



## ¿PROFESIONALES FLEXIBLES? COCINEROS, ENFERMERAS Y DIRECTIVOS EN EL SIGLO XXI

Pablo Meseguer Gancedo<sup>1</sup>, Mari Luz Castellanos Ortega<sup>2</sup> y  
Carlos Bezos Daleske<sup>3</sup>

<sup>1</sup>Investigador de la Fundación CIREM. E-mail: [pablo.meseguer@cirem.org](mailto:pablo.meseguer@cirem.org).

<sup>2</sup>Investigadora de la Fundación CIREM. E-mail: [ml.castellanos@cirem.org](mailto:ml.castellanos@cirem.org).

<sup>3</sup>Director del Centro de Madrid de la Fundación CIREM (Más info: [www.cirem.org](http://www.cirem.org)). Dirección: Juan Bravo 41, Bajo, 28006, Madrid (España). E-mail: [carlos.bezos@cirem.org](mailto:carlos.bezos@cirem.org). Tfno: +34 91 402 16 16. Fax: +34 91 402 17 23.

### Resumen

El artículo analiza las transformaciones recientes que están aconteciendo en el trabajo de los directivos, los cocineros y las enfermeras en España. Estas transformaciones están diluyendo algunas de las características que tradicionalmente han definido a estos grupos profesionales, tanto en lo que se refiere a sus actividades productivas como en la configuración de la estructura de sus empleos y su biografía laboral. Ante estos cambios, los grupos profesionales estudiados han puesto en marcha procesos de redefinición de su identidad profesional con vistas a mantener las posiciones adquiridas en sus respectivos segmentos del mercado laboral, ahora amenazadas por la flexibilización del empleo. La suerte de estas apuestas depende del modo en que cada grupo sea capaz de construir un nuevo vínculo con sus puestos de trabajo, vínculo que se está viendo amenazado por transformaciones en los procesos de trabajo y en las formaciones de los trabajadores de estos tres sectores en un contexto de creciente competitividad.

### Palabras clave

Directivos, cocineros, enfermeros, profesión, flexibilidad.

---

### Abstract

The present paper analyses current changes in the work process of managers, cooks and nurses in Spain. Such transformations are dissolving some of the characteristics which traditionally defined these professional groups, both on the level of their productive activity and on the level of their employment structure and their working life. Due to the changes, the analysed professional groups have started processes in order to redefine their professional identity. The goal is to keep the advantages gained in their labour market segments and now threatened by flexibilisation of work. The success of these identity changes depends on each group's ability to create new ties with its job; ties which suffer under threat due to changes in the work processes and in the skill level in all three sectors in a context of growing competitiveness.

## Key words

Managers, cooks, nurses, professional group, work flexibility

### 1. Introducción

**E**n este artículo van a compararse los trabajos y la configuración de los mercados laborales de los cocineros, las enfermeras y los directivos de empresas de automoción en España. Los resultados del análisis comparativo serán utilizados para identificar las pautas de evolución comunes en cada uno de estas tres categorías profesionales, procurando identificar en ellas aquellas mediaciones o determinaciones generales que nos permitan trascender teóricamente nuestros tres ámbitos de observación, y señalar así algo sobre la conformación de la realidad laboral en su conjunto.

Nuestro método comparativo si sitúa, hasta cierto punto, a contracorriente de ciertos lugares comunes ampliamente aceptados en las ciencias sociales actuales, aunque no por ello suficientemente justificados. Para algunos autores, con el declive del taylorismo los trabajos de hoy en día serían demasiado diferentes como para poder encontrar en ellos pautas de evolución comunes. También se señala que, en el ámbito del empleo, la heterogeneidad se ha instaurado como norma: frente al modelo de empleo estable, con un estatuto definido y generalizado al conjunto de la población propio del keynesianismo, hoy en día las relaciones de empleo se encuentran cada vez más individualizadas y balcanizadas. De hecho, en muchos casos se rechaza, implícita o explícitamente, la posibilidad de que los análisis sociales puedan aportar un diagnóstico sobre la realidad laboral en su conjunto. Frente a las teorías que, tiempo atrás, creyeron poder inferir desde el análisis de ciertas dinámicas concretas una evolución generalizable al conjunto de lo laboral<sup>1</sup>, hoy en día las ciencias sociales parecen estar optando por limitar sus interpretaciones a situaciones claramente acotadas en el tiempo y el espacio.

¿Cómo entender este cambio de rumbo en la forma de operar de las ciencias sociales? Es decir, ¿qué ha llevado a los científicos sociales a priorizar los análisis fragmentados de la realidad laboral frente a la elaboración de hipótesis y teorías sobre el trabajo en su conjunto y sus evoluciones probables? Puede que la escasa consistencia de muchos de los modelos o teorías generales sobre el trabajo elaborados años atrás haya llevado a descartar la posibilidad de que las ciencias sociales

---

<sup>1</sup> Teorías como las que, partiendo de la generalización de la organización taylorista del trabajo a lo largo del siglo XX, creyeron poder predecir la tendencia hacia una descualificación absoluta de los trabajadores en el conjunto del sistema productivo (Braverman, 1998); las que, desde la década de 1950, vieron en la creciente automatización del trabajo o en el aumento de la participación de los trabajadores en las labores de organización y concepción de sus funciones el germen de una recualificación del trabajo y de una superación del modo capitalista de producción (Friedmann, 1961); las que, desde la década de 1970, vieron, a través de análisis empíricos de ciertos mercados de trabajo, la posibilidad de inferir una segmentación dual de todo mercado laboral (Doeringer y Piore, 1985); las que, desde 1980, encontraron en los distritos industriales marshallianos de, por ejemplo, la tercera Italia, un modelo productivo que iría imponiéndose frente al fordismo (Piore y Sabel, 1990); las que partiendo del aumento de los empleos de servicios creyeron anticipar el advenimiento de una sociedad postindustrial (Bell, 1976); etc.

deban elaborar explicaciones que trasciendan teóricamente su estricto ámbito de observación. Incluso parece estar asentándose la idea de que cada situación (sea ésta un proceso de trabajo, la configuración de una profesión, un segmento del mercado laboral, una innovación tecnológica, etc.) depende de la correlación de fuerzas y de las estrategias locales practicadas por los distintos actores sociales implicados en ella. Desde este tipo de miradas, la categoría "trabajo" habría dejado de ser analíticamente pertinente, por lo que los científicos sociales deberían dar cuenta de un mundo laboral compuesto por múltiples "trabajos", con sus propias singularidades.

