

I Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas (CONICET),
Buenos Aires, Argentina; Universidad Nacional de General Sarmiento,
Malvinas Argentinas, Buenos Aires, Argentina.
atizziani@campus.ungs.edu.ar
<https://orcid.org/0000-0002-5984-537X>

Ania Tizziani¹

“CONSTRUYENDO HUMANIDAD”: DIMENSIONES TÉCNICAS Y RELACIONALES DEL TRABAJO DE LIMPIEZA EN HABITACIONES DE HOTEL EN ARGENTINA*

INTRODUCCIÓN

En el año 2011, la Federación Empresaria Hotelera Gastronómica de la República Argentina (FEHGRA) inaugura una iniciativa de capacitación dirigida a los y las trabajadoras de los servicios de pisos en los hoteles: el Torneo Nacional de Mucamas y Mucamos. Esta iniciativa, que se lleva a cabo anualmente hasta 2017, combina una serie de actividades de formación profesional y una competencia que se desarrolla en diversas etapas y ciudades del país. Tal como se precisa en el *Manual de procedimientos para mucamas*, elaborado por FEHGRA como resultado de la primera edición del torneo, la actividad busca, por una parte, mejorar la calidad de los servicios contribuyendo a la “estandarización y la eficiencia de los procesos de trabajo”, y, se propone, por otra parte, revalorizar “la silenciosa, pero no menos importante, actividad de las mucamas”, quienes “atienden la intimidad del huésped y construyen humanidad dentro del servicio hotelero” (FEHGRA, 2012: 76).

El torneo puede ser analizado como una estrategia managerial que, a través de la capacitación y la competencia, busca modelar las prácticas laborales de las mucamas en función de las expectativas empresariales, las cuales revelan la complejidad del trabajo que ejerce esta categoría al articular las exigencias de alta productividad con la atención personalizada del espacio de intimidad de las y los huéspedes. Con base en el análisis de esas exigencias complejas asociadas al ejercicio de la actividad, en este artículo exploramos la diversidad de formas que adquiere la dimensión relacional del trabajo, en tanto rasgo distintivo de la inserción en el sector de los servicios. En efecto, la literatura sobre el trabajo en los servicios destaca que este se

define al mismo tiempo como una tarea y una relación social (Fraisie, 2008: 11), cuyo impacto sobre las experiencias de las y los trabajadores ha sido principalmente analizado en relación con las ocupaciones en las que las interacciones directas con las y los clientes son preponderantes. El modo en que se define esta dimensión relacional, y su articulación con las dimensiones técnicas, ha sido en cambio menos explorado para el caso de aquellas categorías en las cuales el contacto directo con las y los usuarios es menos intenso, como en los servicios de limpieza (Sherman, 2011).

En esta misma línea, la literatura sobre la industria hotelera señala el posicionamiento desigual de diferentes categorías de trabajadores y trabajadoras, de acuerdo con el tipo de contacto que establecen con los huéspedes. La intensidad y la forma que adquieren esas interacciones están en la base de una división sexual y social del trabajo muy marcada, en la que los varones son mayoritarios en las posiciones de mayor visibilidad y reconocimiento, implicadas en el acompañamiento del huésped. La presentación personal de los trabajadores y su capacidad para desplegar diversas formas de trabajo emocional y afectivo forma parte de lo que se produce en los hoteles y puede ser objeto de estrategias de control y supervisión por parte de las empresas. La limpieza en habitaciones, en cambio, se define como una tarea feminizada y relegada, que respondería principalmente a normas técnicas de organización de los procesos de trabajo (Alberti & Iannuzzi, 2020; Macêdo, 2003; Pinna, 2013, 2018).

El modo en que la federación empresaria caracteriza, en el torneo, la función de las mucamas permite matizar estas diferenciaciones. Sugiere que, al “construir humanidad”, las mucamas participan activamente en el trabajo intangible de atención al huésped y que, más allá de las normas técnicas, estas tareas requieren la implicación subjetiva y emocional de las trabajadoras, implicación tanto más delicada cuanto que se despliega en un espacio de intimidad. La perspectiva desarrollada por Viviana Zelizer (2009) en torno a las conexiones entre las transacciones económicas y la intimidad brinda herramientas valiosas para abordar este tipo de prácticas laborales. Este enfoque nos permite en particular aproximarnos a la influencia de la intimidad en las formas y significados que asume la actividad remunerada de las mucamas. En este contexto, en este artículo exploramos el modo en que los actores empresarios, y también las trabajadoras que compiten, problematizan lo que es y lo que debería ser el trabajo de limpieza en las habitaciones, además de que negocian los significados y los límites del tipo de relación social que se establece en la realización de esas tareas.

Indagamos en el desarrollo y las características de este torneo mediante diversos materiales empíricos: registros periodísticos y materiales institucionales elaborados por FEHGRA y sus filiales provinciales o regionales en torno del evento. Este último material incluye los vídeos institucionales, las gacetillas de prensa que estas entidades elaboran en ocasión de las rondas

clasificatorias y de las finales de cada edición del torneo y el *Manual de procedimientos para mucamas* (FEHGRA, 2012). Esta publicación es presentada por la federación empresaria como uno de los resultados de la primera edición del torneo y es utilizada en el dictado de las formaciones en las ediciones sucesivas. Además de ese material institucional, revisamos un conjunto de 35 registros gráficos y 28 registros audiovisuales (segmentos informativos de entre 1 min y 30 s y 12 minutos de duración), publicados o emitidos en los medios. En algunos pocos casos se trata de medios de alcance nacional, pero la mayoría corresponde a medios locales y especializados en la actividad turística. Este texto se organiza en cuatro secciones. En el primer apartado revisamos los principales rasgos de la organización del trabajo en los servicios hoteleros, reportados por la literatura. El segundo apartado describe el desarrollo del Torneo Nacional de Mucamas y Mucamos y sus objetivos. En el tercer apartado analizamos la posición que empleadores y trabajadoras adoptan en relación con tres ejes: Los procesos de trabajo, la dimensión física y la dimensión relacional implicadas en las prácticas laborales. En el último apartado proponemos algunas reflexiones finales.

LOS SERVICIOS DE PISOS EN LA INDUSTRIA HOTELERA

Las ocupaciones de la limpieza pueden ser analizadas como un caso emblemático de la inserción femenina en el sector de los servicios¹. Se trata, por un lado, de actividades en las que las mujeres son ampliamente mayoritarias, en que se concentran en particular aquellas de menores recursos y menores niveles de educación formal (Barnier, 2011, Benelli, 2011, Micha et al., 2023 para el caso de la Argentina). Las tareas de limpieza están, por otro lado, asociadas a los roles social y culturalmente asignados a las mujeres al interior de los hogares. Su proximidad respecto del trabajo doméstico no remunerado, de las responsabilidades, funciones y saberes “innatos” femeninos contribuye a la desvalorización de la actividad y a la naturalización de la precariedad que la atraviesa (Georges, 2011). Estas tareas se desarrollan en los márgenes, por fuera del ritmo de vida propio de los lugares en los que se realizan y revelan “un orden social, práctico y simbólico que las subordina a las actividades productivas, consideradas como dominantes” (Brétin, 2001: 99).

En la realización y la gestión de estas tareas en la industria hotelera es posible identificar estas mismas dinámicas. Algunos estudios destacan que las representaciones hegemónicas en torno a las características y los espacios propios del trabajo femenino y del trabajo masculino influyen las estrategias de reclutamiento de las empresas y participan de los procesos de generización de los puestos en los establecimientos (Faur & Zamberlin, 2008; Garazi, 2020). Otros análisis subrayan que las discriminaciones basadas en el género y la edad limitan las posibilidades de desarrollo de las carreras de las mujeres en los hoteles y las restringen al departamento de *housekeeping* (Mooney, 2017).

