

Grupos de presión bajo presión:

**Cambios en la organización, la problemática y la acción
dentro del movimiento obrero de occidente.
Lecciones del caso holandés**

MENNO VELLINGA

I. *Introducción*

En respuesta a los profundos cambios que han tenido lugar en las economías de las sociedades occidentales industrializadas durante la década de los setenta y principios de los ochenta, se han verificado cambios importantes en las relaciones laborales al interior de las mismas durante ese período. Las décadas de los cincuenta y los sesenta se caracterizaron por la expansión económica: en este período, los rasgos sobresalientes fueron el crecimiento industrial continuo, el empleo abundante, salarios elevados y plena seguridad social. Los setenta asistieron al estancamiento económico y a una reestructuración de la producción y de los sectores de servicios. Dentro del sector industrial, perdieron importancia los ramos tradicionales de la industria. Incluso la industria moderna perdió terreno. Los sectores de servicios se desarrollaron hasta alcanzar magnitudes sin precedentes. Aparecieron en la literatura términos como “desindustrialización” y “sociedad posindustrial”. Pero, al parecer, ya viene el péndulo de regreso. La “desindustrialización” de los setenta está dando lugar a la “reindustrialización” de los ochenta. Ahora bien, este proceso ha traído consigo un cambio de énfasis, por lo que se ha orientado hacia sectores innovadores caracterizados por avanzados niveles de tecnología y un aumento en las relaciones entre el capital y el trabajo. El desempleo masivo se está convirtiendo en un fenómeno estructural. Los elaborados sistemas de seguridad social se hallan sometidos a una gran tensión. Las consecuencias de todo ello han tenido un impacto en la composición, la organización, la problemática y la acción de la clase obrera.

Tales tendencias del capitalismo industrial de Occidente se presentan de manera ejemplar en Holanda. Esto se explica por la naturaleza de su economía, que cuenta con la presencia de grandes corporaciones industriales multinacionales, y por su susceptibilidad a las fluctuaciones del ciclo internacional empresarial. Su tasa de desempleo es la más elevada

de la Comunidad Económica Europea (CEE). El edificio del Estado benefactor (*welfare state*), que alguna vez fuera el más acabado de la CEE, se está desmoronando.

El propósito de este artículo consiste en examinar las consecuencias de estos desarrollos para:

a) el sistema de las relaciones laborales¹ y las relaciones entre las tres partes involucradas: el trabajo, la administración y el Estado;

b) el movimiento obrero en sí mismo, y en particular su organización, actividades y conciencia, objetos que se constituirán en análisis cuyo trasfondo será la evolución de las relaciones laborales en otras economías eurooccidentales. Al final, indicaremos algunas de las implicaciones teóricas.

II. *Rápido crecimiento económico, estancamiento y recesión (1945-1982)*

La industria llegó tardíamente a Holanda, país que fuera la cuna del capitalismo en el siglo xvii. Hasta los inicios del siglo actual, su cimiento continuó siendo el del capital financiero y mercantil. Después de la primera guerra mundial, se desarrolló un número reducido de industrias, empresas de pequeñas y medianas dimensiones principalmente, que todavía en la actualidad operan con escasa coordinación con el sector financiero.

La ausencia de un complejo consolidado de carácter industrial-financiero, durante este período, facilitó el surgimiento de cierta cantidad de gigantes multinacionales, entre los cuales podemos encontrar Unilever y la Royal Dutch/Shell en la década de los veinte, y en los años treinta el complejo Philips International, cuya precoz participación en los cárteles internacionales se tradujo en una posición estable en el mercado mundial desde al segunda guerra.²

Durante el período de reconstrucción económica nacional, después de 1945, por primera vez se establecieron a gran escala industrias modernas y avanzadas a nivel tecnológico. En esos años, el proceso de industrialización conllevó la producción especializada de mercancías "a granel" sólo en algunas ramas limitadas del sector de géneros intermediarios, que aplicarían tecnologías procesales y en serie, más que aquella de carácter mecánico. Hasta mediados de la década de los sesenta, dichas características permitieron una tasa espectacular de crecimiento y contribuyeron a la

¹ Cuando nos referimos a un "sistema" de relaciones laborales, reconocemos el aspecto institucional de las mismas y la relativa independencia social que tales relaciones han adquirido, sin dejar de lado, sin embargo, el hecho de que hay influencias del exterior y del interior que dan un impulso dinámico al sistema y, de ese modo, a las posiciones individuales de los participantes y sus interrelaciones.

² Véase Ad Teulings, *Philips: Geschiedenis en Praktijk van een Wereldconcern*, Amsterdam, Universiteit van Amsterdam, 1977. (Philips: Historia y práctica de una preocupación por el mundo.)

emergencia de una base industrial vigorosa y competitiva a nivel internacional. No obstante, durante el período siguiente, la industrialización se vio cada vez más afectada por los cambios estructurales que se dieron en todas las economías industriales occidentales y que entrañaron una concentración y centralización impresionantes de capital, junto con una creciente internacionalización del proceso de formación de capital.³ Las primeras industrias que se vieron perturbadas fueron precisamente aquellas a partir de las cuales se había generado el proceso de crecimiento industrial. Entre ellas estaban las industrias tradicionalmente metalúrgicas de trabajo intensivo, como la de construcción naviera, y los ramos industriales de baja densidad de capital (textiles, ropa, cuero y calzado), que padecieron cada vez más los efectos de la industrialización "al vapor". Ahora bien, aquellos ramos industriales donde se ubicaban las mayores empresas también se vieron afectadas, tal es el caso de los cuatro grandes complejos multinacionales: Unilever, Philips, Royal Dutch/Shell, Akzo.⁴

El número de fusiones, liquidaciones de ramas de la producción y reducciones subsecuentes de personal, ha sido impresionante. Entre 1958 y 1969, tuvieron lugar 1 021 amalgamas comerciales, de las cuales 729 tuvieron lugar entre 1966 y 1969. La tendencia prosiguió posteriormente: entre 1971 y 1973, se registraron 1 009 amalgamas comerciales.⁵ El empleo industrial se desplomó desde el 42% de la población económicamente activa (PEA) en 1965 al 32% en 1986.⁶ La fuerza de trabajo industrial pasó a ser empleada en forma creciente por las grandes empresas (véase Tabla 1).

