como la obligación de respetar los plazos de producción estipulados. Esta vulnerabilidad supone para las clases trabajadoras un mayor poder estructural, como el de paralizar la producción y poner así en peligro el cumplimiento de las obligaciones contractuales respecto de los plazos, la reputación del productor y, en consecuencia, pedidos futuros. En este contexto, la protección de los intereses de los productores representa un problema de coordinación, porque los pedidos de exportación se ven afectados por las relaciones laborales en todo el país, y no solo en la fábrica de un determinado productor. Como predice el modelo de Wright de pacto de clases positivo, surge así un nuevo ámbito de interés en cooperar con la clase trabajadora, sobre todo por parte de los productores (véase, por ejemplo, Selwyn, 2013, pág. 78; Silver, 2003, pág. 6). Aun así, este «potencial de poder» solo podrá hacerse realidad si existen asociaciones de trabajadores a escala empresarial.

El presente estudio ilustra esta dinámica con el caso de las relaciones laborales dentro de la cadena de prendas deportivas, donde los intereses materiales del capital residen, en general, en la captación del valor de la producción, lo cual podría situar en lados opuestos a las marcas y a los productores, e incluso crear divisiones dentro de cada uno de estos grupos. Las fricciones dentro del capital debilitan obviamente su posición en la lucha de clases.

En conjunto, los productores fueron más reticentes que los compradores a las concesiones de largo alcance realizadas en el marco del Protocolo. Dijeron, entre otras cosas, que el Protocolo no aportaba nada nuevo a las rutinas que ya aplicaban (Jakobsson, 2013, pág. 22). Sin embargo, las grandes marcas estaban en posición de presionarlos para que participaran, dado su poder en el mercado. El interés material de los productores en fidelizarlas podría haber influido. De hecho, las marcas llegaron a amenazarlos con reducir sus pedidos a fin de reforzar el nivel de cumplimiento del Protocolo (Ceustermans, 2015).

Además, como hemos visto, dada la vigilancia de los sindicatos indonesios, los fabricantes tienen interés en un régimen proactivo que impida la intensificación de los conflictos laborales y cree las condiciones adecuadas para un aumento de la productividad. Será esencial contar con unos sindicatos fuertes y unidos más orientados al diálogo social que a las acciones de protesta. Este argumento de orden práctico en favor de un mecanismo efectivo para reducir el conflicto entre trabajadores y patronal también fue mantenido por compradores como Adidas (Connor y Phelan, 2015, pág. 159; Jakobsson, 2013, pág. 22), que sufren el retraso de sus pedidos a causa de los conflictos laborales.

Las multinacionales que se sirven de prendas deportivas en Indonesia se vieron directamente afectadas por estos conflictos, que pusieron en peli-

gro su imagen por acción de la campaña Juega Limpio. Su preocupación por la opinión pública, en especial en sus principales mercados de consumidores, supuso una motivación importante para participar en el Protocolo. En el contexto de las CMV, tal «capital de imagen» reviste una significación especial para las marcas comerciales en lo que respecta a la creación y captación de valor, sobre todo en industrias muy orientadas al consumidor, como el comercio minorista, la confección y el calzado (Franz, 2010, pág. 283; Knorringa, 2014, págs. 364-368). El gran número de huelgas en la Indonesia posterior a Suharto, junto con la campaña más general de Juega Limpio, representaron un gran riesgo en términos de imagen. La visibilidad de los eventos deportivos internacionales hace que las marcas de prendas deportivas sean muy sensibles a las noticias que asocian sus productos con la explotación y las malas condiciones de trabajo.