En el contexto de esta marcada división sexual del trabajo en el sector, numerosos estudios documentan el conjunto de desventajas que acumulan los puestos de limpieza en las habitaciones. Se trata de una tarea invisibilizada, sujeta a la doble supervisión de empleadores y clientes, ejercida por mujeres provenientes de los grupos más desfavorecidos, en particular mujeres migrantes frecuentemente racializadas (Puech, 2004; Trelu, 2021). Además, estos puestos se caracterizan por los bajos niveles de salario, la inestabilidad de las actividades laborales y la precariedad del empleo, vinculada a la frecuente tercerización de estas funciones, a las contrataciones eventuales o a tiempo parcial (Guégnard & Mériot, 2010; Puech, 2004). En un mercado globalizado y competitivo, las estrategias de reducción de costos de las empresas tienden a intensificar la carga y el ritmo de trabajo, las demandas de disponibilidad permanente y a producir altos niveles de rotación en esta categoría de trabajadoras, en la que la incidencia de los accidentes y enfermedades laborales es particularmente elevada (Cañada, 2015; Seifert & Messing, 2006).

Tal como sugieren estos análisis, la gestión del trabajo hotelero es emblemática de los procesos de categorización social que (re)producen desigualdades interseccionales en los lugares de trabajo (Alberti & Iannuzzi, 2020; Sherman, 2005). En estas perspectivas, los diferentes ejes de poder (en particular género, clase social y racialidad) no actúan de manera aislada, sino que se articulan y configuran las múltiples dimensiones de las experiencias de los grupos y sujetos: tanto las discriminaciones y vulnerabilidades a las que están expuestos como la constitución de las identidades sociales, de posicionamientos políticos, las luchas y resistencias (Crenshaw, 1991; McCall, 2005). Los espacios organizacionales, y en especial las organizaciones del trabajo, constituyen arenas cruciales en la reproducción de estas segregaciones (Acker, 1990; 2006).

En las organizaciones hoteleras, estos procesos establecen diferencias en la valoración material y simbólica de las prácticas laborales de diferentes categorías, al tiempo que refuerzan la asimetría estructural que caracteriza la relación de servicio que las vincula a las y los huéspedes. En el microcosmos de los hoteles, la complejidad de estos procesos está en efecto asociada a las particularidades del trabajo en los servicios. La inserción en el sector se define por el carácter intangible de los bienes que produce y por la centralidad de la dimensión relacional, rasgos que lo distinguirían netamente del trabajo industrial (Benelli et al., 2012).

Así, en estas ocupaciones, la presentación personal de las y los trabajadoras/es y su capacidad para interactuar con los clientes, desplegando diversas formas de trabajo emocional y afectivo, forma parte del producto que se comercializa. En este sentido, siguiendo las producciones pioneras de Arlie Hochschild (1983), numerosos estudios han abordado el rol central que juega el manejo de las emociones en determinadas ocupaciones de servicios (para una revisión de la literatura sobre este tema: Grandey & Gabriel, 2015). Estas

actividades imponen a las y los trabajadoras/es la necesidad de gestionar sus propias emociones para inducir determinados sentimientos en sus clientes; exigen además la movilización de sus capacidades afectivas incorporadas (en el sentido de hechas cuerpo): La capacidad de ser motivados y conmovidos, de implicarse y transformarse, con el objetivo de canalizarlas hacia una mayor productividad y un mayor compromiso con el trabajo (Ducey, 2010). En ese marco, particularmente en las ocupaciones de menor calificación con intensa interacción directa entre asalariados y clientes, las disposiciones corporales, emocionales y afectivas de las y los trabajadoras/es son objeto de diversas estrategias manageriales de control y supervisión que buscan intervenir en el nivel de las subjetividades y la constitución de las identidades (Pinna, 2015; Sherman, 2005).

En el caso de la industria hotelera, estas estrategias manageriales fueron analizadas principalmente en relación con los servicios de lujo, en los puestos que forman parte del *front-office*, es decir, aquellos en los que la interacción con las y los clientes constituye una dimensión central del trabajo. Estas normas emocionales imponen a las y los trabajadoras/es la exigencia de mostrar entusiasmo, empatía y autenticidad en sus relaciones con los clientes y disponibilidad permanente frente a sus deseos y demandas. Exigen además la adaptación a las reglas de cortesía y deferencia que expresan, legitiman y refuerzan los privilegios de clase de quienes consumen los servicios de lujo (Pinna, 2015; Sherman, 2002).

Estas estrategias manageriales y su impacto sobre las experiencias de los y las trabajadores/as han sido muy poco exploradas para el caso de aquellas categorías con escaso contacto directo con las y los huéspedes, como las que se desempeñan en los servicios de pisos. Sin embargo, algunos análisis sugieren que no son menos importantes. Guibert et al. (2013) destacan, en efecto, que las cualidades profesionales exigidas a las mucamas en los establecimientos parisinos de mayor categoría exceden su capacidad técnica para realizar tareas de limpieza y abarcan disposiciones corporales, estéticas y normas de comportamiento muy específicas. Las consignas precisas referidas a la apariencia (cuidada e impecable) y a los gestos de las trabajadoras (“no hablar fuerte”, “no arrastrar los pies”, “pararse derecha”) buscan que estas adquieran una *habitus* corporal y un sentido de la relación con los clientes. Sherman (2002) muestra, por su parte, la centralidad del trabajo de las mucamas en la personalización de los servicios que caracterizan los hoteles de lujo. Su atención a cada detalle en la preparación de las habitaciones (que en uno de los ejemplos que describe la autora incluye examinar la basura para descubrir las golosinas que consumen los huéspedes o las revistas que leen) permite modular el servicio en función de las preferencias de los clientes. En el análisis de esta autora, la exigencia de personalización de las interacciones y el esfuerzo dedicado al reconocimiento de la singularidad de

cada huésped permiten asimilar los servicios que brindan los hoteles de lujo al universo de las actividades de cuidado.

El Torneo Nacional de Mucamas y Mucamos se inscribe en este tipo de estrategias empresariales. A partir del análisis de esta iniciativa de formación profesional exploramos el modo en que se define, desde las perspectivas de las empresas empleadoras, el trabajo de limpieza en las habitaciones, así como los saberes y las habilidades requeridos para ejercerlo. Indagamos, además, en la posición que adoptan las trabajadoras que participan en las competencias frente a esas definiciones.

Al destacar la implicación de las mucamas en la atención al huésped, organizadores y capacitadoras proponen una particular modulación de las exigencias técnicas y relacionales movilizadas en los procesos de trabajo. Aún cuando el contacto directo con los clientes es limitado, este trabajo de atención requiere, tal como sostiene Sherman (2002), un esfuerzo tendiente a la personalización del servicio. Esta exigencia incluye el desarrollo de cierto grado de intimidad que, en la definición de Viviana Zelizer, define aquellas interacciones “que dependen de conocimientos específicos que solo una persona posee y de atenciones particulares que solo una persona brinda, conocimientos y atenciones que no son abiertamente accesibles a terceros” (Zelizer, 2009: 38).

La noción implica, así, cierto grado de confianza que frecuentemente es asimétrica. Existe un amplio espectro de relaciones sociales que suponen diversos grados y formas de intimidad, desde los vínculos afectivos estables a las interacciones puntuales, muchas de ellas relacionadas con diversas prácticas laborales (psiquiatra y pacientes, abogado y cliente, niñera y padres, etc.): “en todas estas relaciones al menos una persona confía y al menos una persona tiene acceso a información y atenciones que, si fueran abiertamente conocidas, podrían llegar a perjudicar a la otra. Todas estas relaciones, por otra parte, generan sus propias formas de transferencias económicas” (Zelizer, 2009: 39).