³ Véase, para la década de los sesenta: H. M. de Jong. *Ordernemings-concentraties: de Ontwikkeling in Europa, Amerika en Japan*, Leiden, Stenfert Kroese, 1971 (Concentraciones de empresas: Desarrollos en Europa, América y Japón) y para la de los setenta: G. Locksley y T. Ward, "Concentration in Manufacturing in the EEC", en *Cambridge Journal of Economics*, 3 (1979), págs. 91-97.

⁴ Véase Ben Evers. "Intendepentie of Afhankelijkheid: de Internationale Arbeidsverdeling in Beweging" (Interdependence or Dependence: the Dynamics of the International Division of Labour"), Maarten van Klaveren, "Sociaal-Economische Gevolgen van "runaway" Industrialisatie in Ontwikkelingslanden" (Consecuencias socio-económicas de la industrialización "al vapor" en países en desarrollo), y Ad Teulings, "In de Mangel van het Internationaliseringsproces: Dubbele Kapitaalbeweging en Reallocatie van Arbeidsplaatsen bij Philips" (Estropeados por el proceso de internacionalización: el movimiento de capital y trabajo con Philips), en: Menno Vellinga y Dirk Kruijt (eds.) *Afhankelijkheid en Ontwikkeling*, Meppel, Boom 1979 (Dependencia y Desarrollo).

AKZO, el gigante químico, fue creado en los sesenta. Las cuatro compañías mencionadas respondieron, en este período, por el 15% del empleo industrial y por el 35% de la inversión industrial total en Holanda. Fuente: 1972 datos del Central Bureau of Statistics (CBS), Holanda.

⁵ Datos de Ministerie van Economische Zaken, *Nota inzake de Selective Groei: Economische Structurnota*, Den Haag, Staatsuitgeverij, 1976 ("Documento sobre crecimiento selectivo: reporte económico"); también De Jong, *op. cit.*

⁶ *Over de Plaats en Toekomst van de Nederlandse Industrie*, Den Haag, Staatsuitgeverij, 1981, pág. 21 (Sobre la situación y el futuro de la industria holandesa)

TABLA 1

EMPLEO INDUSTRIAL POR EL TAMAÑO DE LA EMPRESA,
1950-1980 (PORCENTAJES)

	1950	1960	1970	1980
pequeñas empresas (10-49 obreros)	17	15	13	9
medianas empresas (50-499 obreros)	41	38	34	30
grandes empresas (500 o más obreros)	42	47	53	61

FUENTE: datos de la CBS.

En especial, desde mediados de los setenta, la industria se ha visto duramente golpeada por la crisis económica. El volumen industrial en el Producto Nacional Bruto (PNB) cayó del 33% en 1970 al 30% en 1978.⁷ En muchos ramos de la industria, la capacidad rebasó a la demanda y las oportunidades para la acumulación lucrativa declinaron significativamente. Asimismo, ha sido frecuente que la creciente inflación aventaje la tasa de ganancia en su conjunto. La fluidez corporativa decayó. La situación de la deuda, que empeoraba, hizo que las bancarrotas se pusieran a la orden del día. Durante este período, la reestructuración de la actividad industrial y la concentración en las actividades de las empresas industriales más grandes continuó ininterrumpidamente. Las consecuencias en las áreas de tecnología y organización de empresas han sido considerables. Los sectores que contaban con un factor de manufactura relativamente elevado cedieron el paso a tecnologías de producción masiva. A su vez, éstas trajeron consigo nuevas divisiones en el trabajo y diferentes relaciones laborales en el interior de las empresas, lo que implicó un mayor formalismo, términos estrechos de intercambio y una limitación de los derechos de los trabajadores a aquellos sobre los que se hubiera convenido en forma estricta y contractual.⁸

Paralelamente a estos desarrollos en el sector comercial, el sector público extendió considerablemente el número y alcance de sus actividades en la esfera económica, social y de cultura. El empleo en el sector público

⁷ Datos de la CBS.

⁸ El estudio tradicional de George Friedmann, *The Anatomy of Work*, Glencoe, Ill.; Free Press, 1964, sigue proporcionando un excelente análisis de estos desarrollos.

creció: del 15% en 1963 al 24% de la PEA en 1976. En este mismo período, una parte creciente del ingreso nacional neto fue consumida por el sector colectivo: del 46 al 64 por ciento.⁹ Como tal, esta tendencia se ha presentado en todas las economías industriales de Occidente, aunque en el caso de Holanda su magnitud no ha tenido paralelo.¹⁰ En todas ellas, la participación indirecta del Estado se ha incrementado a través de medidas tales como una infraestructura financiera para la empresa privada (de impuestos y créditos), actividades gubernamentales de contratación en los rubros de la investigación y el desarrollo, facilidades educacionales orientadas hacia las necesidades del capital, a través de actividades consistentes en suavizar los efectos de la reestructuración industrial por ejemplo, mediante el entrenamiento y la actualización de la fuerza de trabajo, pagos superfluos, beneficios de desempleo y otras medidas de bienestar social). En Holanda la participación directa del Estado en la economía ha sido tradicionalmente limitada. La sensibilidad de esta economía ante los efectos de la tendencia hacia la internacionalización del capital ha confirmado este patrón. De este modo, sus sectores clave han quedado fuera del control directo por parte del Estado; ello ha contribuido a la existencia de una amplia autonomía funcional del sector empresarial. Tal situación ha condicionado las posiciones que han tomado las tres partes involucradas en relación con el sistema de relaciones laborales, la institucionalización y desinstitucionalización de la estructura de la negociación, así como las posibilidades para la acción obrera autónoma.

III. DESARROLLO DE LA CLASE OBRERA

La ausencia de una larga tradición industrial en Holanda ha dejado su huella en las relaciones laborales. El país se enfrentó con las tensiones del capitalismo industrial temprano sólo en un grado mínimo. No existieron los enormes centros industriales que surgieron en otras regiones europeas tradicionalmente industriales (como el Ruhr, las tierras del interior, el norte de Francia y de Italia, etcétera), que tuvieron un aparato industrial capaz de dar empleo a una buena cantidad de segmentos fabriles. La rápida industrialización de los cincuenta y los sesenta se dio en torno al desarrollo de industrias de gran escala, avanzadas tecnológica-

⁹ Parte de la expansión del sector colectivo se relaciona también con el crecimiento del sector llamado cuaternario, financiado por el Estado, que surgió con la extensión de las funciones del estado benefactor (*welfare state*); otra contribución fue realizada por el costo del elaborado sistema de seguridad social que, como porcentaje del ingreso nacional neto, se elevó del 22% en 1972 al 33% en 1981 (datos de la CBS).