El ataque a la reputación de una marca puede tener efectos en otras del mismo sector. Por ejemplo, los reportajes periodísticos sobre represión sindical en una fábrica proveedora de una gran marca pueden influir en la imagen pública de todo el sector de las prendas deportivas. Una norma sectorial sobre derechos laborales colectivos como el Protocolo tiene capacidad para atajar e internalizar esos efectos negativos en términos de imagen⁹. Sin embargo, motivar a otras empresas de prendas deportivas a establecer y aplicar conjuntamente una norma de este tipo suele representar un problema de acción colectiva más fácil de solventar con un apoyo fuerte de las organizaciones de trabajadores, como subraya Wright (2000). Se trata de un problema complejo porque requiere implicar no solo a los productores en el lugar donde surgen los riesgos de imagen, sino también a marcas que compiten entre sí. La cooperación a escala sectorial entre sindicatos fuertes en favor de normas a este nivel puede servir de catalizador para resolver este problema de coordinación. Dada la estructura de la cadena de calzado deportivo y, en particular, la falta de independencia de los sindicatos chinos y vietnamitas, Indonesia es el único país productor en el que tal esfuerzo puede hacerse de forma creíble. Ello puede explicar por qué las multinacionales que se abastecen de prendas deportivas en Indonesia contribuyeron al fortalecimiento del poder asociativo de los trabajadores a nivel estructural. Los efectos negativos de los reportajes periodísticos en la imagen de marca podrían haber motivado a un líder del sector como Adidas a instar a otras multinacionales a firmar el Protocolo.

Es probable que el tamaño de la empresa –tanto de las marcas como de los fabricantes– también tenga un efecto catalizador. El hecho de que los fabricantes indonesios de prendas deportivas sean empresas de gran tamaño en comparación con las del sector de la confección en la región, por ejemplo, facilitó las negociaciones, por el número menor de actores que había que atraer a la mesa de negociaciones.

⁹ Potoski y Prakash (2005) ponen esto de manifiesto en el caso de normas medioambientales privadas.

Conclusión y perspectivas

Nuestro análisis del Protocolo en la industria indonesia de las prendas deportivas desde la perspectiva de la teoría del pacto de clases positivo de Wright (2000) arroja luz sobre las condiciones que pueden posibilitar la aparición en las cadenas mundiales de valor de formas no gubernamentales de regulación laboral que pongan el acento en la agencia de los trabajadores.

El poder asociativo de los trabajadores indonesios se vio reforzado por las coaliciones con redes internacionales de solidaridad entre trabajadores, pero fueron cinco sindicatos locales los que estuvieron al frente de las negociaciones del Protocolo. Ello se pone de manifiesto en sus disposiciones, que responden a las necesidades prácticas de los sindicatos locales en lugar de referirse a principios abstractos. Por una parte, la coordinación entre los sindicatos indonesios y sus aliados extranjeros generó mayor presión sobre los productores y las marcas, que tenían objetivos menos convergentes y menos claros. Por otra parte, la mayor unidad de los sindicatos permitió asimismo a los capitalistas resolver sus conflictos laborales respectivos. Para los productores, el Protocolo mitiga el riesgo de paralización de la producción debido a la intensificación de los conflictos laborales. Para las marcas, el Protocolo ofrece una oportunidad única de proteger y mejorar su imagen como sector comercial que está «jugando limpio» en el terreno de los derechos laborales colectivos. En conjunto, permite a todos los actores indonesios del sector pasar de la confrontación a la posibilidad de cooperar y mejorar la situación de los trabajadores, de los fabricantes y de las marcas. Por consiguiente, consideramos que el Protocolo es un ejemplo de mejora social impulsada por los trabajadores en las cadenas mundiales de valor, ya que «da prioridad a los esfuerzos de los trabajadores por mejorar sus condiciones a través de la acción colectiva» (Selwyn, 2013, pág. 88).