Siguiendo la perspectiva de esta autora, la gestión de la confianza y de la intimidad en el marco de prácticas de trabajo remunerado, moviliza, como en otros contextos sociales, un intenso trabajo relacional a través del cual las personas definen el significado de los múltiples lazos sociales que establecen, marcan sus límites y designan ciertas transacciones económicas como apropiadas según el tipo de relación (Zelizer, 2009: 58). La noción de trabajo relacional refiere así al esfuerzo continuo por categorizar y diferenciar las interacciones cotidianas, y delimitar sus alcances a través de prácticas y transacciones adecuadas a cada categoría (Zelizer & Tilly, 2006). Esta noción parece particularmente pertinente para explorar el modo en que, a lo largo de esta iniciativa de formación profesional, empleadores y trabajadoras negocian el tipo de intimidad que despliega la intervención de las mucamas en el espacio preservado de las habitaciones y marcan sus fronteras. En las

competencias, diferentes actores establecen además puntos de contacto y de diferenciación respecto de otras relaciones que comparten las mismas características (sobre todo respecto de los lazos domésticos) y distinguen los usos legítimos e impropios de la intimidad.

EL TORNEO NACIONAL DE MUCAMAS Y MUCAMOS

El Torneo Nacional de Mucamas y Mucamos se inaugura en ocasión del 70.º aniversario de la federación empresaria. La organización nace en efecto a principios de los años 1940, con el objetivo de representar los intereses de las empresas hoteleras y gastronómicas a nivel nacional y reúne en la actualidad (a través de sus filiales provinciales y regionales) un total de 84.000 establecimientos, de los cuales un 20% corresponde a la actividad hotelera. La entidad destaca el particular dinamismo del sector y su importancia en términos de creación de empleos. Según las cifras oficiales, la actividad hotelera concentra, a fines de 2021, 52.700 puestos de trabajo registrados, de los cuales el 53% es ocupado por mujeres². Ese dato subestima, sin embargo, el peso del sector en la estructura ocupacional, caracterizado por la alta incidencia del empleo informal, que en el rubro supera ampliamente los elevados promedios nacionales (INDEC, 2022)³. En la misma línea, la industria hotelera argentina muestra una estructura muy heterogénea: Si bien incluye la presencia de grandes cadenas internacionales orientadas hacia el segmento de los hoteles de lujo (localizadas principalmente en la Ciudad de Buenos Aires), la amplia mayoría de los establecimientos del rubro a lo largo del territorio nacional corresponde a pequeñas y medianas empresas⁴.

En el marco de esta gran heterogeneidad, el torneo es presentado por la entidad empresaria como un “proyecto novedoso” de capacitación, con una fuerte impronta federal (FEHGRA, 2012: 67). Las competencias se desarrollan anualmente en varias etapas o “rondas clasificatorias”, organizadas por las filiales regionales y provinciales de FEHGRA en diferentes ciudades del país. Cada ronda clasificatoria se inicia con un curso de formación profesional en los servicios de piso, de 12 horas de duración. La competencia se lleva a cabo al finalizar el curso, con la participación de las trabajadoras que completaron la capacitación. Las participantes que obtuvieron el primero y segundo puesto en las rondas clasificatorias compiten luego en la final del torneo, organizada generalmente en el mes de noviembre en la Ciudad de Buenos Aires.

Tanto en las rondas clasificatorias como en la final, se distribuyen regalos entre las participantes (viajes, artículos para el hogar, cheques de compra, etc.) y premios en efectivo para aquellas que obtienen los dos primeros puestos. Los montos de estos premios son considerables, particularmente en relación con los magros salarios en la ocupación, y constituyen sin dudas uno de los principales incentivos para la participación en el torneo. Las mucamas forman parte, en efecto, de una de las categorías de menor

calificación dentro del convenio colectivo que regula estas actividades, cuyas remuneraciones mínimas apenas superan el salario mínimo vital y móvil. En las rondas clasificatorias según los años y las ciudades donde se organizan, los premios en efectivo representan entre un 40% y un 70% del salario mínimo de las mucamas; en el caso de la final, pueden alcanzar el monto equivalente a dos salarios.

Según la información institucional de la entidad, la iniciativa despertó un gran interés entre las filiales y las empresas asociadas a través de la multiplicación de las rondas clasificatorias del torneo a lo largo de los siete años en los que se llevó a cabo (FEHGRA, 2012: 73). En la edición inicial de la competencia, en 2011, se realizaron seis rondas clasificatorias, número que se cuadruplicó en la última edición de 2017, que contó con 24 rondas clasificatorias. El cierre de cada ronda y las ceremonias de premiación son frecuentemente declarados “eventos de interés turístico” por los consejos deliberantes de las ciudades donde se llevan a cabo. En ellos participan, además de los y las trabajadores/as de los hoteles implicados y sus familiares, los titulares de las asociaciones empresariales locales y nacionales, autoridades gubernamentales del sector turístico y, en algunas ocasiones, representantes de los sindicatos vinculados a la actividad.

La iniciativa está dirigida a los establecimientos vinculados a la federación empresaria. Entre los requisitos para participar en las capacitaciones y en las competencias se destacan desempeñarse en los servicios de piso de los hoteles afiliados; y, en algunas rondas clasificatorias, a esta condición de base se suma el requisito de al menos un año de antigüedad en el puesto. Las trabajadoras compiten en representación de los hoteles que las contratan, y son las gobernantas o gerentes quienes las seleccionan y les proponen formar parte del torneo. Se trata en general de trabajadoras jóvenes (de menos de 40 años) que cuentan con largas trayectorias en el sector. Es el caso por ejemplo de Cristina, ganadora de la tercera edición, o de Fanny y Angélica, quienes obtuvieron el primero y segundo puesto en la séptima edición: tenían 36, 31 y 34 años, respectivamente, cuando participaron en el torneo y llevaban entre 8 y 10 años trabajando en los hoteles por los que compitieron.

Si bien en casi todas las competencias se registra la participación de mucamos o valets, su presencia es muy minoritaria. A lo largo de sus siete ediciones, el desarrollo del torneo refleja la significativa feminización de la actividad. De hecho, originalmente la iniciativa fue presentada como Torneo Nacional de Mucamas hasta que, en 2016, el hecho de que lo ganara un trabajador varón obligó a los organizadores a incluir a los mucamos en el nombre del evento. Aun así, organizadores y capacitadoras se refieren frecuentemente a las participantes como “las chicas” y, como veremos más adelante, en sus discursos la “silenciosa actividad” que se despliega en las habitaciones de los hoteles está fuertemente asociada al trabajo femenino.

Las competencias son concebidas como un entrenamiento que permite a las participantes incorporar los contenidos de las formaciones. Consisten en un breve examen teórico y en una evaluación práctica que incluye la realización de los servicios de “salida” y de “apertura” en una habitación doble. El primero corresponde a la limpieza que se efectúa cuando se desocupa una habitación, antes de la llegada de un nuevo huésped; el segundo consiste en la preparación de la habitación para el “descanso” del huésped (se repasa la limpieza y se reacondiciona el cuarto). Este último servicio solo se realiza “en los hoteles de gran categoría y en aquellos que brindan un servicio especial” (FEHGRA, 2012: 58). En este sentido, más allá de la categoría de los hoteles participantes (que es muy variada), las competencias buscan generalizar los procedimientos y los estándares que caracterizan los hoteles de lujo.

En la realización de estos servicios, el jurado evalúa diversos elementos que van componiendo los puntajes finales de las participantes: la presentación personal de las trabajadoras (puntaje máximo 10 puntos), el armado del carro (10 puntos), el ingreso a la habitación (5 puntos), y el circuito de limpieza (50 puntos para el servicio de “salida” y 25 puntos para el de “apertura”). La intensidad del ritmo de trabajo constituye un factor central en la competencia: Define en gran medida los puntajes finales de las participantes dado que las tareas que se evalúan están cronometradas. Para el armado del carro se asigna un tiempo máximo de 10 minutos, 25 minutos para la limpieza de una habitación doble y 10 minutos para el servicio de apertura. Las participantes que superan esos tiempos máximos son penalizadas y se les descuentan un punto por cada minuto de “retraso”.