¹⁰ Compárese lo siguiente: en este período, el gasto público como porcentaje del PNB fue: en Alemania Occidental, 45%; en los EUA, 34%; en Gran Bretaña, 51% (1970). Véase: Andrew Gamble y Paul Walton, *Capitalism in Crisis: Inflation and the State*, Londres, MacMillan, 1976, pág. 166.

mente y con contingentes de cuello blanco en forma predominante. Entre 1947 y 1959, el sector de cuello blanco creció el doble de rápido de lo que creció el sector de los trabajadores manuales.¹¹ La decadencia en los sesenta y los setenta de los ramos industriales que más tradicionalmente habían sido fabriles (textiles, ropa, cuero, calzado, así como la construcción naviera) reforzaron aún más esta tendencia.¹² Por lo demás, la industria en general perdió terreno en favor del sector terciario debido a la redistribución por sectores, factor este último que resultó de los procesos explicados en la sección precedente.

TABLA 2

POBLACIÓN ECONÓMICAMENTE ACTIVA POR SECTOR ECONÓMICO,
1899-1982 (porcentajes)

	1899	1930	1947	1960	1970	1982
Sector primario	32	21	20	11	7	2
Sector secundario	32	37	37	43	37	34
Sector terciario	36	42	43	46	56	64

FUENTE: Datos de la CBS.

Estos fenómenos tuvieron profundas consecuencias en la composición de la clase obrera y en el grado en el que los niveles políticos e ideológicos evidencian las fronteras de clase. El movimiento obrero holandés refleja estos desarrollos. Sus orígenes fueron los de un movimiento básicamente reformista, y a través de los años ha retenido estas características: rara vez se ha involucrado en luchas sociales de importancia o bien tomado posturas ideológicas de carácter revolucionario.

Después de la segunda guerra mundial, el papel del Estado adquirió una presencia notable en todas las economías eurooccidentales al abocarse a atender las necesidades de la reconstrucción económica. La regulación de la demanda, las facilidades para el ciclo comercial y la socialización de los costos de la acumulación del capital, vinieron a quedar sometidas a la política económica del Estado. La paz social y la estabilidad política pasaron a ser las prioridades políticas necesarias. Evidentemente, en los

¹¹ M. van de Vall, *De Vakbeweging in Beweging*, Meppel, Boom, 1964, cap. I (El movimiento sindical en marcha).

¹² En el período 1950-1980, el empleo de estos cuatro ramos decayó desde el 40% del total del empleo industrial al 15% (datos de la CBS).

diversos países se dieron algunas diferencias en el énfasis del papel desempeñado por el Estado, así como en la manera como se condujo la administración económica y política. Así, en Francia y Alemania Occidental se desarrolló una asociación cercana entre el gobierno y la gran empresa;¹³ el crecimiento y el empleo abundante quedaron definidos como los objetivos económicos para cuya realización se estableció y se convino un elaborado aparato de medidas anticíclicas y estabilizadoras. En la Gran Bretaña y Bélgica varios gobiernos se orientaron por la misma vía. En Holanda, el sector laboral, el sector empresarial y el Estado elaboraron un consenso sobre los objetivos económicos nacionales para acelerar la recuperación. Sobre esta base, se llevó a cabo una institucionalización en grande de las relaciones laborales. La negociación se centralizó y versó más sobre los medios (salarios, condiciones laborales, etcétera) que sobre los fines. La ideología del "interés general", que abarcaba los objetivos de la estabilidad política, prevaleció por sobre una conciencia de contradicciones de intereses. La negación de las diferencias en intereses de clase condujo incluso a relaciones laborales enclavadas en instituciones con un matiz corporativista. En aquellos años, Holanda y Suecia tuvieron el índice más bajo de huelgas en comparación con las naciones industrializadas de Occidente.¹⁴

Dentro de un sistema tan sólido y centralizado, el sempiterno problema de la brecha entre la dirección sindical y las masas se agudizó particularmente. La dirección profesional, burocrática, se había integrado a un nivel central con las instituciones negociadoras en las que se tomaban las decisiones. No estaban sino en la posición de hacer apenas algunos tímidos compromisos relativos a los planes de reforma social y de redistribución de ingresos. Sin embargo, inicialmente el descontento entre las masas se expresó, más que en huelgas, en varios tipos de acción individual. Desde la segunda guerra mundial, el porcentaje de PEA organizado en el movimiento sindical ha fluctuado entre uno bajo de 30% en 1947, y otro alto de 40% en 1975. Nunca ha alcanzado más del 40%, incluyendo el momento actual.¹⁵ La tasa de empleo parcial por turnos entre las masas de las organizaciones que participan en la negociación oficial ha sido siempre elevada.¹⁶ Por lo demás, ciertas categorías de trabajadores y empleados empezaron a organizarse por su lado en sindicatos independientes que operan por fuera de la estructura oficial de negociación.

El alcance y recorrido de la industrialización en los cincuenta, y los procesos concomitantes de concentración y centralización del capital, for-

¹³ Véase: Andrew Shonfield, *Modern Capitalism*, London, Oxford University Press (1969), pág. 3.

¹⁴ Geoffrey K. Ingham, *Strikes and Industrial Conflict*, Londres, MacMillan, 1974, pág. 32.

¹⁵ Datos de la CBS.

¹⁶ Van de Vall, *op. cit.*, ofrece un análisis precoz del problema.

zaron al movimiento obrero a cambiar su posición. La ideología del "interés general", que hubiera privado durante el período de reconstrucción nacional tras la segunda guerra mundial, perdió su asidero en el movimiento obrero. Las masas llamaron a olas de huelgas espontáneas. La estructura salarial que se convenía desde el centro saltó hecha pedazos. A fin de reconquistar la iniciativa, la dirección sindical tuvo que entrar a la arena política como parte independiente y rediseñar el papel de los sindicatos como el de fieros defensores de los derechos e intereses de los trabajadores. En años subsecuentes, las peticiones de mayores aumentos salariales se plantearon por primera vez, si bien tímidamente, al parejo de las peticiones por una redistribución del poder y del ingreso. No obstante, habrían de pasar varios años, en el inicio de los setenta, antes de que los temas de la democratización del poder económico y de la participación en las decisiones de inversión, que tuvieran consecuencias decisivas para los trabajadores, se tornaran prioritarios y la preocupación exclusiva sobre cuestiones salariales quedara relegada.