El concepto simplificado de clase de Wright (2000) ha ayudado a identificar los factores esenciales para que surjan iniciativas voluntarias que den un papel más activo a los trabajadores. Sin embargo, como hemos visto en este artículo, ha sido necesario ampliar este modelo con el fin de incorporar toda la realidad de las cadenas mundiales de valor. La primera ampliación tiene que ver con las estructuras fracturadas de clase en estas cadenas y con el papel del poder de coalición frente a esas fracturas. Reconocer la heterogeneidad de los actores implicados en la producción globalizada nos ha permitido explicar el fortalecimiento del poder asociativo de los trabajadores, que se han apoyado en las redes transnacionales de solidaridad, una posible especificidad de la producción globalizada.

La segunda ampliación de la teoría tiene que ver con el ámbito en que el pacto de clase positivo tiene lugar. Wright (2000, pág. 996) predice que, en condiciones de globalización, el ámbito más proclive a un pacto de este tipo es la producción, pero nuestro estudio demuestra que las negociaciones entre sindicatos y productores de prendas deportivas estaban imbricadas con las negociaciones con las marcas. Esto significa que los nuevos problemas de coordi-

nación específicos de las relaciones comerciales en las cadenas mundiales de valor ofrecen en realidad nuevas posibilidades para negociar pactos de clase positivos. Una de estas posibilidades surge de la necesidad de las marcas muy visibles de proteger su imagen. Como hemos demostrado, esto puede ofrecer nuevas oportunidades de pacto entre el capital y los trabajadores.

Por último, una tercera ampliación del análisis de Wright tiene que ver con el papel del poder estructural. En realidad, el modelo de Wright se centra en el poder asociativo, pero reconoce que la posición de los trabajadores en la estructura económica puede ser crucial para identificar posibilidades de mejora social impulsada por los trabajadores. En el caso del Protocolo, el hecho de que los trabajadores se encontraran en una industria, la de las prendas deportivas, muy orientada al consumidor con ciclos de moda relativamente rápidos aumentó claramente su poder.

Sin embargo, también surgen cuestiones fundamentales en relación con la eficacia y el alcance del Protocolo, así como con el papel del Estado. En primer lugar, hemos examinado qué factores impulsaron la aparición del Protocolo como iniciativa voluntaria con potencial para posibilitar una mejora social impulsada por los trabajadores. Sin embargo, la prueba de fuego sobre la eficacia del Protocolo –y sobre nuestro análisis, bastante optimista– será que garantice realmente los derechos colectivos de los trabajadores del sector de las prendas deportivas. Por ejemplo, hasta la fecha, con excepción de New Balance, ninguna de las marcas participantes ha incluido la aplicación del Protocolo como condición en los contratos con sus proveedores (Play Fair, sin fecha). De hecho, firmar el Protocolo no garantiza de por sí el respeto de los derechos sindicales. En muchas fábricas, el predominio de los denominados «sindicatos heredados» (Caraway, 2008), de dudosa reputación en lo que respecta a su independencia a la hora de representar los intereses de los trabajadores, es un factor que podría convertir al Protocolo en un «tigre de papel». Por último, si bien se han registrado algunos avances hacia la aplicación efectiva del Protocolo en una primera evaluación (Jakobsson, 2013), siguen subsistiendo muchas dudas en cuanto a la medida en que está ayudando a mejorar la posición negociadora de los sindicatos respecto de los salarios o los contratos de trabajo precarios. En el momento de redactar el presente artículo, todavía no se habían iniciado las negociaciones para otros dos acuerdos planificados sobre salarios y estabilidad contractual.

En segundo lugar, hemos definido implícitamente a los trabajadores de la industria indonesia de las prendas deportivas como aquellos directamente contratados en las plantas manufactureras. Sin embargo, un número significativo de ellos trabajan por cuenta de subcontratistas de estos fabricantes. En conjunto, un 12 por ciento de todos los trabajadores no agrícolas del sector formal indonesio trabajaba bajo contrato precario en 2009 (OIT y WIEGO, 2013, pág. 11). Los intentos de los sindicatos y de sus aliados de ampliar la cobertura del Protocolo a los productores secundarios han encontrado resistencias. Si ampliáramos los límites de nuestro análisis más allá de la categoría de los trabajadores contratados directamente por los fabricantes principales, po-

dría ser cuestionable que esta iniciativa realmente pueda reforzar la posición de los trabajadores. El Protocolo podría de hecho contribuir a la tendencia dualista que Wright (2000, pág. 999) preveía como resultado de un pacto de clases positivo, a saber, la división de los trabajadores entre los privilegiados con derechos laborales garantizados y los que no disfrutaban de ellos.