En relación con la organización del torneo, los representantes de FEHGRA destacan el objetivo de revalorización de las tareas de las mucamas:

La finalidad del torneo es mostrar que hay un grupo de personas que trabajan escondidas, ocultas en las habitaciones, en los offices, en los pasillos y que constituyen el corazón de la actividad del hotel, porque el departamento de ama de llaves o de housekeeping, donde trabajan las mucamas, es el corazón del hotel. ¿Quién está atendiendo tu descanso? Es la mucama. Bueno, esa persona estaba un poco escondida. Hoy la hemos sacado y le hemos brindado un escenario (Infocielo, 2013).

En su objetivo de revalorización de la actividad, el torneo se presenta como un acontecimiento que subvierte la organización ordinaria y cotidiana del trabajo hotelero al revelar aquello que suele permanecer oculto. Esa organización responde a una distribución generizada de los puestos en función de la frontera que separa las áreas públicas masculinizadas de los espacios internos, ocultos, asociados al trabajo femenino. Esta división sexo-espacial del trabajo participa de los procesos de jerarquización de los puestos y contribuye a la valoración desigual de roles y funciones en los establecimientos. Crear un escenario para las mucamas significa darle visibilidad al rol discreto

y relegado que cumplen. El modo en que los discursos de organizadores y capacitadoras caracterizan la función de las mucamas, “el corazón” o el “alma” de los establecimientos, su “núcleo vital” y “primario”, el “área más sensible”, sugiere su proximidad respecto de los roles domésticos, social y culturalmente asignados a las mujeres al interior de los hogares.

Sin embargo, el torneo no es únicamente un escenario en el que se muestra una tarea oculta y feminizada; es antes que nada una arena en la que se compete. En este sentido, la modalidad que adopta esta iniciativa de formación profesional comparte numerosas características con esos eventos que Arjun Appadurai (1991) define como “contienda de valor”. Se trata de acontecimientos periódicos, sujetos a reglas específicas, diferenciados de las rutinas ordinarias de la vida económica, en los que una comunidad de pares compete por el prestigio, el estatus y “la disposición de los signos fundamentales del valor en la sociedad en cuestión” (Appadurai, 1991: 37). En el análisis de este autor, lo que distingue esos terrenos de disputa, en relación con el comportamiento económico convencional, es el espíritu agonístico, festivo y lúdico que adoptan. Al igual que en el torneo, esas *contienda de valor* miden habilidades estratégicas cuya definición puede ser también objeto de disputa. En la sección siguiente exploraremos el modo en que se definen, en el desarrollo del torneo, esas habilidades estratégicas asociadas a las prácticas laborales de las mucamas y el posicionamiento de diferentes actores en relación con ellas.

LOS DESAFÍOS DEL TRABAJO DE LAS MUCAMAS

A lo largo del torneo, la federación empresaria problematiza en particular tres ejes que definen las prácticas laborales de estas trabajadoras: Las normas técnicas que guían los procesos de trabajo, las disposiciones corporales requeridas para ejercerlo y las características de sus interacciones con las y los huéspedes. Veremos que esas exigencias pueden ser objeto de consideraciones, cuestionamientos y apropiaciones diversas por parte de las trabajadoras que participan en las competencias.

Las normas técnicas de los procesos de trabajo

Las formaciones y el entrenamiento a través de las competencias manifiestan un esfuerzo de la federación empresaria por estandarizar los procesos de limpieza en las habitaciones e intensificar los ritmos de trabajo:

Se evalúa el servicio de una habitación “salida”, como se llama en hotelería, y es un huésped que se va y hay que remontar la habitación para que ingrese otro. Para eso [las participantes] tienen 25 minutos en los que se evalúa la destreza, los pasos que siguen, si los siguen en el orden [...] hay algo que se llama secuencia de servicio, que de hecho es un protocolo o una secuencia de servicio a nivel internacional, o sea que una mucama o un mucamo en cualquier lugar del mundo hace la habitación a través de ese procedimiento (Calafate Magazine TV, 2014).

Los materiales utilizados durante las formaciones detallan una lista muy específica de tareas que las trabajadoras deben llevar a cabo en cada habitación, en el orden y los tiempos estipulados. La precisión con la que se desglosan estas tareas recuerda los procesos de racionalización del trabajo industrial (Sherman, 2011). Por ejemplo, limpiar el baño incluye:

1. Empezar por los cerámicos: limpiar las paredes de arriba hacia abajo y en el sentido de las agujas del reloj;
2. Desinfectar y limpiar los sanitarios por dentro y por fuera, utilizando un cepillo exclusivo para el interior del inodoro;
3. Limpiar los accesorios (muebles, sillas, toalleros, portarrollos, espejos, grifería, codos de desagüe, etc.);
4. Lavar el piso asegurándose de limpiar bien los rincones y detrás de los sanitarios;
5. Examinar el estado del baño parándose en la puerta y recorriéndolo con la mirada de arriba hacia abajo y de izquierda a derecha (FEHGRA, 2012: 48).

Las capacitadoras sostienen que estos “protocolos internacionales” permiten mejorar la eficacia de los procesos de trabajo y “optimizar” los tiempos en los que se realizan. El ritmo de trabajo es efectivamente un elemento central en la gestión de la limpieza en los hoteles. Esta centralidad está asociada al sistema de cuotas, que establece tiempos máximos para la limpieza de cada habitación, y que es predominante en la organización de los servicios de piso (Guégnard & Mériot, 2010). En la Argentina, el número de habitaciones que debe limpiar cada trabajadora está regulado por el convenio colectivo de trabajo del sector: en los hoteles 5 estrellas no puede superar las 10 habitaciones, 13 habitaciones en los 4 estrellas y 15 en los de menor categoría. Sin embargo, los estudios sobre esta actividad destacan que la cantidad de cuartos no siempre es un buen indicador para dar cuenta de la carga de trabajo de las mucamas dado que esta puede variar en función del tipo de establecimiento, de las características de los cuartos, el mobiliario o el modo en que se gestiona la limpieza de los espacios comunes (Cañada, 2015).

Frente a estos protocolos, los relatos de las participantes destacan sus propios saberes y habilidades, adquiridos a lo largo de las extensas trayectorias en el sector. Las trabajadoras valoran las “técnicas” y “detalles” aprendidos durante las formaciones, que pueden integrar a sus propias rutinas de trabajo. Sin embargo, el cumplimiento de procedimientos estandarizados en los tiempos estipulados se presenta como una dificultad y diferencia lo que sucede en el torneo de sus experiencias cotidianas de trabajo:

Fue difícil [ganar la ronda clasificatoria] porque era trabajar con procedimientos. Nosotras estamos acostumbradas a trabajar por ahí de distintas maneras y como que nos costó adaptarnos. Porque depende de cada hotel, cada hotel trabaja diferente y acá era trabajar todas de una misma forma (Calafate Magazine TV, 2012).

En el hotel tardo media hora en tener lista una habitación y en el torneo tuve que hacerlo en menos de 25 minutos, me puse un poco nerviosa pero lo logré (Diario La Provincia SJ, 2014).

Lo que más evalúan por ahí es el circuito, las técnicas y el tiempo; el tiempo es uno de los factores principales, así que cada vez estoy tratando de agilizar más el tiempo y hasta ahora me está yendo bien, segundo a segundo pero vamos sumando (Iguazú Noticias, 2015).

Como muestra la literatura sobre el sector, el sistema de cuotas y los mecanismos de supervisión imponen un control estricto sobre la carga y los resultados del trabajo de las mucamas (el aspecto que deben tener las habitaciones terminadas). Las empresas tienen, sin embargo, serias dificultades para imponer rutinas específicas de limpieza. Las mucamas se desempeñan generalmente en soledad, aisladas al interior de las habitaciones y sus tareas pueden variar en función del estado en el que se encuentra el cuarto luego del pasaje de los huéspedes (Lundberg & Karlsson, 2011; Sherman, 2011). En ese marco, las mucamas cuentan con una relativa autonomía en la realización concreta de la limpieza (Pinna, 2018).