De esta forma, a una realidad que se entiende fragmentada, corresponde un análisis en fragmentos de la misma. Si en el pasado quizás fuera posible construir conceptos comunes a ciertas situaciones relativamente homogéneas (estandarización de los trabajos, homogeneización de las situaciones de empleo, etc.), hoy por hoy los trabajos son demasiado diferentes, y los empleos demasiado heterogéneos, como para pretender construir conceptos generales. Los análisis deberían, por lo tanto, dirigirse a la elaboración de marcos comprensivos que den cuenta de las particularidades de cada caso. Se trataría, por lo tanto, de estudios fundamentalmente retrospectivos. Pero al operar de esta forma, los análisis corren el riesgo de creerse verificados desde el momento en que, de alguna manera, sepan deducir del pasado la necesidad del presente.

Por nuestra parte, consideramos que los límites que hoy en día se están imponiendo este tipo de miradas están olvidando que si la realidad se diversifica en ciertos aspectos, es precisamente porque en otros se ha homogeneizado. Por ejemplo, si las nuevas formas de organización del trabajo reclaman autonomía e improvisación del trabajador, ¿no es precisamente porque la maquinaria ha automatizado los trabajos repetitivos que antaño realizaba el hombre? Automatización que se extiende por el conjunto del sistema productivo, y que permite articulaciones entre múltiples espacios productivos. Procesos que sólo es posible visualizar si nos dotamos de un punto de observación lo suficientemente alejado de las situaciones particulares como para poder ver más allá de ellas.

Con este propósito realizamos a continuación una primera exposición por separado de cada uno de los tres grupos profesionales mencionados, para en un segundo momento elaborar los conceptos que nos permitan situar las situaciones singulares en una visión de conjunto. Así, la elección de estos tres sectores responde a una estrategia interpretativa que se sustenta sobre la realidad constatada en cada uno de ellos en anteriores estudios de los autores de este texto. Por una parte, los tres sectores *saturan* el campo de actividades productivas que son potencialmente objeto de observación en dos sentidos fundamentales: en primer lugar, porque se trata de sectores encuadrados en categorías diferentes de actividad al uso (industria y servicios): por otra, su ámbito de expansión y desarrollo, apareciendo directamente ligado en todos los casos a la modernización y a la creación del estado del bienestar en el siglo XX, se sitúa tanto en el ámbito de la iniciativa empresarial privada (automoción y hostelería) como de la iniciativa pública (enfermería). El sector de la automoción ha sido y es un sector clave para entender las transformaciones ligadas al mundo del trabajo y de lo que ha sido históricamente el fordismo; la hostelería y la enfermería, por su parte, revelan unos procesos de

trabajo y unas dinámicas que, aún encuadrándose tradicionalmente en el marco de los servicios, no escapan a la lógica de la división social del trabajo y la producción típicamente industrial y capitalizada. Por tanto, estos tres sectores se nos han aparecido como ámbitos de observación *estratégica* de los cambios que por otro lado hemos constatado y que están afectando de manera más global al ámbito de las relaciones laborales y procesos de producción que enmarcan nuestro análisis de las categorías profesionales. Estos cambios se enmarcan en los cambios en los procesos de producción (o capitalismo) flexible que se expresan a través de nuevas formas de organización fundadas en el automatismo de los procesos de producción, nuevas formas de gestión empresarial de la mano de obra, formas flexibles de vinculación con el trabajo e individualización de las relaciones laborales y, en definitiva, que han inaugurado/profundizado nuevas y viejas formas de explotación, y consolidado una nueva era en las relaciones entre el capital y el trabajo.

Para comparar los tres sectores y poder llegar a un análisis interpretativo que dé cuenta de los cambios estructurales que afectan al trabajo – al tiempo que desde ellos mismos se *producen* tales cambios – y condicionan en algún sentido el futuro de estas profesiones (y de las profesiones en general) hemos escogido tres categorías profesionales *centrales* en cada uno de ellos y, al mismo tiempo, heterogéneas en cuanto que sus protagonistas se encontrarían situados en diferentes lugares dentro de la cadena de montaje *general*. Queremos con ello poner el acento en una idea fundamental: en virtud precisamente de su carácter integrado, las transformaciones productivas, organizaciones, ó de redefinición de las identidades profesionales, jamás afectan a un único puesto de la cadena y, de hecho, como veremos en el análisis del sector de la automoción y sin dejar de tener presente las consideraciones acerca de las diferencias en cuanto a recursos y poder de unos colectivos y otros (y de unos colectivos *sobre* otros) para enfrentar tales cambios, los mandos intermedios y pequeños directivos no están dejando de sufrir lógicas de intensificación y explotación del trabajo ligadas igualmente a una redefinición de los perfiles y tareas profesionales que les son propias.

## 2. Directivos, cocineros y enfermeras: profesiones en recomposición

### 2.1. Los directivos<sup>2</sup>

A la hora de analizar la evolución del trabajo resulta capital comprender al grupo profesional que más influencia directa tiene sobre la definición, organización, control, dirección y control del trabajo. Los directivos, especialmente los mandos medios, son el elemento de transmisión entre el capital y el trabajo. De una parte, por su experiencia previa como trabajadores o técnicos poseen el conocimiento técnico para comprender y organizar los procesos de trabajo, distribuir responsabilidades y asignar

---

<sup>2</sup> Para este artículo se han empleado datos etnográficos sobre directivos recogidos entre 1999 y 2005 dentro de una empresa distribuidora en España de una multinacional alemana del automóvil. Se trata de datos obtenidos por uno de los autores (Carlos Bezos) dentro de una labor como 'insider anthropologist' (Nardi 1998, Holian 1999, Hepsø 2002, Harper 2004), aplicando metodologías de Investigación Acción Participativa al desarrollo de la organización.

tareas. Asimismo cuentan con un conocimiento tecnológico suficiente como para imaginar soluciones radicalmente distintas, automatizar tareas y organizar tanto lo técnico como las operaciones de forma que puedan reducirse costes.