En la década de los sesenta, las presiones dentro de los sindicatos se acumularon para cambiar el énfasis en la negociación, desde el nivel central hasta las ramas por industria, o incluso hasta las empresas individuales. Las juntas de obreros que se habían establecido se ocupaban de los problemas relacionados con la situación cotidiana de los miembros del sindicato.¹⁷ Posteriormente, las instituciones centrales de negociación colectiva empezaron a perder control. El Estado se fue haciendo a un lado gradualmente para dejar más campo a la negociación directa. Su papel quedó limitado a intervenciones eventuales y *ad hoc*. Permaneció, sin embargo, como un mirón interesado en el proceso de negociación a través de toda la década de los setenta.

Estos cambios implicaban en realidad un viraje: de un modelo de armonía (implícita) a un modelo de coalición. Este desarrollo hizo al holandés parecerse más a los otros sistemas eurooccidentales; aunque en este caso, el equilibrio entre los elementos de coalición y conflicto (en el modelo de coalición) se decidía primero, con frecuencia, a favor de la colaboración.¹⁸ Sin embargo, en la situación de negociación, los sindicatos se

¹⁷ Véase: Ad Teulings. *Ondernemingsraadpolitiek in Nederland: Onderzoek naar de Omgang met Macht en Conflict door de Ondernemingsraad*, Amsterdam, Van Gennep, 1981 (La política de los consejos obreros en Holanda: investigación sobre el poder y el conflicto en el consejo obrero). En 1979, 69% de la cifra total de las empresas industriales tenía un consejo de obreros.

¹⁸ Sobre esta discusión, véase: J. P. Windmuller, *Arbeidsverhoudingen in Nederland*, Utrecht, Spectrum, 1970) (Relaciones laborales en Holanda), y J. P. Windmuller y C. de Galan, *Arbeidsverhoudingen in Nederland*, Utrecht, Spectrum, 1977. Además: A. Peper (ed.), *De Nederlandse Arbeidsverhoudingen: Continuïteit en Verandering*, Rotterdam, Universitaire Pers Rotterdam, 1973 (Las relaciones laborales holandesas: continuidad y cambio). También A. Peper, "Coöperatie, Conflict en Coalitie: Veranderingen, Constanten en Perspectieven", en *Economisch-Statistische Berichten*, LIV, 3236 (1979), págs. 1359-1372. (Cooperación,

GRUPOS DE PRESIÓN BAJO PRESIÓN

sintieron menos restringidos para iniciar el conflicto abiertamente. Las negociaciones sobre salarios, precios, facilidades colectivas y democratización de las relaciones de poder en los diversos ambientes laborales originaron constantemente situaciones de conflicto sin una salida fácil. Las corporaciones principales de sindicatos empezaron a usar el sistema de negociación como un mercado de intercambio, moderando las demandas salariales a cambio de reformas financiadas por el Estado y el sector privado. Esta radicalización de las demandas se vio acompañada por una mejora en la coordinación entre los sindicatos.¹⁹ Como un desarrollo paralelo, se consolidaron las federaciones de empresarios.

Dentro del movimiento obrero, esta estrategia recibió el muy firme apoyo de las federaciones industriales. A partir del final de los sesenta en adelante, éstas propugnaron porque la democratización de la producción y la socialización gradual de las industrias básicas fueran abordadas como problemas con mayor prioridad que las demandas salariales. Las acciones huelguísticas se hicieron más frecuentes que en décadas anteriores; ²⁰ y, entre ellas, las huelgas espontáneas aparecieron más a menudo. Además, diversas acciones como: el incremento de paros laborales, la defensa del empleo en los ramos industriales y las ocupaciones de las plantas en casos de fusión o clausura,²¹ mostraron que el movimiento obrero había cobrado un ímpetu mayor. La negociación se orientó crecientemente hacia la inclusión de cuestiones sobre empleo general, que atendían más a la calidad y cantidad de los empleos que a los problemas salariales. Al mismo tiempo, la tendencia continuó hacia un cambio en la negociación, desde un nivel central hasta el ramo de la producción. Ante todo, aquellos ramos industriales con un alto nivel de participación de los consejos obreros a nivel empresarial asistieron a una descentralización; de la corporación central de sindicatos a los sindicatos de socios.

Estos cambios en la estructura, nivel y problemas en la negociación fueron, con todo, más bien contradictorios. El Estado, que había dejado de ser un partícipe directo en la negociación, dejó libre la arena a los sindicatos y empresarios. La necesidad de involucrar a las masas y de dar un significado real a la "participación", concepto clave en el plan de

conflicto y coalición: las relaciones laborales holandesas 1970-1980, cambios, constantes y perspectivas).

¹⁹ Las confederaciones sindicales "oficiales" son FNV y CNV. La FNV organiza a más de las dos terceras partes de la población sindicalizada. Fue fundada en 1981, cuando la católica NKKV y la socialdemócrata NVV se unificaron después de una serie de negociaciones que se habían iniciado cinco años antes. La protestante CNV se quedó fuera. La FNV ha seguido operando dentro de la tradición socialdemócrata; la CNV tiene tendencias demócrata-cristianas.

²⁰ Los días/hombre (x 1000) perdidos a causa de huelgas fueron: 1084,2, durante el período 1970-1974, en contra de 108,8, correspondientes al período 1965-1969 (datos de la CBS).

²¹ Estas formas de lucha constituyeron un rasgo característico de los setenta. acción del Estado benefactor holandés en los setenta, forzó a los sindica-

tos a descentralizarse. Por otro lado, el énfasis en la negociación se desvió hacia problemas relacionados con la distribución del poder, el conocimiento y el ingreso, así como hacia la necesidad de administrar la crisis económica, preservando al mismo tiempo las disposiciones del Estado benefactor. Todos estos problemas, de hecho, deberían abordarse desde un nivel central y con la participación del Estado.