La estandarización de los procesos y la “optimización” de los tiempos de trabajo expresan un esfuerzo de la federación empresaria por restringir ese margen de autonomía y aumentar la productividad, cuyos efectos están marcados por la ambigüedad. Por un lado, durante el torneo, las trabajadoras se pliegan a esa demanda de mayor productividad, aunque destacan la dimensión lúdica de la competencia. Como en el caso de las *contingencias de valor* analizadas por Appadurai (1991), las participantes se apropian del carácter agonístico de la participación en el torneo: La realización cronometrada de las tareas de limpieza es asimilada a un desafío deportivo en el que se suma “segundo a segundo” y “se transpira la camiseta” (La voz de Cataratas, 2013). Por otro lado, las competencias abren un espacio para la puesta en común y el intercambio en torno de los conflictos y dificultades que impone la gestión de estos servicios en los hoteles:

Es un trabajo pesado, tiene mucha presión porque hay que hacerlo bien y rápido. Corremos todo el tiempo contrarreloj y el físico tiene que acompañar (La Capital, 2013a).

Este tipo de eventos es positivo. Pero las trabajadoras necesitan además de otros premios. Por eso le pido a FEHGRA que inste a sus asociados en Bariloche a que realicen un verdadero reconocimiento de la actividad [...]. Les pedimos a los empresarios del turismo estudiantil que no sobrecarguen de habitaciones a las mucamas en cada una de las temporadas, que no superen las 40 camas por persona y que les otorguen sus francos correspondientes. No es nada sencillo hacer todos los días 14 habitaciones y estar siempre con buena predisposición, cuando tienen un agotamiento visible (Línea Sindical, 2013).

Así, las competencias son restituidas por las participantes como eventos singulares, diferenciados de sus experiencias cotidianas de trabajo,

que pueden ser la ocasión para expresar demandas y reivindicaciones vinculadas a las condiciones en las efectúan sus tareas y al impacto de las exigencias de productividad.

Las disposiciones corporales

Tal como subrayan las transcripciones anteriores, la realización de las tareas de limpieza, repetidas a lo largo de extensas jornadas de trabajo y “subordinadas al imperativo de la velocidad” (Sherman, 2011), sitúa la dimensión física y corporal del trabajo de las mucamas en un primer plano. Ese esfuerzo físico está asociado a la repetición de posturas y gestos que pueden suponer riesgos para la salud de las trabajadoras, al traslado de cargas pesadas, a la utilización de productos potencialmente nocivos, entre otros elementos que contribuyen a la alta incidencia de los accidentes y enfermedades laborales en la ocupación (Macêdo, 2003; Seifert & Messing, 2006).

En la descripción de la “secuencia de servicio” que proponen las formaciones y que se evalúa en las competencias, este proceso de trabajo se desglosa en una serie de tareas abstractas, escindidas de los gestos y los movimientos necesarios para llevarlas a cabo, lo que contribuye a ocultar las exigencias y los riesgos asociados a la dimensión física del ejercicio de la ocupación. Esto no quiere decir que la dimensión corporal del trabajo de las mucamas esté ausente en la perspectiva de organizadores y capacitadoras. Pero el cuerpo que aparece en sus discursos no es el cuerpo exigido, que se esfuerza, sino el cuerpo pulcro y disciplinado que comunica y representa el rol que le fue asignado:

Lo que determina el puntaje, las cosas que se evalúan son... primero, la presentación personal, nosotras representamos un departamento que habla del orden y la limpieza, entonces eso primero tiene que verse en nuestra imagen (Calafate Magazine TV, 2014).

El torneo, bueno, se evalúa todo, se evalúa la presencia, cómo se lleva el uniforme, cómo se atan el pelo, su imagen en general, cómo preparan un carro, el tiempo, el uso del carro, el carro no es empujar una cosa de cuatro ruedas chocando todo contra las paredes, sino que hay que saber usarlo, dónde ponerlo, no olvidarse nada, no llevar cosas de más (AEHGRA Mar del Plata, 2017).

Los discursos de organizadores y capacitadoras revelan la importancia de la presentación personal de las trabajadoras, de su aspecto, de sus gestos y actitudes, en el tipo de servicio que se produce y consume en los hoteles, más allá de la intensidad de sus interacciones con las y los huéspedes. En las competencias, las trabajadoras son entrenadas a adquirir una serie de disposiciones corporales que conciernen la imagen, el arreglo, los movimientos y modos de comportarse. Siguiendo los análisis desarrollados por Erving Goffman (2009), esos rasgos pueden ser analizados en tanto elementos expresivos de la “fachada personal” de las trabajadoras, que informa sobre su estatus social y el rol que

cumplen en las interacciones que establecen en los lugares de trabajo. A través de estos elementos expresivos, que incluyen también el sexo, la edad y las características raciales, los cuerpos son vehículo de sentido, expresan posiciones y pertenencias sociales cuya decodificación tiende a incorporar y ejemplificar los “valores oficialmente acreditados por la sociedad”, en particular las formas de estratificación y las diferenciaciones de clase (Goffman, 2009: 48).

Las normas referidas a las disposiciones corporales buscan intervenir sobre la “fachada personal” de las trabajadoras en dos sentidos complementarios. Por un lado, el aspecto pulcro y discreto de las participantes debe expresar los estándares de limpieza exigidos en los establecimientos. Por otro lado, los gestos cuidados, los modales y comportamientos deben transmitir una auténtica disposición hacia las tareas que les fueron asignadas, un interés genuino por el arreglo y la limpieza de las habitaciones. Estas exigencias están muy presentes en los relatos de las trabajadoras sobre los aspectos que se evalúan en las competencias:

Se evalúa todo lo que hacemos diariamente, digamos..., la prolijidad, mantener la prolijidad, hay otras cosas que también cuentan, pero lo que más piden es la prolijidad (La Voz de Cataratas, 2013).

Ser detallista, demostrar que hiciste tu tarea con esmero y no así nomás. Hay que dar un plus de detalle más allá de la limpieza (Pace, 2014).

El cuerpo habilitado para “ingresar en la intimidad del huésped” es el cuerpo “prolijo”, controlado y modelado por la tarea que las trabajadoras tienen a cargo. Es también el cuerpo del “esmero”, dispuesto a entregar ese “plus” de implicación en los resultados concretos del trabajo realizado. Esas disposiciones corporales, que buscan intervenir en el nivel de las subjetividades de las trabajadoras y generar un compromiso con el trabajo, crean también las condiciones para el desarrollo de las interacciones durante las prácticas laborales.

Las interacciones con los huéspedes: una intimidad controlada

En los discursos de organizadores y capacitadores, la limpieza que realizan las mucamas es al mismo tiempo una tarea técnica y un trabajo de atención personalizada del huésped:

Es un valor que estaba oculto el trabajo de las mucamas [...] porque es un crear humanidad lo que hace el trabajo de las mucamas en el domicilio privado del huésped, porque cuando vos te alojás en un hotel, tu casa es tu habitación y ahí no entra nadie, la única que lo hace, supervisada y con una serie de controles, es la mucama y lo hace para atenderte (Tortolo Imágenes, 2012).

En las habitaciones de los hoteles se recrean las formas hegemónicas de representar el espacio doméstico, que destacan su carácter privado, preservado de las miradas ajenas, y definen sobre todo el tipo de relaciones

que allí se entablan, marcadas por la personalización y la afectividad, asociadas al universo de los cuidados (Garazi, 2017; Sherman, 2002). El valor que produce el trabajo de las mucamas se sitúa en su capacidad para “crear humanidad” dentro de la lógica impersonal del funcionamiento de las empresas competitivas: el trabajo de limpieza que realizan es, al mismo tiempo, un trabajo de atención sensible de otros y otras, que transforma la habitación del hotel en un espacio de intimidad. Un aspecto importante de la función de las mucamas se vincula entonces con el establecimiento y la gestión de estas interacciones que recrean la intimidad doméstica.