En tercer lugar, la esfera de la política merece más atención. ¿Qué papel jugó la clase política en la aparición del Protocolo? Cabría pensar que el relativo desapego que muestran los burócratas indonesios hacia los productores exportadores de origen extranjero podría haber tenido una influencia. Como hemos indicado más arriba, la sede de muchas de las (grandes) fábricas de prendas deportivas de Indonesia se encuentra en Taiwán (China) o en República de Corea. Si bien la clase política indonesia percibe cantidades importantes de dinero de estos productores (en forma de impuestos, pero también de sobornos), permanece más distante del capital productivo de este sector que sus homólogos en la India o Sri Lanka, por ejemplo, cuyas estrategias desarrollistas entrañan un mayor grado de apoyo estatal a los fabricantes, lo cual hace al capital mucho más reticente a sentarse a negociar con los sindicatos. Así pues, puede considerarse que la ratificación del Protocolo indica un avance hacia una mayor responsabilidad social de la empresa, basada en un mayor grado de exigibilidad y de apertura respecto de los actores implicados, pero ello no indica un compromiso mayor del Estado indonesio en cuanto al control del cumplimiento de los derechos laborales colectivos que la ley garantiza.

En resumen, hemos podido observar que, si bien la dispersión geográfica de la producción en las cadenas mundiales de valor ha debilitado los mecanismos estatales de control del cumplimiento de los derechos laborales, también han surgido nuevos mecanismos de presión para los trabajadores, como la imagen de marca o la producción ajustada. Además, se han abierto nuevas posibilidades de redes transnacionales de trabajadores que fortalecen su poder de coalición. Por otra parte, las cadenas han dividido al capital en distintas facciones –productores y marcas, por ejemplo– cuyos intereses materiales no siempre coinciden. Los movimientos de trabajadores podrían sacar partido de esta divergencia de intereses, en especial si están en posición de ayudar a resolver los conflictos laborales que afectan a unos y otros. Nuestra conclusión es que, para que las iniciativas voluntarias creen condiciones favorecedoras del trabajo decente, es necesaria la participación de organizaciones de trabajadores locales fuertes, actuando como catalizador la dependencia de los productores o los compradores de la cooperación de los trabajadores.

Bibliografía citada

- Barrientos, Stephanie; Gereffi, Gary, y Rossi, Arianna. 2011. «Progreso económico y social en las redes productivas mundiales. Nuevo paradigma», *Revista Internacional del Trabajo*, vol. 130, núm. 3-4, págs. 347-373.
- Bartley, Tim, y Egels-Zandén, Niklas. 2015. «Responsibility and neglect in global production networks: The uneven significance of codes of conduct in Indonesian factories», *Global Networks*, vol. 15, núm. s1, págs. S21-S44.