Los directivos no podrían realizar estas tareas de organización y control sin una identidad que los distinguiese del resto de trabajadores; una identidad que asegurase que sus intereses coincidan más con los de la propiedad que con los del trabajo. Al identificarse con la propiedad no necesitan siquiera instrucciones sobre cómo organizar; sencillamente requieren objetivos y la libertad para alcanzarlos de la forma que les parezca más adecuada dentro de unas reglas del juego. Las tensiones que conllevan los procesos del capitalismo flexible (relocalización, eliminación de funciones directivas intermedias, etc.) cuestionan esa identidad de los directivos como “la empresa”, de manera que se da una reconstrucción de sus identidades, así como de su agenda en cuanto a actores dentro de un sistema.

### 2.1.1. Nacionalismo corporativo: la redefinición de la identidad de los ejecutivos en la automoción

#### Elementos de identidad de los directivos de empresa

Durante el primer tercio del siglo XX el crecimiento de las grandes corporaciones capitalistas produjo una separación entre la propiedad del capital y la administración del mismo (Lauterbach et al. 1995, Burnham 1945 en Finkel 1996), naciendo así una clase profesional especializada en la administración y dirección de empresas. Una clase profesional que no procedía de las clases sociales que había creado la revolución industrial, sino que era parte de y a la vez construía aquellos estratos sociales nunca bien definidos y conocidos como “clase media”. Los directivos profesionales aún pueden proceder de las élites de los negocios, de los cuadros técnicos, de las burocracias de control (los “oficinistas”) o bien directamente de los trabajos obreros mismos (Lauterbach et al. 1995).

La influencia de la organización científica del trabajo y sus postulados, con su acento en la necesidad de que existiesen especialistas en el diseño sistemático del trabajo, se materializó en un cuerpo de conocimientos específicos tendente a la profesionalización de los directivos. Desde entonces hasta hoy las cualificaciones gerenciales se han sofisticado enormemente, aunque la filosofía de gestión conserva la impronta que marcó su nacimiento (Finkel 1996), es decir, el control de los procesos de trabajo y del personal que los ejecuta.

La llamada literatura de *management* escrita para directivos incide en estos aspectos de control y gestión, haciendo al directivo protagonista del desarrollo de la empresa y de sus resultados a través del concepto de “liderazgo”. De acuerdo con Lucila Finkel (1996), buena parte de esta literatura es más prescriptiva que analítica, ya que atribuye a los directivos roles idealizados, que engloban la planificación, la innovación, la gestión del personal a su cargo y su desarrollo, la resolución de incidencias y la negociación. La crítica a esta imagen del ejecutivo llevó a una nueva ola de estudios

donde se presenta a los ejecutivos no como planificadores estratégicos y líderes, sino también como un actor reactivo, oportunista y centrado en su carrera (Finkel 1996) y como personas que deciden de forma más intuitiva que racional (Aguirre 2003). Su agenda se centraría, pues, en obtener los resultados demandados por las empresas y en progresar en la pirámide jerárquica, tanto por medios formales (consecución de objetivos) como informales (competencia interna y “maniobras políticas”).

La observación etnográfica en la empresa estudiada muestra que ambos puntos de vista son correctos. De una parte existe un alto nivel de profesionalidad en la planificación y ejecución de operaciones. Pero también se puso de manifiesto el aspecto carrerista y oportunista de los directivos, capaces de frenar el desarrollo de la empresa para defender sus intereses y su ámbito de poder. Una informante que trabajaba como alto directivo en la Central de la Compañía en Alemania afirmaba que sus colegas llegaban a emplear el entre el 40% y el 70% de su jornada en llamadas telefónicas para “informarse” de diversas situaciones en la corporación, en emplear su capital social para tejer alianzas y, en general, en “hacer política”. Sus verdaderas tareas las realizarían a partir de las seis de la tarde, lo que explicaría sus largas jornadas laborales; las cuales a su vez eran esgrimidas como méritos laborales.

Dentro de la filosofía de flexibilización de los procesos de trabajo, el director general de la filial española trató de crear un centro de servicios compartidos (CSC) para todas las empresas del Grupo en España. De esta forma, el área de Recursos Humanos, por ejemplo, daría servicio a 8 empresas en lugar de a una sola. Los ejecutivos locales optaron por numerosas formas de resistencia: no asistencia a reuniones, bloqueo de iniciativas, no cumplimiento de plazos, cambio constante de puntos de vista, estallidos de ira públicos en contra de los proyectos de desarrollo e intentos de manipulación en la elaboración de organigramas. Esta resistencia llegó a su punto más visible cuando la dirección de Recursos Humanos, tradicionalmente opuesta a las reivindicaciones de los trabajadores —y simbólicamente “la empresa”— apoyó explícitamente a los sindicatos y a los empleados en su protesta contra los nuevos métodos de trabajo que suponía el desarrollo de las áreas administrativas. La resistencia venía motivada porque un CSC amenazaba las carreras y la influencia de los directivos: lo que eran departamentos funcionales basados en el reparto de recursos según el presupuesto y de acuerdo su valor simbólico<sup>3</sup>, se convertían en áreas que ofrecían sus servicios en competencia mercantil. El gran riesgo de la relación mercantil entre actores de una empresa o de un grupo de empresas es la pérdida de la estabilidad y la cohesión que proporciona la organización industrial. En cuanto un sector es responsable de sus resultados y el salario variable de los directivos depende de los mismos, cuenta con mayor autonomía y actúa solamente en función de sus propios intereses, perdiendo de vista los de la colectividad.

---

<sup>3</sup> Las áreas de ventas “venden” simbólicamente (aunque la venta sea un proceso en el que interviene fundamentalmente el controlling) y se consideran productivas. Por eso obtienen más presupuesto. Y a la inversa, aunque el controlling es la base de toda planificación estratégica, esta contribución permanece invisible y tiene un valor simbólico menor. En su presupuesto cuenta con menos recursos.

## Procesos de trabajo y dirección

En cuanto a la identidad, lo más llamativo es la identificación de los directivos con “la empresa”. Una ejecutiva explicó en una ocasión que cuando “*eres empresa* no puedes mirar únicamente por *tu* trocito de trabajo, sino que tienes que ver el todo y las consecuencias de lo que haces.” Un empleado, refiriéndose a un ascenso de un compañero comentó que el trato sería distinto porque “cuando te hacen jefe de departamento ya *eres empresa*”, implicando que el ascendido estaría “en el otro lado”. En las reuniones entre directores son constantes las referencias a “la empresa tiene que hacer esto o lo otro”, la “empresa no puede permitir que”, etc. aludiendo en realidad a sus propios planteamientos e identificándolos con “la empresa”. De esta forma los directivos se identifican con una entidad compleja y abstracta que se compone en la realidad de infinidad de intereses, de relaciones sociales y significados, convirtiéndose simbólicamente en ella misma, de forma que todo lo que deciden y ejecutan no lo hacen por ellos mismos, sino que lo hace la empresa. Los salarios, los códigos, la remuneración variable y los símbolos de status son herramientas que cimientan la identidad de los directivos con la identidad de la empresa. Al mismo tiempo enmascaran una realidad incontestable: el régimen laboral de los directivos es el de empleados —mejor remunerados, pero empleados sin participación en el capital—.