Tal como mencionamos, siguiendo la perspectiva desarrollada por Viviana Zelizer (2009), estas prácticas laborales dan lugar a un intenso trabajo relacional, a través del cual los sujetos categorizan y diferencian los múltiples lazos sociales que entablan en diferentes ámbitos. En los hoteles, en la gestión de estas interacciones remuneradas que construyen intimidad, empleadores y trabajadoras se esfuerzan por definir el significado de esos vínculos, distinguirlos de aquellos que comparten las mismas características, marcar sus límites y designar el tipo de transacción económica correspondiente (Zelizer, 2009: 58). El “control” y la “supervisión” de la intervención de las mucamas dentro del espacio privado del huésped que se mencionan en la última transcripción responden a ese trabajo de negociación del significado y los límites de las relaciones de intimidad doméstica que se recrean en los hoteles.

La insistencia en las formas “correctas” de anunciarse e ingresar en la habitación, que se destaca en los discursos de capacitadoras y organizadores, forma parte de ese proceso de negociación. El manual incluye en efecto protocolos particularmente detallados sobre estas cuestiones: Las trabajadoras deben “golpear con los nudillos la puerta de la habitación; esperar unos instantes; volver a golpear, entreabrir la puerta y anunciarse diciendo “servicio de mucama”; aguardar un momento para asegurarse de que la habitación está vacía; abrir la puerta completamente, mirar al interior para cerciorarse que no hay nadie; y estacionar el carro bloqueando la puerta” (FEHGRA, 2012: 41). Los protocolos también precisan cómo disculparse, qué decir y cómo proceder en caso de que el huésped volviera a la habitación mientras se está realizando la limpieza.

Estas normas restringen y modelan la presencia potencialmente disruptora de las trabajadoras en el espacio preservado de las habitaciones. Sugieren, por un lado, que ejercer las actividades de limpieza requiere ese “saber-hacer discreto” que Pascale Molinier (2011) asocia al trabajo de cuidados, un “saber-hacer” opaco, que oculta su carácter de trabajo y que solo se vuelve visible cuando falla. Por otro lado, al insistir en las normas de deferencia, los protocolos buscan evitar usos inapropiados de la intimidad y preservar las relaciones que las mucamas establecen con los clientes de las connotaciones sexualizadas asociadas al espacio preservado de las habitaciones.

Dentro de estos límites, el trabajo de las mucamas es, desde la perspectiva de la federación empresaria, un trabajo de reconocimiento y de atención que transmite un sentido de personalización en las habitaciones. Esta exigencia es particularmente clara en el modo en que se concibe el servicio de “apertura”: “Que el huésped sepa que está siendo atendido, que hay personas que se han dedicado a esperarlo para sorprenderlo, como en el caso de las figuras con las toallas” (La Capital, 2013b).

En el servicio de apertura, además de repasar la limpieza y el orden de la habitación, las trabajadoras deben cerrar las persianas y cortinas, climatizar el cuarto, abrir la cama, acomodar la ropa de dormir o las pantuflas y disponer diferentes suministros (chocolates, tarjetas, menús, etc.). Lo esencial en este servicio es que este trabajo comunica, a través de los objetos y de la disposición de la habitación, un sentido de calidez y de interés genuino por el bienestar de los y las huéspedes, que requiere su implicación emocional. En la definición de los vínculos que se establecen en las habitaciones, los discursos empresariales instrumentalizan su asociación respecto de los lazos de intimidad doméstica en la búsqueda de personalización del servicio, al tiempo que establecen distinciones y límites claros que los preservan de usos impropios y reafirman la distancia social de los actores implicados.

Las trabajadoras, por su parte, también negocian distinciones, significados y límites respecto de esas interacciones, que pueden no coincidir con la perspectiva de las empresas. En sus relatos, la caracterización de las relaciones que establecen con las y los huéspedes está principalmente asociada al modo en que estos se comportan en las habitaciones. En las competencias, se “simulan” las condiciones en las cuales las trabajadoras encuentran los cuartos luego del pasaje de los huéspedes con toallas húmedas o papeles en el piso. A este huésped simulado, las trabajadoras oponen la imagen que surge de su experiencia cotidiana de trabajo: un cliente que la mayoría de las veces “deja el cuarto hecho un desastre” como comenta una de las ganadoras del torneo, lo que puede incluir olvidar juguetes sexuales o dejar “un profiláctico colgado de una lámpara” (Clarín, 2014). En palabras de una participante de una ronda clasificatoria:

Ana Messina es encargada del Hotel Rosario. Ya lleva 25 años en el puesto y confiesa que a veces está cansada: “Trabajar en servicios es muy estresante. Hay gente que porque paga se cree que tiene derecho a hacer cualquier cosa” afirma y repasa lo que podría considerarse un decálogo de huéspedes indeseables: “los que fuman en la habitación y tiran las colillas en cualquier lado, los que se limpian los zapatos en los acolchados y el maquillaje con las toallas, los que se llevan elementos de la habitación” (La Capital, 2013a).

Los comportamientos de desconsideración de esos huéspedes “que creen tener derecho a hacer cualquier cosa” incrementan la carga de trabajo de las mucamas y tienen impactos significativos sobre sus condiciones

laborales. Esas prácticas, además, informan sobre el escaso valor asignado a las tareas de limpieza y el rol de subordinación de quienes las realizan. Al insistir sobre la discrepancia entre lo que se hace en las habitaciones y lo que se paga, los relatos de las trabajadoras cuestionan las exigencias de disponibilidad permanente frente a las demandas y deseos de las y los clientes, que constituye una de las principales normas de la atención personalizada en los hoteles (Sherman, 2002). Esta discrepancia les permite establecer un límite a los esfuerzos que invierten en la realización cotidiana de sus tareas y cuestiona los alcances de su implicación emocional y afectiva. En este sentido, a través de sus prácticas laborales en la intimidad, las mucamas acceden al conocimiento preciso y detallado de esos comportamientos que se desarrollan a puertas cerradas, un conocimiento que puede ser movilizado en la negociación de las asimetrías de clase que marca la relación de servicio. Esos comportamientos pueden contribuir a cuestionar la superioridad y el privilegio de las y los clientes y a revertir (de manera provisoria) los patrones de dominación que estructuran las relaciones laborales en las cuales se inscriben.

REFLEXIONES FINALES

A partir del análisis del desarrollo del Torneo Nacional de Mucamas y Mucamos, en este artículo exploramos la diversidad de habilidades y competencias movilizadas en las ocupaciones de servicios. Focalizar en las actividades de limpieza, realizadas mayoritariamente en ausencia de las y los clientes, permite matizar la centralidad de las interacciones directas en la configuración de la dimensión relacional, en tanto un rasgo distintivo del trabajo en el sector. Los esfuerzos empresariales por modelar y controlar las prácticas laborales en las habitaciones de los hoteles sugieren que, más allá de las exigencias técnicas vinculadas a los procesos de trabajo, la limpieza requiere el despliegue de disposiciones corporales muy precisas y la implicación afectiva y emocional de las trabajadoras. Esa implicación convierte el trabajo de las mucamas en una pieza clave en la atención al cliente. El trabajo sensible de las mucamas está llamado a transformar la habitación impersonal del hotel en un espacio de privacidad que recrea las lógicas de la intimidad doméstica. Este análisis sugiere, de manera más general, la necesidad de profundizar en la indagación de estas modulaciones específicas de las dimensiones técnicas y relacionales del trabajo de servicios, según los contextos laborales y sociales.

En el marco de esta iniciativa de formación profesional, las conexiones entre esta práctica remunerada y la noción de intimidad son movilizadas de diversas maneras. Por un lado, contribuyen a reafirmar las connotaciones feminizadas de la actividad y a reforzar las jerarquías de género que estructuran la organización del trabajo hotelero. Por otro, en los relatos de las trabajadoras, el conocimiento de lo que sucede en el espacio preservado de las habitaciones

puede ser movilizado en la negociación de las asimetrías de clase que caracterizan la relación de servicio en las ocupaciones de menor calificación.