- Brookes, Marissa. 2013. «Varieties of power in transnational labor alliances: An analysis of workers' structural, institutional, and coalitional power in the global economy», *Labor Studies Journal*, vol. 38, núm. 3, págs. 181-200.
- Brown, Garrett. 2013. «Fatal flaws of foreign factory audits: 'A spectacular failure' to improve conditions», *Industrial, Safety and Higiene News*, febrero; <<https://www.ishn.com/articles/95045-fatal-flaws-of-foreign-factory-audits>> [06/10/2017].
- Caraway, Teri L. 2008. «Explaining the dominance of legacy unions in new democracies: Comparative insights from Indonesia», *Comparative Political Studies*, vol. 41, núm. 10 (octubre), págs. 1371-1397.
- Ceustermans, Sara. 2015. *FoA Protocol Indonesia: A tool for increasing wages?* Ponencia presentada en el Living Wage Now Forum, celebrado en Bruselas, 12-14 de octubre.
- CIOSL (Confederación Internacional de Organizaciones Sindicales Libres). 2003. *Internationally-recognised Core Labour Standards in Indonesia: Report for the WTO General Council Review of Trade Policies of Indonesia*. Bruselas.
- Clarke, Simon; Lee, Chang-Hee, y Chi, Do Quynh. 2007. «From rights to interests: The challenge of industrial relations in Vietnam», *Journal of Industrial Relations*, vol. 49, núm. 4, págs. 545-568.
- Connor, Tim, y Dent, Kelly. 2006. *Offside! Labour rights and sportswear production in Asia*. Oxford, Oxfam International.
- , y Phelan, Liam. 2015. «Antenarrative and transnational labour rights activism: Making sense of complexity and ambiguity in the interaction between global social movements and global corporations», *Globalizations*, vol. 12, núm. 2, págs. 149-163.
- Den Hond, Frank; Stolwijk, Sjoerd, y Merk, Jeroen. 2014. «A strategic-interaction analysis of an urgent appeal system and its outcomes for garment workers», *Mobilization: An International Quarterly*, vol. 19, núm. 1, págs. 83-111.
- Egels-Zandén, Niklas, y Merk, Jeroen. 2014. «Private regulation and trade union rights: Why codes of conduct have limited impact on trade union rights», *Journal of Business Ethics*, vol. 123, núm. 3 (septiembre), págs. 461-473.
- FLA (Fair Labor Association). 2012. *Workplace Code of Conduct*; <<http://www.fairlabor.org/our-work/labor-standards>> [06/10/2017].
- Ford, Michele. 2013. «Employer anti-unionism in democratic Indonesia», en Gregor Gall y Tony Dundon (directores): *Global anti-unionism: Nature, dynamics, trajectories and outcomes*. Houndsmills, Palgrave Macmillan, págs. 224-243.
- . 2009. *Workers and intellectuals: NGOs, trade unions and the Indonesian labour movement*. Honolulu, University of Hawaii Press.
- . 2005. «Economic unionism and labour's poor performance in Indonesia's 1999 and 2004 elections», en Marian Baird, Rae Cooper y Mark Westcott (directores): *Reworking work: AIRAANZ 05*. Actas de la 19th Conference of the Association of Industrial Relations Academics of Australia and New Zealand. Volumen 1: documentos revisados. Sydney, AIRAANZ, págs. 197-204.
- Franz, Martin. 2010. «The potential of collective power in a global production network: UNICOME and metro cash & carry in India», *Erdkunde*, vol. 64, núm. 3, págs. 281-290.
- Frenkel, Stephen J. 2001. «Globalization, athletic footwear commodity chains and employment relations in China», *Organization Studies*, vol. 22, núm. 4, págs. 531-562.
- Gardener, Daisy. 2012. «Workers' rights and corporate accountability: The move towards practical, worker-driven change for sportswear workers in Indonesia», *Gender and Development*, vol. 20, núm. 1 (marzo), págs. 49-65.
- Ietto-Gillies, Grazia. 2002. *Transnational corporations: Fragmentation amidst integration*. Londres, Routledge.
- ITGLWF (International Textile Garment and Leather Workers' Federation). 2011. *An overview of working conditions in sportswear factories in Indonesia, Sri Lanka and the Philippines*. Bruselas.
- Jakobsson, Linda Scott. 2013. *Play Fair – A campaign for decent sportswear: Has the first agreement between multinational companies and local unions strengthened freedom of association in Indonesia?* Swedwatch Report No. 66. Estocolmo, Viveka Risberg.