Del mismo modo que los directivos se convierten simbólicamente en “la empresa”, las funciones y departamentos de los que son responsables —aunque teóricamente propiedad de “la empresa”— pasan a convertirse simbólicamente en extensiones de los propios directivos. “Eso lo he pagado yo de *mi* presupuesto”, “no pienso dedicar ni uno más de *mis* empleados”, “tú *me* cuestas 30.000 euros al año”, “yo no voy a financiar tal cosa”, son expresiones significativas de identificación de la función con la persona. Podrían ser meras metáforas o formas de hablar, pero los hechos también sugieren que la función forma parte de la identidad. Así, en las reuniones los directivos de áreas funcionales muestran dificultades para mostrar empatía hacia problemas ajenos a su departamento. Asimismo tienden a filtrar los problemas por la experiencia percibida desde su situación, proponiendo soluciones propias de sus áreas, sin intentar comprender otras variables (por ejemplo, de personal, de ventas o financieras si no son de esos departamentos). Además, la concentración en sus problemas operativos —reales, pero cotidianos— les dificulta mucho pensar en términos de medio plazo, lo que se manifiesta en su dificultad para imaginar escenarios, en su falta de información sobre realidades económicas, empresariales, políticas, sociales y tecnológicas ajenas a su trabajo.

Ello no sucede por incapacidad sino porque ellos mismos son prisioneros del sistema de especialización funcional que imponen a sus empleados —y que sus superiores les imponen a ellos—. En su identificación con la empresa dedican muchas más horas a la jornada laboral que sus empleados. Y en su identificación con la función descienden a resolver la miríada de problemas operativos cotidianos que necesitan controlar para no poner en peligro el resultado. Esos problemas surgen porque la especialización funcional de los empleados impide que ellos puedan tomar decisiones o resolver temas que salgan de su competencia. Cuando pueden hacerlo, pues muchos

tienen la capacidad y la iniciativa, son castigados. La consecuencia es que los directivos apenas tienen tiempo para nada más que su función.

En realidad, aunque simbólicamente son equivalentes a la empresa y a la función, gozando de privilegios y responsabilidades, es posible que sean la parte más explotada de la organización — siendo ellos mismos sus propios explotadores— puesto que a cambio de una remuneración sólo algo superior a la de un técnico y de unos pocos elementos de status se encuentran sujetos a todas las limitaciones del empleo por cuenta ajena, cargan con una responsabilidad que les roba tiempo personal, les roba sueño y les produce niveles de ansiedad y angustia que merman su salud considerablemente.

### 2.1.2. Consecuencias del capitalismo flexible para los directivos financieros en la automoción

Las tensiones del capitalismo flexible tienen efectos directos en la profesión de directivo y, en consecuencia, en la autoimagen de los ejecutivos. Si todavía en muchas compañías ellos son simbólicamente “la empresa” y “la función”, en otras muchas su régimen real como empleado se impone a su régimen simbólico como empresa. Eso quiere decir, que son prescindibles, que las compañías (otros ejecutivos) los pueden despedir como a cualquier otro empleado en cuanto sus funciones se perciban como redundantes. ¿Cómo puede un directivo identificarse con “la empresa” cuando ésta ya no lo identifica con ella, sino que lo identifica con un empleado prescindible? ¿De qué le sirve la competencia interna con sus pares ejecutivos, cuando todos están amenazados por competencia externa? ¿Qué utilidad tiene la estandarización de tareas y conocimiento de sus empleados (taylorismo) cuando lo que le puede salvar es la especificidad de los conocimientos locales, lo que implica desarrollar altas capacidades de innovación?

#### Cambios en las agendas y las estrategias

Ya se ha mencionado antes, cómo la empresa había puesto en marcha un centro de servicios compartidos (CSC) para obtener sinergias y estandarizar procesos. Este CSC era una iniciativa local, “de abajo a arriba” puesta en marcha sin intervención o mandato de la Central. Como se ha visto, esta idea era disfuncional desde la óptica fordista y había sido resistida con éxito parcial por los ejecutivos locales de la filial española de la compañía. Cuando la Alta Dirección en Alemania comenzó a plantearse que un CSC podía ser interesante a escala europea, el sueño del Director General se tornó más realista, pero al mismo tiempo más amenazador. Ante las cifras de ahorro y eficiencia que presentaba España gracias a su CSC, los ejecutivos de la Central respondían con interés, pero con menciones a los mucho menores costes salariales de Europa del Este: ¡sus propios puestos en Alemania estaban en peligro!

Una de las unidades de este CSC era una consultoría de sistemas informáticos que de hecho ya prestaba servicio en todas las filiales europeas. A través de esta consultoría, los ejecutivos españoles



fueron testigos de lo que significan las tensiones de la deslocalización. La unidad había realizado un trabajo excelente de acuerdo con los indicadores de calidad y las certificaciones de los auditores, pero había sido sometida a masivas presiones por parte de la Central —su principal cliente— en su quehacer cotidiano ante la aparición de un competidor indio que ofrecía los mismos servicios entre un 40% y un 90% más baratos. Esta unidad entró en una grave crisis de la cual pudo salir porque cambió su agenda, abandonando la programación, buscando tareas innovadoras y definiéndose como punto de concentración del conocimiento específico para la multinacional en Europa. Durante el año que duró la crisis, los ejecutivos españoles de las restantes unidades del Grupo pudieron comprobar la rapidez con la que la Central modificaba sus lealtades hacia una de sus unidades, así como el cambio brutal en el trato. Se hicieron así una imagen de lo que les podía esperar. Al mismo tiempo, la manera en la que esta unidad gestionó su crisis y se reinventó les mostró que la ventana de oportunidad residía en la innovación: alejarse de toda tarea estandarizada o estandarizable para convertirse en unidad estandarizadora.