Estas apropiaciones diversas dan cuenta de los efectos ambiguos de este “proyecto novedoso” de formación profesional. Esa ambigüedad se relaciona con la imposibilidad de hacer corresponder la respuesta de las participantes con el contenido de las propuestas y expectativas manageriales. En las formaciones y el entrenamiento mediante las competencias, las participantes se adaptan a las exigencias de mayor productividad y de estandarización de las tareas de limpieza. Sus relatos diferencian, sin embargo, lo que sucede en el torneo de sus prácticas cotidianas de trabajo. En este sentido, el desarrollo del torneo abre un espacio de intercambio en el que las trabajadoras expresan reivindicaciones y demandas vinculadas a las condiciones en las que se ejercen estas tareas y cuestionan la relegación histórica de la actividad.

Recibido en 02/11/2023 | Revisado en 08/01/2024 | Aprobado en 05/03/2024

Ania Tizziani es doctora en Sociología por la Université Paris 1 Panthéon-Sorbonne, investigadora del Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas (Conicet) y docente en la Universidad Nacional de General Sarmiento. Sus temas de investigación están orientados hacia el estudio de las relaciones de género y clase social en el mundo del trabajo, el impacto de las políticas públicas, la informalidad y la precariedad laboral. Ha publicado recientemente el libro *Fronteras de género en el mundo del trabajo: experiencias en ocupaciones feminizadas del área metropolitana de Buenos Aires* (Ediciones UNGS, coeditado junto con Débora Gorbán) y numerosos artículos sobre esas temáticas.

NOTAS

- * Agradezco la lectura atenta y los comentarios valiosos de las y los revisores anónimos de la revista.
- 1 El análisis que presentamos en este artículo forma parte de una investigación más amplia en torno de las trayectorias y experiencias laborales en las ocupaciones de baja calificación, particularmente en el ámbito de la limpieza, en el marco del proyecto “Identidades de género y trabajo: territorios y significados del trabajo femenino y del trabajo masculino en ocupaciones de ‘baja calificación’ en el Área Metropolitana de Buenos Aires”, en el Consejo de Investigaciones Científicas y Técnicas.
- 2 Las cifras corresponden al Mapa Productivo Laboral elaborado por el Ministerio de Economía y el Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social (disponible en: <https://www.argentina.gob.ar/produccion/cep/tableros-interactivos>).
- 3 La proporción de puestos no registrados alcanza un 50% en el rubro “Hoteles y Restaurantes” y un 35% en el conjunto de los puestos a nivel nacional (INDEC, 2022).
- 4 En este sentido, según el Mapa Productivo Laboral, un 27% del empleo en el sector corresponde a establecimientos de hasta diez asalariados; y un 42% a empresas de entre diez y cincuenta puestos de trabajo.

BIBLIOGRAFÍA

- Acker, Joan. (1990). Hierarchies, Jobs, Bodies: A Theory of Gendered Organizations. *Gender and Society*, 4/2, p. 139-158.
- Acker, Joan. (2006). Inequality Regimes: Gender, Class, and Race in Organizations. *Gender and Society*, 20/4, p. 441-464.
- AEHG de Mar del Plata – Asociación Empresaria Hotelera Gastronómica de Mar del Plata. (2017). Ronda Clasificatoria Mar del Plata Torneo Nacional de Mucamas FEHGRA 2017. Disponible en: <https://www.youtube.com/watch?v=uTTR1Ac7-w0>. Acceso em: 2 oct. 2023.
- Alberti, Gabriella & Iannuzzi, Francesco. (2020). Embodied Intersectionality and the Intersectional Management of Hotel Labour: The Everyday Experiences of Social Differentiation in Customer-Oriented Work. *Gender Work Organ*, 26/6, p. 1165-1180.
- Appadurai, Arjun (ed.). (1991). *La vida social de las cosas: perspectiva cultural de las mercancías*. Barcelona: Grijalbo.

Barnier, Frédérique. (2011). Empleo precario, trabajo indigno: condición salarial moderna en el servicio de limpieza. *Interrogations?*, 12, p. 1-12.

Benelli, Natalie. (2011). Divisiones sexuales y raciales del trabajo en un empleo femenino: el ejemplo del servicio de limpieza en Suiza. *Raison Présente*, 178, p. 95-104.

Benelli, Natalie et al. (2012). Relaciones, los trabajos de servicio? *Nouvelles Questions Féministes*, 31/2, p. 4-12.

Brétin, Hélène. (2001). El servicio de limpieza, en los límites del día y de la noche. *Les Annales de la Recherche Urbaine*, 87, p. 95-99.

Calafate Magazine TV. (2012). Torneo Nacional de Mucamas. Ronda Clasificatoria El Calafate. Disponible en: <https://www.youtube.com/watch?v=oq0nWIJpacg>. Acceso en 22 de sept. 2023.

Calafate Magazine TV. (2014). 2º Torneo de Mucamas – Ronda Clasificatoria El Calafate. Disponible en: <https://www.youtube.com/watch?v=oq0nWIJpacg>. Acceso en: 22 sept. 2023.

Cañada, Ernest. (2015). *Las que limpian los hoteles: historias ocultas de precariedad laboral*. Barcelona: Icaria.

Canal 10. (2012). Torneo de Mucamas. Disponible en: <https://www.youtube.com/watch?v=OYsUx4scrYw>. Acceso en: 22 sept. 2023.

Clarín. (2014). Conocé quién es la mejor mucama del país elegida en un torneo nacional. Disponible en: <https://www.diariolaprovinciasj.com/elpais/2014/11/17/conoc-quin-mejor-mucama-pas-elegida-torneo-nacional-22020.html>. Acceso en: 4 oct. 2023.

Crenshaw, Kimberle. (1991). Mapping the Margins: Intersectionality, Identity Politics, and Violence Against Women of Color. *Stanford Law Review*, 18/6, p. 1241-1299.

Ducey, Ariel. (2010). Technologies of Caring Labor: From Objects to Affect. In: Boris, Eileen & Salazar Parreñas, Rhacel (eds.). *Intimate Labors: Cultures, Technologies and the Politics of Care*. Standford: Standford University Press, p. 18-32.

Faur, Eleonor & Zamberlin, Nina. (2008). *Gramáticas de género en el mundo laboral: perspectivas de trabajadoras y trabajadores en cuatro ramas del sector productivo del área metropolitana de Buenos Aires*. Santiago: Comisión Económica para América Latina y el Caribe.

FEHGRA – Federación Empresaria Hotelera Gastronómica de la República Argentina. (2012). *Manual de Procedimientos*

para las Mucamas. Buenos Aires: FEHGRA. Macêdo, Maria Bernardete Ferreira de. (2003). Femmes de ménage et veilleurs de nuit: une approche sexuée du travail précaire dans un hôtel en France. *Cahiers du genre*, 35, p. 189-208.

Fraisse, Geneviève. (2021). *Service ou servitude: essai sur les femmes toutes mains*. Paris: Le Bord de l'Eau.

Garazi, Débora. (2017). Las inestables fronteras entre el trabajo "productivo" y "reproductivo": reflexiones a partir del trabajo en el sector hotelero. *Trabajo y Sociedad*, 29, p. 431-446.

Garazi, Débora. (2020). Hombres, servicios y género: experiencias y representaciones del trabajo en el sector hotelero (Mar del Plata, 1960-1990). *Secuencia*, 106, p. 1-32.

Georges, Isabel. (2011). Entre discriminação e reconhecimento: as trabalhadoras domésticas de São Paulo. In: Cabanes, Robert et al. (orgs.). *Saídas de emergência: perder/ganhar a vida em São Paulo*. São Paulo: Boitempo, p. 95-113.