La crisis, que se profundizaba continuamente, impulsó la aparición de una solución a estas contradicciones al final de los setenta. La tasa acelerada de desempleo (4% en 1975, 5% en 1980, 10% en 1982 y 17% de la PEA en 1984) empezó a ejercer una presión considerable sobre el movimiento obrero:

a) Del exterior: el Estado recuperó su papel como participante activo en el sistema de relaciones laborales, inicialmente a través de sus planes anti-inflacionarios al final de los setenta, que incluían controles salariales y de precios, después a través de las políticas salariales que pasaron a formar parte de su esfuerzo por combatir los efectos de la crisis económica. Los objetivos de la redistribución han perdido prioridad en la batalla por mantener el empleo y las estipulaciones básicas del Estado benefactor. El péndulo viene de regreso ahora hacia la mayor centralización de las negociaciones sobre salarios y condiciones laborales.

b) Interna: en la cooperación interna entre las federaciones y confederaciones de sindicatos han surgido elementos de rivalidad. La confrontación entre estilos e ideologías diferentes dentro del movimiento obrero, y entre ideas acerca de cómo habérselas con la crisis económica, se han agudizado. Entre las federaciones industriales y las de trabajadores y empleados en el sector colectivo, especialmente, el debate refleja diferencias sustanciales de intereses. La preservación del empleo en el sector colectivo, privilegiado ya en salarios y condiciones de trabajo, ha estorbado en la práctica política la situación de empleo en la industria a través de la creciente presión que ejerce sobre la parte colectiva de la prima relativa a los costos salariales. El trabajo industrial se ha vuelto costoso para los empresarios. Más aún, cualquier incremento salarial negociado en los ramos industriales de vanguardia beneficiará, en última instancia, también al sector colectivo mediante el sistema de articulaciones intersectoriales, que también forman parte del armazón del Estado benefactor. En tal situación, la "solidaridad" que inspiró la definición de estas articulaciones se convierte nuevamente en un objetivo cada vez más lejano. Durante los últimos años, las políticas convenidas a nivel central se toparon una y otra vez con las diferencias de intereses entre los sectores y ramos de la producción. Esta falta de disciplina interna ha dañado, a su vez, el poder de negociación de las confederaciones en negociaciones colectivas.

Cada día es más difícil para los sindicatos el establecimiento de un plan equilibrado que resuelva los dilemas en las áreas del poder adquisitivo y del empleo. El Estado y las federaciones de empresarios han

ejercido fuertes presiones para reducir los salarios reales. En términos generales, la intervención estatal en este aspecto está socavando rápidamente el poder negociador de los sindicatos, además de que se ha hecho patente, en este período de crisis económica, que la estructura del Estado benefactor ha causado entre los sindicatos una pérdida de sus funciones. Todavía en los años treinta, los sindicatos eran una fuente de seguridad material, así como de cuidados para los enfermos y desempleados. El triunfo en su lucha por eliminar la inseguridad material básica y por incorporar los mandatos sociales relevantes como derechos para todos en la estructura del Estado benefactor, ha convertido, bastante irónicamente, en una tarea cada vez más difícil el operar cabalmente como una organización interesada en los diversos segmentos de la clase obrera. De ahí que, desde finales de los años setenta, los sindicatos vienen sufriendo pérdidas en el número de sus miembros.²²

IV. EL MOVIMIENTO OBRERO HOLANDÉS EN UN CONTEXTO EUROPEO: ENSAYO DE INTERPRETACIÓN

La expansión masiva del gasto público ha sido un rasgo destacado en todas las economías capitalistas occidentales. El sector colectivo de la economía ha crecido tremendamente y, en muchos países, ha impedido el crecimiento del sector comercial. Holanda constituye un ejemplo espectacular de estas tendencias. Al principio, los nuevos papeles asignados al Estado en la administración de la demanda, la socialización de los costos y el mantenimiento de la paz y la estabilidad internas, permitieron una expansión sin precedentes de la economía. También hicieron posible la creación de la estructura del Estado benefactor, con empleo masivo y seguridad social para todos como objetivos generales acerca de los que existía un amplio consenso político. La seguridad social encontró, especialmente en Holanda, una definición muy generosa. El consenso de bienestar (*welfare*) proporcionó el contexto para la negociación instrumental y la integración de la clase obrera en el seno del sistema político.

Este período generó la tesis sobre “la institucionalización del conflicto industrial”, como lo había anticipado Ingham (1974).²³ Y, en verdad, las huelgas escasearon hasta proporciones ridículas: parecía como si se estuvieran “marchitando”. Pero en los sesenta, el sistema colectivo de negociación, implementado para contener el conflicto abierto, generó en su curso otras tensiones. Éstas surgieron, en primer lugar, mediante acciones alternativas a las huelgas: permisos por enfermedad, baja productividad,

²² Una investigación realizada por la mayor confederación, FNV, entre sus masas en 1983, mostró que el 38% estaba totalmente desencantado con el sindicato y listo para abandonarlo (información de la FNV).

²³ Ingham, *op cit.*

reiteración voluntaria, etcétera.²⁴ Después, empezaron las huelgas. Una nueva ola de militancia sindical, oficial y no oficial, recorrió muchos países de Europa Occidental. La estructura de la negociación a nivel central quedó sometida a una creciente presión, con lo que en muchos países el Estado se replegó a un papel menos directo, dejando la iniciativa a los otros dos participantes: el sector empresarial y el movimiento obrero. La negociación se desarrolló cada vez más en un contexto de actividad política. La participación en las negociaciones centralizadas había afectado también a los mismos sindicatos. Las tensiones entre la dirección sindical y las masas, y el problema cada día mayor de disciplina en el seno de las confederaciones y las federaciones, forzaron a que se efectuara una cierta descentralización en los convenios, en favor de los sindicatos únicos y, en un grado menor, a nivel de las empresas. De este modo, las condiciones laborales pudieron negociarse y estuvieron mejor definidas para la situación sindical en una empresa específica o ramo de la producción.

Estos cambios ocurrieron en los sesenta, y tuvieron como trasfondo la reestructuración radical de las economías industriales de Europa Occidental. El proceso de concentración y centralización del capital tomó una fuerza absoluta. Los ramos tradicionales de la industria desaparecieron y fueron reemplazados por empresas modernas tecnológicamente avanzadas, con diferentes divisiones del trabajo, diferente organización social del trabajo y diferente composición de la fuerza de trabajo.

En esta situación, las clases obreras fueron adoptando posiciones cada vez más radicales, contrariamente a lo que los teóricos de la institucionalización del conflicto industrial habían predicho. La obvia verdad emergió: es más fácil sobrellevar la desigualdad entre las clases en una situación de expansión económica, con amplias posibilidades para la movilidad individual, que en un período de reestructuración industrial seguido por la recesión económica.