- Keck, Margaret E., y Sikkink, Katheryn. 1999. «Transnational advocacy networks in international and regional politics», *International Social Science Journal*, vol. 51, núm. 159, págs. 89-101.
- Knorringer, Peter. 2014. «Private governance and social legitimacy in production», en Anthony Payne y Nicola Phillips (directores): *Handbook of the International Political Economy of Governance*. Cheltenham, Edward Elgar, págs. 361-378.
- , y Pegler, Lee. 2006. «Globalisation, firm upgrading and impacts on labour», *Tijdschrift voor Economische en Sociale Geografie*, vol. 97, núm. 5, págs. 470-479.
- Mamic, Ivanka. 2003. *Business and code of conduct implementation: How firms use management systems for social performance*. Ginebra, OIT.
- Manning, Chris. 2010. «The political economy of reform: Labour after Soeharto», en Edward Aspinall y Greg Fealy (directores): *Soeharto's new order and its legacy: Essays in honour of Harold Crouch*. Volumen 2. Canberra, ANU Press, págs. 151-172.
- Merk, Jeroen. 2014. *Spatialized labour control strategies and multiple scales of activism: PT Nikomas Gemilang, Nike and Freedom of Association in Indonesia*. Ponencia presentada en los European Workshops in International Studies, celebrados en Izmir, 21-24 de mayo.
- . 2011. «Production beyond the horizon of consumption: Spatial fixes and anti-sweatshop struggles in the global athletic footwear industry», *Global Society*, vol. 25, núm. 1, págs. 73-95.
- . 2009. «Jumping scale and bridging space in the era of corporate social responsibility: Cross-border labour struggles in the global garment industry», *Third World Quarterly*, vol. 30, núm. 3, págs. 599-615.
- Milberg, William, y Winkler, Deborah. 2011. «Progreso económico y social en las redes productivas mundiales. Problemas teóricos y de medición», *Revista Internacional del Trabajo*, vol. 130, núm. 3-4, págs. 375-401.
- MSN (Red de Solidaridad de la Maquila). 2008. *Salvando obstáculos: Pasos para mejorar los salarios y las condiciones de trabajo en la industria mundial de artículos deportivos*. Informe redactado para la campaña Play Fair 2008; <<http://es.archive.maquilasolidarity.org/node/548>> [08/11/2017].
- Newitt, Kirsten. 2012. *Private sector voluntary initiatives on labor standards*. Documento de referencia para el *World Development Report 2013*. Washington, Banco Mundial.
- Newman, Susan. 2012. «Global commodity chains and global value chains», en Ben Fine y Alfredo Saad-Filho, con la asistencia de Marco Boffo (directores): *The Elgar companion to Marxist economics*. Cheltenham, Edward Elgar, págs. 155-161.
- OIT. 2016. *El trabajo decente en las cadenas mundiales de suministro*. Informe IV, Conferencia Internacional del Trabajo, 105.^a reunión. Ginebra.
- . 2002. *El trabajo decente y la economía informal*. Informe VI, Conferencia Internacional del Trabajo, 90.^a reunión. Ginebra.
- , y WIEGO (Women in Informal Employment: Globalizing and Organizing). 2013. *Women and men in the informal economy: A statistical picture*. Segunda edición, Ginebra. OIT.
- OMC (Organización Internacional del Comercio). 2012. *Informe sobre el Comercio Mundial 2012. Comercio y políticas públicas: análisis de las medidas no arancelarias en el siglo XXI*. Ginebra.
- O'Rourke, Dara. 2003. «Outsourcing regulation: Analyzing nongovernmental systems of labor standards and monitoring», *Policy Studies Journal*, vol. 31, núm. 1, págs. 1-29.
- Oxfam y CCC (Clean Clothes Campaign). 2009. *Sector-wide solutions for the sports shoe and apparel industry in Indonesia*. Versión revisada. Melbourne y Amsterdam, Oxfam y CCC.
- Patton, Michael Quinn. 1990. *Qualitative evaluation and research methods*. Newbury Park (Estados Unidos), Sage.
- Pegler, Lee; Siegmans, Karin Astrid, y Vellema, Sietze. 2011. «Labour in globalized agricultural value chains», en A.H.J. (Bert) Helmsing y Sietze Vellema (directores): *Value chains, social inclusion and economic development: Contrasting theories and realities*. Abingdon, Routledge, págs. 102-120.