De ahí que las resistencias de los ejecutivos españoles a las ideas de compartir servicios disminuyeran notablemente. Reorientaron su agenda creando espacios y tiempo para los servicios compartidos. De forma que los proyectos que habían estado parados durante largo tiempo se retomaron con interés y velocidad (en algunos casos se cambió al responsable de la unidad). La estrategia de confrontación interna y de resistencia a la mercantilización fue cambiando paulatinamente —muy paulatinamente— hacia formas más cooperativas.

Para posicionarse frente a la Central, un CSC tiene que abarcar más volumen de trabajo, con menos coste. Además, sin una fuerte dosis de innovación, un CSC sería más competitivo en localizaciones de bajo coste. Pero para lograr un CSC basado en la innovación es preciso poner en marcha dinámicas de aprendizaje y conocimiento y llevar a la plantilla a producir procesos mejores y más rápidos. Pagar a especialistas que diseñen el trabajo que ejecutan mecánicamente otros, es una opción taylorista poco viable debido a que los salarios españoles no pueden competir con los salarios de Europa Centro-Oriental o de Asia. Por esa causa, la percepción del empleado ante el directivo como un recurso más sufre algunas modificaciones. La identidad del empleado empieza a percibirse en los discursos de los directivos como un depositario de conocimiento cuyas capacidades deben ser desarrolladas, en contra de lo que ocurre en los sistemas tayloristas, donde se dan procesos severos de descualificación (Braverman 1998). Además de en los discursos, este cambio se percibe en la inversión en formación, el cambio en el trato y en la migración hacia tareas más analíticas “de valor añadido”, frente a las administrativas “de producción”, que se están automatizando.

Los nuevos discursos de los directivos y de la literatura para ejecutivos ya no enfatizan tanto como valores la producción, sino el conocimiento. Dentro de la empresa etnografiada, la idea de “eficiencia” ha venido a sustituir a la de “productividad”. No resulta tan importante producir más, sino producir al menor coste. Para los directivos, el cambio de agenda y estrategia ha supuesto también modificaciones en la profesión, demandándose de ellos por parte de Alemania flexibilidad y

polivalencia, para actuar no ya como controladores de la plantilla o como técnicos más expertos, sino como empresarios dentro de la empresa (“intrepreneurs”), capaces no sólo de gestionar sus tareas, sino los recursos humanos a su disposición, así como de cambiar de especialización funcional, incorporando a sus competencias de áreas, competencias adicionales de otros sectores; sobre todo tecnológicas. La situación exige de ellos que superen la descualificación que imponía la especialización funcional y se transformen en actores polivalentes con ayuda de sus empleados en lugar de con control sobre los mismos.

La realidad: prácticas mixtas

Que los directivos estén sufriendo cambios en su identidad y que adapten agendas y estrategias a las tensiones de la globalización no significa que estén experimentando transformaciones radicales. Las identidades no son puras y las prácticas tampoco. En relación a las economías del conocimiento, si bien es cierto que son necesarias para obtener mayores eficiencias también es cierto que a corto plazo éstas se obtienen aplicando radicalmente el taylorismo. De ahí que se den fuertes contradicciones entre el trato un tipo de personal (el preparado) y el trato al personal más antiguo. De ahí también, que la inversión en formación sea muy discontinua. Unos años los directivos inciden en cualificar a todo el personal y otros —cuando aprieta la necesidad de eficiencia— apenas gastan para que la gente no abandone su puesto de trabajo y se especialice aún más en tareas simples. Algunas unidades pasaron de lograr espectaculares incrementos en la cualificación (del 43%) y de crear dinámicas de aprendizaje donde hasta los empleados más antiguos y aparentemente peor cualificados<sup>4</sup> participaban activamente en las mejoras de procesos, a volver al taylorismo más simple. Que esas unidades tuviesen luego fuertes retrasos en algunas tareas como los balances o no contasen con gente cualificada para proyectos internacionales no era, en opinión de los directivos, efecto de la desinversión en dinámicas sociales y de aprendizaje, sino causa de la misma.

Otra de las contradicciones en las que incurren los directivos es cierta esquizofrenia en la aplicaciones de modelos flexibles de capitalismo. Mientras que de cara a la Central hacen todo lo posible por innovar y generar un conocimiento local insustituible que vender para convertirse en un centro de servicios compartidos internacional basado en la concentración de conocimiento estratégico, intentando evitar la centralización de funciones o su concentración en países del Este o asiáticos, hacia las compañías filiales del Grupo en España ejercen la misma política de la que intentan defenderse, forzando la concentración y estandarización de funciones, restando autonomía e imponiendo métodos y apropiándose del conocimiento local. ¿Qué les hace pensar que la Central no actuará de forma idéntica con ellos, teniendo ésta mucho más poder sobre las filiales nacionales que éstas sobre las locales? Posiblemente esta conducta solamente sea un reflejo de la angustia que sienten dentro de su nueva identidad prescindible, identidad que ya proyectan en los directivos de las filiales a quienes ya niegan su condición de “empresa” y los convierten en empleados prescindibles.

---

<sup>4</sup> Aparentemente porque nunca antes habían aflorado el conocimiento tácito, el trabajo invisible y las prácticas informales con los que personas sin formación formal y que llevaba 20 años realizando la misma tarea solventaban problemas complicados, incluso sin que sus jefes lo supiesen.

### 2.1.3. Conclusiones

Las tensiones del capitalismo flexible están cambiando la percepción que los directivos de las filiales de las multinacionales tienen de sí mismos y que ellos tienen de otros directivos, ya que de percibirse como “la empresa” pasan a percibirse como empleados con mayor estatus y salario, pero empleados prescindibles al fin y al cabo. Ello implica modificaciones en sus lealtades, su agenda y sus estrategias profesionales. De la batalla interna entre ellos por escalar puestos en la jerarquía piramidal pasan a las estrategias más colaborativas para demostrar su “valor añadido” frente a la Central y evitar la deslocalización de sus funciones y con ella la pérdida de su empleo.

En la pugna por demostrar el valor añadido resultan más valiosas las prácticas intensivas en conocimiento, que llevan aparejadas un mayor valor de las personas como depositarios del conocimiento y motores de innovación que las prácticas tayloristas. La lealtad de los directivos ya no se da únicamente hacia “la empresa”, sino específicamente hacia la unidad local, dando lugar a una suerte de “nacionalismo corporativo”. Estas identidades son mixtas, ya que las identidades y prácticas tayloristas siguen vigentes, creando fuertes tensiones entre la producción de eficiencia a través de la división del trabajo y la estandarización de tareas de una parte y la producción de eficiencia a través de la innovación por la otra. Las prácticas reales son independientes de los discursos. Los directivos aplican aquellas que más les convienen en cada momento. Como explicó uno de ellos: “las multinacionales tendrán varias caras según con quién negocien”.