En buena medida, la recesión puso de manifiesto las bases contradictorias sobre las que se había fundado el capitalismo de bienestar en Holanda. La expansión del sector colectivo, que al principio hubiera proporcionado la infraestructura para el crecimiento industrial a la vez que asegurado la rápida acumulación bajo condiciones de estabilidad política, constituía ahora un obstáculo para una mayor acumulación.

El movimiento obrero se ha mostrado renuente para discutir los problemas acerca del volumen de empleo que depende del Estado, sus salarios y condiciones, en relación con aquellos existentes en el sector comercial, especialmente la industria. Sin embargo, dentro de las grandes confederaciones obreras, estos temas han generado tensiones considerables. Esto tiene que ver con algunos cambios en la composición de las masas.

²⁴ Véase: Dirk Kruijt y Menno Vellinga, "On Strike and Strike Propensity" en *The Netherlands Journal of Sociology*, XII, 2 (1976), págs. 131-159 para una discusión sobre las diversas tesis acerca de las huelgas y de las acciones alternativas ante las mismas.

Las tradiciones del movimiento socialdemócrata, del que forma parte el movimiento sindical, están con el proletariado industrial. No obstante, el énfasis parece actualmente haber virado hacia los que dependen del sector colectivo en lo que a sus ingresos se refiere. La federación de trabajadores en el sector público tiene un número mayor de miembros que la federación de obreros industriales, y ha pasado a dominar la confederación principal. Los sindicatos industriales han mostrado una inconformidad creciente respecto a las posiciones de la confederación, con lo cual han minado el poder sindical desde un nivel central. El movimiento obrero ha sufrido en total pérdidas sustanciales en el número de sus miembros durante los últimos años. Una de las razones más importantes ha sido, evidentemente, el desempleo en aumento. Por otro lado, la invasión cada vez mayor del Estado en el territorio sindical ha causado descontento entre las masas. El Estado ha ido asumiendo más y más su papel central anterior en el sistema de las relaciones laborales. De ahí que, en el caso del sector colectivo, hayan emergido los papeles de patrón y mediador en la negociación. No son fáciles las alternativas para el papel que ha de desempeñar actualmente el Estado: ya sea que se dé una expansión o una contracción de la actividad estatal, que vaya más allá de ajustes menores, surgirán problemas económicos que afectarán la estabilidad política, uno de los objetivos más importantes que han inspirado su desempeño en los cincuenta, sesenta y setenta.

Tales modificaciones en el sistema de las relaciones laborales ofrecen algunos problemas para la interpretación. ¿Nos atañe aquí ocuparnos de las variaciones superficiales en relación con un modelo esencialmente invariable, o hemos de atender a los cambios estructurales vistos a la luz de la reestructuración radical de la economía? El estudio de los desarrollos en esta área sugiere la presencia de cambios estructurales, que deberían reflejarse también en los procesos a largo plazo, concernientes a la formación de las clases y al desarrollo de la conciencia de clase²⁵ en el seno de la clase obrera occidental.

Los diversos países eurooccidentales han experimentado alteraciones muy similares en sus economías durante los últimos veinte años. A veces, también han compartido experiencias similares en los distintos tipos de conflicto laboral y de actitudes ideológicas hacia la acción obrera. A pesar de las diferencias históricas y de las idiosincrasias culturales, estos procesos en la infraestructura industrial han mostrado tener una fuerza determinante en función de las consecuencias generales para la composición de la fuerza obrera y para la organización, ideología y acción del movimiento obrero.

Una primera, y muy general, diferenciación en las relaciones laborales puede hacerse entre los países del occidente, norte y centro de Europa

²⁵ Véase Menno Vellinga, *Economic Development and the Dynamics of Class*, Assent, Van Gorcum, 1979, págs. 8 y ss. para una exposición más sistemática sobre el concepto de conciencia de clase.

(con excepción de Inglaterra y, hasta cierto punto, de Bélgica), así como también los del sur. En la categoría mencionada al principio, encontramos grandes similitudes en la estructura industrial, la modalidad de su organización sindical por ramos, una fuerte tendencia hacia la negociación centralizada en la que se asigna un papel importante al Estado como mediador, como partícipe en la negociación, y como legislador. Este grupo se caracteriza también por la presencia de un pujante movimiento socialdemócrata que ha impreso su estilo en la ideología y la acción del movimiento obrero (por ejemplo, en Suecia, Alemania Occidental, Holanda, Austria).

En este punto, Inglaterra adopta una posición divergente. Su más bien singular estructura industrial es fruto de una larga tradición en la que se hallan presentes en medida considerable tecnologías artesanales. Esto ha dado como resultado un sistema de relaciones obreras caracterizado por un tipo de negociación descentralizado y altamente diferenciado, en el que los sindicatos artesanales juegan un poderoso papel y en el que la posición del administrador de la fábrica es sumamente importante. Inglaterra comparte la presencia de un fuerte movimiento socialdemócrata con otros países, aunque en su caso el movimiento ha generado un mayor grado de militancia.

Las relaciones laborales en Bélgica se parecen a las de países como Francia e Italia. Igual que Inglaterra, estos países tienen una larga tradición industrial en la que hay una presencia destacada de los sectores tradicionales de empleados fabriles de tecnologías mecánicas y de empresas pequeñas y medianas, que cuentan con un elevado factor manufacturero. Las relaciones laborales son descentralizadas y conflictivas y, en los últimos países, exhiben una ideología y una acción influenciadas por la vigorosa presencia del movimiento comunista.

En su análisis de la organización, la ideología y la acción en el seno de la clase obrera occidental en los sesenta y principios de los setenta, Mann ha sugerido, en contra de la tesis de la "institucionalización del conflicto industrial", la propiedad de la tesis marxista tocante a la formación de las clases y el papel de las "explosiones" de conciencia.²⁶ Esta tesis se refiere en realidad a dos procesos simultáneos: a) un proceso de noviciado a largo plazo dentro del movimiento obrero como parte de la evolución de las relaciones obreras, y b) ciclos a corto plazo, cuyo origen y crecimiento han de encontrarse en los conflictos industriales.

Según este punto de vista, un sistema plenamente institucionalizado de relaciones laborales será ilusorio. Es una condición que refleja el equilibrio del poder industrial del momento, y la adaptación pragmática a

²⁶ Michael Mann, *Consciousness and Action among the Western Working Class*, Londres, MacMillan, 1973; la tesis se ha empleado con mucho mayor éxito en la explicación de procesos sobre formación de clase en ciertas economías latinoamericanas de enclave. Véase: Dirk Gruijt y Menno Vellinga, *Labor Relation and Multinational Corporations*, Assent, Van Gorcum, 1979, págs. 210 y ss.