- Play Fair (sin fecha). *How the brands are performing*; <<http://www.play-fair.org/media/index.php/workers-rights/brand-performance/>> [9/10/2017].
- Potoski, Matthew, y Prakash, Aseem. 2005. «Green clubs and voluntary governance: ISO 14001 and firms' regulatory compliance», *American Journal of Political Science*, vol. 49, núm. 2, págs. 235-248.
- Quinn, Patrick. 2003. *Freedom of association and collective bargaining: A study of Indonesian experience 1998–2003*. Ginebra, OIT.
- Selwyn, Ben. 2013. «Social upgrading and labour in global production networks: A critique and an alternative conception», *Competition and Change*, vol. 17, núm. 1, págs. 75-90.
- SGI (Sporting Goods Intelligence). 2003. *SGI Market facts: Athletic footwear and apparel*. Glen Mills (Estados Unidos).
- Silver, Beverly J. 2003. *Forces of labour: Workers' movements and globalization since 1870*. Cambridge, Cambridge University Press.
- Silvey, Rachel. 2003. «Spaces of protest: Gendered migration, social networks, and labor activism in West Java, Indonesia», *Political Geography*, vol. 22, núm. 2, págs. 129-155.
- Taylor, Marcus. 2011. «Race you to the bottom ... and back again? The uneven development of labour codes of conduct», *New Political Economy*, vol. 16, núm. 4, págs. 445-462.
- Tjandra, Surya. 2010. «Disputing labour dispute settlement: Indonesian workers' access to justice», *Law, Social Justice and Global Development Journal (LGD)*, núm. 15; <http://www.go.warwick.ac.uk/elj/lgd/2010_1/tjandra> [9/10/2017].
- Tjandraningsih, Indrasari, y Nugroho, Hari. 2008. «The flexibility regime and organized labour in Indonesia», *Labour and Management in Development*, vol. 9, págs. 1-14.
- UBS Warburg. 2003. *Athletic footwear: Running at a slower pace*. Nueva York, 19 de mayo.
- UNCTAD. 2012. *Informe sobre las inversiones en el mundo 2012. Hacia una nueva generación de políticas de inversión*. Ginebra.
- Utting, Peter. 2008. «The struggle for corporate accountability», *Development and Change*, vol. 39, núm. 6, págs. 959-975.
- Visser, Jelle. 2013. *ICTWSS: Database on institutional characteristics of trade unions, wage setting, state intervention and social pacts in 34 countries between 1960 and 2012*. Version 4.0. Amsterdam, Amsterdam Institute for Advanced Labour Studies (AIAS).
- Wang, Hong-zen. 2005. «Asian transnational corporations and labor rights: Vietnamese trade unions in Taiwan-invested companies», *Journal of Business Ethics*, vol. 56, núm.1 (enero), págs. 43-53.
- Warouw, Nicolaas. 2006. «Community-based agencies as the entrepreneur's instruments of control in post-Soeharto's Indonesia», *Asia Pacific Business Review*, vol. 12, núm. 2, págs. 193-207.
- World Solidarity (WSM). 2009. *Short-term contracting in the Asian garment industry*. Policy report. Bruselas; <http://apirnet.ilo.org/resources/policy-paper-short-term-contracting-in-the-asian-garmen-industry/at_download/file1> [30/10/2015].
- Wright, Erik Olin. 2000. «Working-class power, capitalist-class interests, and class compromise», *American Journal of Sociology*, vol. 105, núm. 4, págs. 957-1002.