## 2.2 Hostelería-Cocina

Siguiendo con el esquema que nos hemos fijado en el texto y nuestra intención de analizar las lógicas estructurales del cambio a partir del análisis de unas categorías profesionales determinadas, vamos a focalizar el análisis dentro del sector hostelería-restauración en las tensiones y cambios que afectan a una categoría profesional central dentro del proceso productivo en este ámbito: los cocineros y, por extensión, la cocina como espacio de producción dentro del cual están operando las lógicas de flexibilización e intensificación del trabajo, desprofesionalización e individualización de las relaciones laborales ligadas a los procesos de producción flexibles propios del capitalismo industrial de principios del siglo XXI. Este apartado ha sido elaborado fundamentalmente a partir de estudios precedentes (Castellanos y Pedreño, 2006; Castellanos y Pedreño, 2005) que han seguido la estela de las aportaciones teóricas que otros autores (Lynne y Siriani, 1996; Ghershuny y Miles, 1998; Offe, 1992) están desarrollando para analizar las transformaciones propias del sector servicios, dentro de una comprensión de éste como producto de una nueva división internacional e industrial del trabajo (Sayer, A. y Walker, R., 1994). La investigación en que se basa este apartado debe la mayor parte de su sustancia a un proyecto de investigación centrado en dos espacios turísticos en el Levante español<sup>5</sup>. Dentro de la categoría de “cocineros” nos hemos situado en aquellos puestos ligados a

---

<sup>5</sup> Este estudio se enmarcó dentro del proyecto El trabajo invisible en España (TRABIN), dirigido por el profesor Juan José Castillo (Universidad Complutense de Madrid).

espacios de producción y trabajo racionalizados en los que una tradición histórica de construcción de unas relaciones de trabajo más o menos reguladas y, sobre todo, unas condiciones de desarrollo de la profesión han sido más evidentes, especialmente cocineros empleados en cadenas hoteleras ligadas a territorios modelo de la industria de producción turística, como es la costa levantina.

### 2.2.1 El desarrollo de la categoría profesional

Para entender cómo se ha construido la profesión de cocinero en su forma actual –hemos de situarnos a finales del siglo XIX y principios del siglo XX, cuando todo lo que rodea a la cocina comienza a desarrollarse en forma industrial ligada a otros cambios decisivos en las formas de producción y consumo. La restauración y la cocina como ámbitos específicos de producción crecen y se industrializan de forma paralela a la hostelería y el sector de viajes, y sus condiciones de posibilidad enlazan directamente con el desarrollo de los transportes y las técnicas de conservación de alimentos, sólo haciéndose posible en su forma industrializada desde el momento en que se va extendiendo, durante todo el siglo XX, una nueva norma social de consumo obrero y nuevos hábitos de ocio que se desarrollan al hilo de un doble movimiento que mercantiliza una actividad cotidiana (el comer) y desacraliza y profesionaliza otra (la cocina como una actividad ejercida por artesanos al servicio de los privilegios de la aristocracia y las clases nobles).

Durante todo el siglo XX la cocina como subsector de producción industrial atraviesa diversas fases: 1) La primera de ellas, como ya se ha mencionado, relacionaría su surgimiento con la extensión de una nueva norma de consumo obrero y con una incipiente estandarización/racionalización de las tareas que son propias de la actividad. El estatuto profesional tal y como lo conocemos hoy no está aún específicamente definido, y probablemente la adquisición del oficio recae mayormente sobre la propia experiencia adquirida. Es este momento en que en nuestro país multitud de braceros del campo marchan a las ciudades para insertarse en un sector de actividad incipiente y sometido a lógicas parecidas de eventualidad, jornalero, redes informales, etc. a aquellas de las que esta mano de obra provenía (Ortí, A.: 1984).

2) Un segundo momento enlaza con la racionalización de una actividad desestacionalizada (el turismo, los viajes, el ocio gastronómico), racionalización que se produce en nuestro país en los últimos 70 y la década de los 80, momento en que la categoría de los cocineros participa de ese “momento histórico en que se producirá la necesidad de un tipo de trabajador ‘profesional del sector turístico’. Con este fin se despliegan las estrategias empresariales de fijación de población obrera en las nuevas localidades de la industria turística” (Castellanos y Pedreño, 2006: 15). Es entonces cuando el profesional de la cocina surge como tal y la necesidad de mano de obra para un sector cada vez más desestacionalizado impone el desarrollo de estrategias de fijación geográfica y ocupacional de la misma. Es también el momento en que esta actividad, ya mercantilizada, empieza a ser regulada normativamente de cara a producir un tipo de trabajador concreto, al tiempo que las relaciones laborales empiezan a dirimirse a través de los mecanismos que regulan las relaciones

entre capital y trabajo, como la negociación colectiva. Así, “también será importante para la profesionalización del trabajo el papel de las instituciones públicas y su oferta de formación reglada que está reproduciendo continuamente competencias exigidas por la racionalización turística. A este proceso también son llamados a implicarse los propios trabajadores, que harán del ideal de profesión la forma de inserción y reconocimiento en el nuevo mercado de trabajo. De esta forma se abrirá una tendencia hacia la estabilización de las plantillas, disminuirá la rotación y se regulará el conflicto laboral mediante la negociación colectiva. Es este momento en que el sector turístico adopta una fisonomía organizacional propiamente fordista. Los trabajadores experimentan una nueva condición obrera: fijados espacialmente, reproducidos formativamente por las instituciones públicas y encasillados como profesionales en los convenios colectivos o en los organigramas empresariales” (Castellanos y Pedreño, 2006:15).