TABLA 3

EL CONTEXTO ECONÓMICO Y POLÍTICO DEL SISTEMA DE RELACIONES
LABORALES EN EUROPA OCCIDENTAL

<i>País</i>	<i>Tipo de industrialización</i>	<i>Tradición del movimiento obrero</i>	<i>Grado de sindicalización</i>	<i>Tipificación general de las relaciones laborales</i>	<i>Descentralización de las relaciones laborales</i>	<i>Orientación ideológica</i>
Holanda	Industria moderna de tardía industrialización	reformista/soc. dem.	Bajo	Coalición	Ciclos periódicos de central. y descentral.	Demandas salariales/reformista
Bélgica	Industrialización temprana	militante/soc. reformista (posguerra)	Elevado	Coalición/conflicto	Descentral. a nivel sindical y central	Demandas salariales/reformista
RFA	Moderna, de la posguerra	reformista (posguerra)	Bajo	Coalición	Descentral. a nivel central, central por ramas	Demandas salariales
Suecia	Industrialización moderna	reformista	Elevado	Coalición	Descentral. dentro de acuerdos colectivos	Demandas salariales
Reino Unido	Temprana industrialización e industria tradicional	militante	Elevado	Conflicto	Marcada descentralización	Demandas salariales
Italia	Industria moderna	militante	Elevado	Conflicto	Descentralizadas	Demandas salariales/reformista
Francia	Industrialización temprana, muchas empresas modernas	anarqu. trad. militante	Elevado	Conflicto	Descentralizadas	Demandas salariales/reformista
Suiza	Industria moderna	reformista	Bajo	Cooperación	Descentralizadas en ramo ind. y empresa central	Demandas salariales
Austria	Moderna, de la posguerra	reformista	Bajo	Cooperación	Fuertemente centralizadas	Demandas salariales

FUENTES: R. Blaupin, *et. al. Dertig jaar Belgische Arbeidsverhoudingen*. (Deventer: Kluwer, 1977). ("Treinta años de relaciones laborales en Bélgica").
Ton de Bruin y Bram Fejer (eds.) *Arbeidsverhoudingen in Europa*. (Alphen a/d Rijn: Samson, 1981). (Relaciones laborales en Europa).
H. Clegg. *Trade Unionism under Collective Bargaining: A Theory*. Basado en comparaciones realizadas en seis países (Oxford: Oxford University Press, 1976).

C. Clegg. *The Changing System of Industrial Relations in Great Britain*. (Oxford: Oxford University Press, 1979).
Carsten Van Otter. "Sweden: Labour Reformism reshapes the System" en: Solomon Barkin (ed.) *Worker Militancy and its Consequences: New Directions in Western Industrial Relations*. (Nueva York, Praeger, 1975).
Gian Erico Rusconi y Sergio Scamuzzi. "Italy Today: An Eccentric Society". *Current Sociology*, XXIX (primavera 1981, edición especial.)

esta situación por parte de los trabajadores y sus organizaciones. Normalmente, el descontento se expresará a nivel individual, y no a través de un conflicto colectivo manifiesto. Cada vez que este equilibrio aparente se ve perturbado por tal conflicto, el desarrollo de la conciencia de clase se verá estimulado a través de la experiencia de la fuerza colectiva y la afirmación de la propia identidad, en contra de aquellos que controlan los medios de producción. De este modo, el lento proceso de noviciado se someterá a su desarrollo a largo plazo.

Esta tesis es obviamente muy general. En este nivel, tiene una plausibilidad de gran alcance cuando se aplica al desarrollo del movimiento obrero occidental. Los setenta y los ochenta han proporcionado hasta ahora una rica variedad de ejemplos sobre el quebranto de relaciones industriales aparentemente apacibles a causa del estallido de serios conflictos laborales con un sorprendente componente político e ideológico. Estos acontecimientos, sin embargo, contienen también la información opuesta. Las tendencias ideológicas han sido más reformistas que revolucionarias en la mayor parte de los casos. Bajo tales circunstancias, puede ponerse en cuestión la insinuación de una continua acumulación durante el crecimiento de la conciencia. Pueden intervenir desarrollos contradictorios en el proceso de noviciado. Las perspectivas economicistas o las huelgas infructuosas pueden refrenar el desarrollo de las conciencias de clase tal como se había previsto.

Hay, sin embargo, otro punto que debería tomarse en consideración en esta discusión sobre los cambios estructurales en las economías occidentales, y sus efectos en las relaciones laborales y en los procesos de la formación de las clases. Más arriba hemos hecho referencia a los cambios decisivos que han tenido lugar en la composición de la clase obrera industrial en Occidente. El trabajo manual tradicional en la industria ha declinado con el avance de la sofisticada tecnología de la producción. En las grandes y modernas empresas industriales se han vuelto borrosas las divisiones tradicionales entre el trabajo manual y el trabajo no manual. Ha surgido un nuevo segmento de trabajadores y empleados con elevadas calificaciones técnicas que con frecuencia son contratados en términos muy favorables. Entre los demás segmentos de trabajadores, la calidad del trabajo se ha visto cada vez más penetrada por la automatización. La cantidad del trabajo varía a menudo, dependiendo de la necesidad de las empresas por adaptarse con rapidez a los cambios en el mercado. Los empresarios hablan acerca de la necesidad de una fuerza "flexible" de trabajo. Esto se aplica todavía más a las legiones de los no calificados (los jóvenes, las mujeres, los trabajadores migratorios), que son contratados en forma temporal a través de agencias de empleo, y luego transferidos al sistema de seguridad social cuando el trabajo disminuye. De esta manera, el Estado se ve forzado a asumir la responsabilidad de mantener un ejército industrial de reserva.