Goffman, Eving. (2009). *La presentación de la persona en la vida cotidiana*. Buenos Aires: Amorrortu.

Grandey, Alicia & Gabriel, Allison. (2015). Emotional Labor at a Crossroads: Where Do We Go from Here. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 2, p. 323-349.

Guégnard, Christine et Mériot, Sylvie-Anne. (2010). Hôtels et dépendances: les femmes de chambre en Europe. *Travail et emploi*, 121, p. 55-66.

Guibert, Pascal et al. (2013). Les Femmes de chambre de l'hôtellerie de luxe ou le déclassé d'une élite invisible. *Formation emploi*, 123, p. 27-44.

Hochschild, Arlie. (1983). *The Managed Heart: Commercialization of Human Feeling*. Berkeley: University of California Press.

Iguazú Noticias. (2015). *Iguazú tendrá dos representantes en el Torneo Nacional de Mucamas*. Disponible en: <https://www.youtube.com/watch?v=1IbzQBlnUF8>. Acceso en: 22 sept. 2023.

Infocielo. (2013) QM Noticias – *Tercer Torneo Nacional de Mucamas*. Disponible en: <https://www.youtube.com/watch?v=kgcKKbFBCU8>. Acceso en: 2 oct. 2023.

INDEC – Instituto Nacional de Estadística y Censos de Argentina. (2022). *INDEC Informa*, 27/6. Buenos Aires: INDEC.

La Capital. (2013a). *Clave para limpiar una habitación en 30 minutos*. Disponible en: <https://www.lacapital.com.ar/edicion-impres/clave-para-limpiar-una-habitacion-30-minutos-n592296.html>. Acceso en: 15 feb. 2023.

La Capital. (2013b). *Rosario se prepara para ser sede del primer torneo de mucamas*. Disponible en: <https://www.lacapital.com.ar/la-ciudad/rosario-se-prepara-ser-sede-del-primero-torneo-mucamas-n415551.html>. Acceso en: 22 sept. 2023.

La Voz de Cataratas. (2013). *Torneo de Mucamas*. Disponible en: <https://www.youtube.com/watch?v=fz6-Ee7gA3c>. Acceso en 12 de sept. 2023.

Linea Sindical. (2013). *UTHGRA felicitó a mucamas, pero pidió al empresariado que las reconozca a diario*. Disponible en: <https://www.lineasindical.com.ar/uthgra-felicito-mucamas-pero-pidio-empresariado-reconozca-diario-n-850699.html>. Acceso en: 15 feb. 2023.

Lundberg, Helena & Karlsson, Jan. (2011). Under the Clean Surface: Working as a Hotel Attendant, *Work, Employment and Society*, 25/1, p. 141-148.

McCall, Leslie. (2005). The Complexity of Intersectionality. *Signs*, 30/3, p. 1771-1800.

Micha, Ariela et al. (2023). Características y determinantes de la participación laboral reciente de las mujeres de sectores populares en la Argentina. In: Gorbán, Débora & Tizziani, Ania (comps.). *Fronteras de género en el mundo del trabajo: experiencias en ocupaciones feminizadas del AMBA*. Los Polvorines: Ediciones UNGS. p. 23-62.

Molinier, Pascale. (2011). *El trabajo y la ética del cuidado*. Medellín: La Carreta Social.

Mooney, Shelagh et al. (2017). The Intersections of Gender with Age and Ethnicity in Hotel Careers: Still the Same Old Privileges? *Gender, Work and Organization*, 24/4, p. 360-375.

Pace, Fernando Muñoz. (2014). La mejor mucama desnuda los malos hábitos de los huéspedes. *Clarín*. Disponible en: https://www.clarin.com/sociedad/mejor-mucama-concurso-nacional_0_SkyNBeu9w7g.html. Acceso en: 2 oct. 2023.

Pinna, Gabrielle. (2013). *La Coopération entre front et back-office dans les entreprises des services: le cas de l'hôtellerie haut de gamme*. Lyon: Agence Nationale pour l'Amélioration des Conditions de Travail.

- Pinna, Gabrielle. (2015). Luxe, genre et émotions dans l'hôtellerie. *La Nouvelle Revue du Travail*, 6, p. 1-13.
- Pinna, Gabrielle. (2018). Servir Sur La Scène ou dans les coulisses?: une étude dramaturgique des tensions au sein des collectifs de travail dans l'hôtellerie de luxe. *L'Homme et la Société*, 206, p. 317-339.
- Puech, Isabelle. (2004). Le Temps du remue-ménage: conditions d'emploi et du travail des femmes de chambre. *Sociologie du Travail*, 46, p. 150-167.
- Seifert, Ana María & Messing, Karen. (2016). Cleaning Up after Globalization: An Ergonomic Analysis of Work Activity of Hotel Cleaners. *Antipode*, 38/3, p. 557-578.
- Sherman, Rachel. (2002). "Better than your mother": Caring Labor in Luxury Hotels. Berkeley: Center for Working Families.
- Sherman, Rachel. (2005). Producing the Superior Self: Strategic Comparison and Symbolic Boundaries among Luxury Hotel Workers. *Etnography*, 6/2, p. 131-158.
- Sherman, Rachel. (2011). Beyond Interaction: Customer Influence on Housekeeping and Room Service Work in Hotels. *Work, Employment and Society*, 25/1, p. 19-33.
- Tortolo Imagenes. (2012). AS HO GA torneo de mucamas Sept 2012. Disponible en: <https://www.youtube.com/watch?v=VdIglDjjsKw>. Acceso en: 15 sept. 2023.
- Trellu, Julia (2021). *De la explotación al empowerment: el caso de las migrantes latinoamericanas camareras de piso en la hotelería en España: documentos de trabajo IELAT*. Madrid: Instituto Universitario de Investigación en Estudios Latinoamericanos.
- Zelizer, Viviana. (2009). *La negociación de la intimidad*. Buenos Aires: Fondo de Cultura Económica.
- Zelizer, Viviana & Tilly, Charles. (2006). Relations and Categories. *Psychology of Learning and Motivation*, 47, p. 1-31.

“CONSTRUINDO HUMANIDADE”: DIMENSÕES TÉCNICAS E RELACIONAIS DO TRABALHO DE LIMPEZA EM QUARTOS DE HOTEL NA ARGENTINA

Palavras-chave

Trabalho em serviços;
Condições de trabalho;
Serviços de limpeza;
Trabalho em hotelaria;
Trabalho íntimo.

Resumo

Este artigo analisa um programa de formação profissional desenvolvido pela Federação de Empresas Hoteleiras e Gastronômicas da Argentina entre 2011 e 2017: o Torneio Nacional de Camareiras de Hotéis. Este programa combina atividades de formação e uma competição que decorre em vários palcos e cidades do país. A análise deste programa nos permite abordar a forma como as competências técnicas e relacionais se articulam nas profissões de serviços, nomeadamente naquelas atividades com pouco contacto direto com os clientes. Com base em material institucional da federação empresarial e em fontes jornalísticas, exploramos como é definido o trabalho de limpeza em quartos de hotel, as habilidades e competências que exige, na perspectiva dos empregadores e trabalhadores que participam nas competições.

“BUILDING HUMANITY”: TECHNICAL AND RELATIONAL DIMENSIONS OF CLEANING WORK IN HOTEL ROOMS IN ARGENTINA

Keywords

Service work;
Working conditions;
Cleaning services;
Hotel work;
Intimate labor.

Abstract

This article analyzes a professional training program, developed by the Hotel and Gastronomic Business Federation of Argentina from 2011 to 2017: the “National Maid Tournament.” This program combines training activities with a competition that takes place in various stages and cities of the country. The analysis of this program allows us to address the way in which technical and relational skills are articulated in service occupations, particularly in those activities with little direct contact with clients. Based on institutional material from the business federation and journalistic sources, we explore how cleaning work in hotel rooms is defined (the skills and competencies it requires) from the perspective of employers and workers who participate in the competitions.