Así, junto a recepción y contabilidad, conserjería, comedor, pisos, lencería-lavandería y servicios auxiliares en los establecimientos de la sección 1º y 2º de la Ordenanza de Trabajo para la Industria de Hostelería (1974), del personal de operaciones de establecimientos de la sección 3º ó del personal de mostrador y sala de establecimientos de las secciones 4º y 5º, de esta manera se define y ordena la categoría de cocinero/a:

<p>I. Establecimientos clasificados en la sección 1ª y 2ª “hoteles, hostales, hoteles-residencias, albergues, paradores, hoteles-apartamentos, residencias-apartamentos, etc.”.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Cocina y Repostería:</i> a) Jefe de Cocina; b) Segundo Jefe de Cocina; c) Jefe de Partida; d) Cocinero; e) Ayudante de Cocinero; f) Repostero; g) Oficial Repostero; h) Ayudante de Repostero; i) Cafetero; j) Ayudante de Cafetero; k) Encargado de Economato y Bodega; l) Bodeguero; ll) Ayudante de Economato y Bodega; m) Marmitón; n) Pinche; ñ) Aprendiz de Cocina; o) Fregador; p) Platero.</li> </ul> <p>II. Establecimientos clasificados en la sección 3ª “restaurantes, casas de comidas, caterings y tabernas que sirven comida”.</p> <p>A) Restaurantes, casas de comidas y tabernas que sirven comida:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Cocina y Repostería:</i> a) Jefe de Cocina; b) Segundo Jefe de Cocina; c) Jefe de Partida; d) Cocinero; e) Ayudante de Cocina; f) Repostero; g) Oficial Repostero; i) Cafetero; j) Ayudante de Cafetero; k) Encargado de Economato y Bodega; l) Bodeguero; ll) Ayudante de Economato y Bodega; m) Marmitón; n) Pinche; ñ) Aprendiz de Cocina; o) Fregador; p) Platero.</li> </ul> <p>B) Caterings:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Personal de Sala de Preparación:</i> a) Jefe de Sala; b) Jefe de Equipo; c) Ayudante de Equipo; d) Preparadora; e) Ayudante de Preparación.</li> </ul> <p>III. Establecimientos clasificados en la sección 4ª “cafeterías”:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Varios:</i> a) Cocinero; b) Ayudante de Cocina; c) Repostero; d) Ayudante de Repostero; e) Cafetero; f) Ayudante de Cafetero; g) Encargado de Almacén; h) Mozo de Almacén; i) Planchista; j) Ayudante de Planchista; k) Aprendices; l) Telefonista; ll) Mecánico o Calefactor; m) Portero; n) Fregadoras-Limpiadoras.</li> </ul> <p>IV. Establecimientos clasificados en la sección 5ª “cafés, cafés-bares, bares americanos, whyskerías, cervecerías, chocolaterías y heladerías”.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Varios:</i> a) Contable; b) Cajero y Auxiliar de Caja; c) Oficial de Contabilidad; d) Auxiliar de Oficina; e) Jefe de Cocina; f) Cocinero; g) Ayudante de Cocinero; h) Repostero; i) Oficial Repostero; j) Ayudante de Repostero; k) Aprendiz; l) Cafetero; ll) Bodeguero; m) Encargado de Almacén; n) Mozo de Almacén; ñ) Mecánico o Calefactor; o) Portero; p) Telefonista; q) Vigilante de noche; r) Fregador; s) Personal de Limpieza.</li> </ul> <p>V. Establecimientos clasificados en la sección 6ª “salas de fiesta y té, discotecas, tablaos flamencos y salones de baile”.</p>
--

- *Servicios varios:* a) Repostero; b) Oficial Repostero; c) Ayudante; d) Cafetero; e) Bodeguero; f) Telefonista; g) Portero recibidor; h) Portero de servicio; i) Lencera; j) Vigilante de noche; k) Ascensorista; l) Botones; ll) Encargado de Fregador; m) Fregador; n) Personal de limpieza.

TABLA 1.1. Definición de las categorías profesionales en la Ordenanza de Trabajo para la Industria de Hostelería (1974) ratificadas por el Convenio colectivo del organismo autónomo "Administración Turística Española" (1982).

Esta racionalización de las figuras profesionales, los saberes y, en definitiva de la propia mano de obra, encuadrada ahora en unas categorías concretas, permite la posibilidad de desarrollar una carrera profesional. Las biografías sociolaborales que hemos reconstruido a través de los discursos de los entrevistados/as en diversas áreas de la hostelería y la restauración en una localidad turística remiten a esta posibilidad como prerrogativa de estos años y condición esencial para desarrollar un proyecto vital y laboral en territorios que se convirtieron en polos atractores de trabajo a partir de la década del desarrollismo. Así, las biografías de algunos de estos trabajadores, analizadas como historias de vida a través de las cuáles es posible visualizar los cambios estructurales que han acontecido en el sector, muestran un recorrido que va desde su entrada como pinches hasta su ocupación actual como jefes de cocina ó jefes de partida en diversos grados. Al mismo tiempo, la cocina se configura como un ámbito esencial en la caracterización de un establecimiento, siendo por ello en principio una sección difícilmente externalizable como desde los años 90 está ocurriendo con otros departamentos ó áreas ligadas al sector (limpieza, gestión y contabilidad...), y la profesión de cocinero, definida a través de la regulación de unas competencias y cualificaciones muy depuradas y formateadas a través de la intervención de los mecanismos institucionales de la educación pública, deviene en una posición central a la hora de valorizar los conocimientos y la experiencia adquirida en los procesos de negociación con la empresa.

### 2.2.2. La racionalización de la racionalización (años 90) y la redefinición de las competencias profesionales

A partir de los años 90 se abre una tercera etapa que en otro lugar y refiriéndonos a la actividad turística en conjunto hemos denominado "racionalización de la racionalización", que enmarca el estado de algunas cuestiones que atañen a la profesión de cocineros. A partir de esta década el triunfo del capital comercial, la competencia empresarial y la presión por los beneficios se reflejan en nuevas formas de gestión de la mano de obra que aparece afectada por lo que algunos autores, centrándose especialmente en los aspectos sociales ó psicosociales del trabajo, han llamado procesos de desvinculación (Sennet, 2000; Bauman, 2003) motivados por la flexibilización, ó desintegración, del vínculo laboral de los trabajadores en el capitalismo flexible. Todo ello enmarcado en "una nueva norma de competitividad que enfatiza la centralidad del consumo y por tanto la necesidad de buscar permanentemente la calidad continua y la satisfacción del cliente" (Castellanos y Pedreño, 2006: 15).