El primer segmento mencionado de trabajadores y empleados ocupa

posiciones altamente estratégicas. Mallet y Touraine les han sugerido formar una "nueva" clase obrera por su potencial para influir en un cambio de énfasis en el movimiento obrero, desde demandas salariales hasta la reforma social, haciendo hincapié en la participación obrera, y en la calidad y cantidad del trabajo.²⁷ Su investigación en Francia registró una preocupación sorprendente respecto a los sistemas alternativos de control industrial. Sin embargo, en Inglaterra las investigaciones efectuadas en los sesenta indicaron que el grado de reformismo, tal como lo defendían los nuevos estratos que trabajaban en sectores altamente técnicos y automatizados, era más bien modesto. Sus prioridades se centraban en torno al funcionamiento ideal de los grupos de trabajo que se interrelacionaban en la empresa, a la necesidad de aumentar la satisfacción frente al trabajo, y a las ventajas y obligaciones ligadas a una situación laboral más relajada.²⁸ Con todo, algunos estudios más recientes²⁹ han mostrado que, a lo largo del tiempo, y a partir de un involucramiento mayor con la empresa, se ha desarrollado una confrontación más severa con la gerencia en lo concerniente a su exclusión de decisiones esenciales y determinantes para su situación laboral. Su orientación puede tipificarse como una participación conflictiva que incluye actitudes progresistas y cierto afán por las reformas. Pero sería una simplificación excesiva considerar, como lo han hecho muchos autores desde mayo de 1968,³⁰ que constituyen la vanguardia de la clase obrera en los setenta y los ochenta, así como también lo sería el concederles el crédito de que gracias a ellos se lleva a cabo el desarrollo principal de la conciencia de clase. Los elementos de esta conciencia (identidad de sí misma, oposición, totalidad y visión de una sociedad alternativa) están lejos de encontrarse en estos estratos. La *identidad* de clase, la definición de sí misma como clase obrera, es mucho más patente entre los trabajadores industriales "genuinos". El elemento de *oposición* o la percepción de la gerencia como un antagonista en términos de clase tampoco ha de encontrarse entre ellos. Lo mismo puede decirse de la *totalidad*, es decir, la definición de la propia situación social y de la sociedad en la que uno vive en función de los dos elementos anteriores. La concepción de una sociedad *alternativa* solamente se encontrará ahí, pero difícilmente será objetivo a realizar a través de una lucha hombro con hombro con los otros segmentos de la clase obrera.

²⁷ Serge Mallet, *La Nouvelle Classe Ouvrière*, (París, Editions du Seuil, 1963) y Alain Touraine, *The Post Industrial Society*. New York, Random House, 1971.

²⁸ V.: Paul Blumberg. *Industrial Democracy*, Londres, Constable, 1968.

²⁹ Ch. Barrier. *Le Combat Ouvrier dans une Entreprise de Pointe*, París, CNRS, 1975 y Duncan Gallie, *In Search of the New Working Class: Automation and Social Integration within the Capitalist Enterprise*, Cambridge, Cambridge University Press, 1978. Gallie plantea una visión crítica bien fundamentada sobre la tesis de Mallet.

³⁰ Ver: Colin Grouch y Alessandro Pizzorno, *The Resurgence of Class Conflict in Western Europe since 1968*, London, MacMillan, 1978, 2 vols.

Esto implica que aquellos elementos de conciencia, que en teoría se interrelacionan y forman parte del mismo proceso, aparecen en la práctica en grados diversos, y separados unos de otros. Dentro de la clase obrera, esto puede conducir a serias divisiones de importancia política. La población que ha formado la columna vertebral del movimiento obrero a lo largo de toda su historia, y que constituye la clase obrera tradicional, tiene en un sentido objetivo todas las razones para dar la bienvenida a una transformación socio-económica estructural en la sociedad. Pero, al mismo tiempo, a un nivel subjetivo, no se siente motivada en modo alguno para luchar por la realización de esos modelos alternativos de sociedad. Para la "nueva" clase trabajadora, cuyas cifras aumentan cada día, la situación es a la inversa. En el futuro, estas divisiones y su efecto en la organización de la clase obrera, su ideología y su acción, se verán influenciadas por el hecho de que, mientras los segmentos tradicionales declinan en importancia numérica, los "nuevos" segmentos tienen probabilidades de expansión. Los avances de la tecnología sofisticada en las grandes empresas contribuyen al desarrollo de esta tendencia. Además, el proceso de "reindustrialización" en la década de los ochenta, que recibe protección estatal en todas las economías eurooccidentales, incluye la creación de pequeños y medianos establecimientos con un excelente nivel tecnológico y una fuerza de trabajo altamente calificada.³¹ A pesar de ello, el grado de sindicalización de los trabajadores en estos medios es extremadamente bajo.

El papel del Estado continuará estando determinado por demandas contradictorias. La economía en los años ochenta muestra un desarrollo muy diferenciado que requiere de un sistema de relaciones laborales de carácter descentralizado y diversificado, a la vez que orientado hacia las necesidades de sectores específicos, o incluso de las empresas. Por otra parte, hace falta una buena dosis de coordinación nacional para mantener los niveles mínimos de bienestar colectivo, sin los cuales no podrá garantizarse la estabilidad política de las sociedades occidentales capitalistas.

Las consecuencias que perfilan los contornos del movimiento obrero en la segunda mitad de esta década no están aún claras. Esto se aplica también para los efectos de la automatización en gran escala de los trabajos que requieren escaso o mediano entrenamiento, la presencia de grandes reservas de trabajadores temporales y de una población de desempleados crónicos de dimensiones nunca vistas.

En este sentido, será de crucial importancia el grado en que el movimiento obrero esté representado dentro del proceso de reestructuración

³¹ Para un análisis de estos desarrollos, ver: T. Huppés, *Maatschappelijke Gevolgen van de Chip Technologie*, Leiden, Stenfert Kroese, 1980 ("Consecuencias sociales de la tecnología Chip"). Los problemas de la sindicalización en estos lugares fueron objeto de una serie de artículos sobre el caso de Inglaterra en *NRC-Handelsblad* (23, 25 y 30 de mayo de 1984).

de la industria y del trabajo industrial. Una vez más, el crecimiento de la conciencia no es cuestión de un desarrollo automático acelerado por “explosiones” súbitas y espontáneas: es un tedioso proceso que fluye en la experiencia laboral de los diversos segmentos de la clase obrera y de la interpretación por su parte, en lo tocante a la ideología, la organización y la acción, a lo largo de un tiempo considerable. En particular, la organización es un elemento vital y la “nueva” clase obrera necesita ser atraída hacia el ámbito del movimiento obrero y de sus tradiciones. No será una tarea sencilla, pero para el propio movimiento sindical puede llegar a ser cuestión de supervivencia.

Traducción de Marta Donis