En cocina, por ejemplo, donde coexisten viejas y nuevas formas de producción (y explotación), la satisfacción del cliente y su papel central como mecanismo de control del proceso de trabajo se ha depurado tanto en algunos tipos de restaurantes que se han incorporado nuevas formas de organización y producción que incluyen abrir la cocina y exponerla ante los ojos del cliente, una práctica que siempre ha existido pero que en algunos espacios se ha hecho central. La cocina delante del cliente es uno de los mayores exponentes del conjunto de nuevas competencias que se exigen al trabajador, en este caso al cocinero. Es probable que no tenga que confeccionar menús excesivamente complejos (por limitaciones de tiempo, espacio, herramientas disponibles, etc., dependiendo del sitio y de la clientela), pero es seguro que se le van a exigir un comportamiento “apropiado a la situación”: amabilidad, buen trato con la gente, educación y buenos modales y en general todo un despliegue de simpatía y dotes para la “actuación”, pues tal es así como en los nuevos manuales se habla de la cocina a la vista del cliente, aquella que incorpora un elemento de artificio personal destacado. Estamos, pues, ante toda una serie de competencias que no se aprenden en la Escuela de Hostelería y ni siquiera tienen por qué ser aprendidas en el desempeño del trabajo, sino que tienen que ver con una socialización previa al mismo, con el currículum del trabajador en términos de clase social que posee un cierto capital cultural y/o formativo no necesariamente relacionado con la gastronomía. Así, no será extraño que al trabajador de una cocina de estas características se le exija hablar idiomas, por ejemplo. En definitiva, se trata de señalar que las competencias que han definido la profesión del cocinero en el pasado están siendo modificadas con flexibilidad incorporando una serie de aspectos inmateriales (sonrisa, buen trato, capacidad permormativa) que el trabajador debe desplegar en el desempeño de su trabajo incluso aunque se trate, como es el caso, de preparar un plato de comida.

Al mismo tiempo, crece toda una oferta formativa diversa que poco ó nada tiene que ver con las competencias que venían definiendo la profesión: cursos de atención al cliente, técnicas de persuasión, de presentación del yo, en definitiva de una suerte de inteligencia emocional aplicada a la cocina que cobra importancia en la medida en que la relación trabajador - cliente se personaliza y el trabajo del primero se realiza ante los ojos del segundo, un consumidor igualmente formateado (directamente por su origen social ó por la centralidad que todo consumidor adquiere en la nueva economía de servicios como un mecanismo más de control y evaluación del trabajo) en la necesidad de recibir lo que está estipulado como el “mejor” trato. Todo esto nos lleva a hacer hincapié en la centralidad que adquieren estas nuevas competencias, no reguladas y difícilmente mensurables en los términos en que está definida la competencia profesional del cocinero en general.

Estas tendencias corren paralelas y guardan relación con una nueva condición (móvil) de los trabajadores, que anteriormente habían sido fijados a un espacio y a un puesto con unas características concretas. Ya no se quiere al obrero fijo en un puesto de trabajo, sino que se hace de la movilidad y la polivalencia funcional uno de los requerimientos en alza, expresados en términos de “creatividad”, “capacidad de adaptación”, “innovación” y conceptos similares, que resultan extremadamente funcionales en el discurso gerencial cuando contractualmente, como por otro lado

viene sucediendo desde hace más de una década, las relaciones laborales se gestionan de un modo cada vez más flexible a través de varias modalidades de contratación temporaria, no siendo extraño que aún en los territorios en los que la estacionalidad ha sido progresivamente doblegada, los trabajadores encadenen una larga sucesión de contratos eventuales.

En hostelería, otras tendencias de estandarización de la producción, unidas al crecimiento y la competencia empresarial global, tienen el efecto de provocar una intensificación de los ritmos de trabajo al tiempo que un incremento en la capacidad de producción masiva. En la cocina, por ejemplo, esto se puede ver a través de la introducción del buffet libre en muchos establecimientos ligados a espacios turísticos, una herramienta organizativa que ha ahondado en la intensificación de los ritmos de trabajo (se puede producir mucho más y para más consumidores) al tiempo que ha vaciado de contenido las tareas asociadas a determinadas ocupaciones, como es el caso de los camareros, que devienen en “transportistas de comida”, y de los cocineros, que se ven impelidos a incorporar en los menús toda una suerte de alimentos congelados y platos que llegan semielaborados a la cocina, reduciendo la cantidad necesaria de trabajo por plato pero incrementando la productividad de este trabajo. El buffet libre se ha expandido desde mediados de los años 80, y perfeccionado *estéticamente* durante los 90, siendo la fórmula actualmente elegida por la práctica totalidad de los restaurantes de los hoteles de la costa en todas las comidas del día y la elegida por los hoteles de las grandes ciudades en mayor ó menor medida (para desayunos y/o cenas). Este sistema está evolucionando en algunos lugares y unificándose con la cocina a la vista del cliente (práctica que mencionábamos más arriba) en una suerte de integración de modos, funciones y tareas para las que de nuevo hay poca literatura normativa ó reguladora que adapte las competencias a la definición profesional (pues, ¿cómo medir y regular el grado en que un trabajador de la cocina se muestra amable con un comensal?)

En los hoteles de costa, pues, “el principal cambio habido en este departamento ha sido lo que podríamos denominar un proceso de industrialización de la cocina, con la introducción de platos precocinados, congelados, pre-fabricados, ingredientes estandarizados, etc. Se pasa así de un sistema de trabajo más orgánico –en el que se trabajaba ‘más naturalmente’– a otro sistema de trabajo más artificial – en el que se trabaja más estandarizadamente e intensivamente – “ (Castellanos y Pedreño, 2006: 226). Como señalábamos, “esta transformación de la cocina hacia formas más estandarizadas e industrializadas de producción ha estado vinculada a los cambios del comedor con la introducción del buffet. Buffet y producción de comida estandarizada y en masa han sido dos innovaciones organizacionales implementadas de forma interrelacionada (...) Estos cambios en la cocina (y en el comedor) ahondan la lógica de desprofesionalización del trabajo, los cuales introducen nuevos movimientos entre ocupaciones, al verse progresivamente simplificadas (...). Todos estos cambios han degradado considerablemente uno de los espacios de trabajo en la hostelería, el de la cocina, que tradicionalmente había concentrado un mayor poder de trabajo a la hora de presionar y negociar, dado que en el mismo se desarrollaban cualificaciones y niveles de profesionalidad difícilmente sustituibles” (Castellanos y Pedreño, 2006: 227).



No son pocos los trabajadores que, habiendo encontrado en la etapa anterior de desarrollo de la actividad un espacio donde desarrollarse profesionalmente, ligados a un puesto, a unas funciones y a un territorio, han abandonado la hostelería en busca de mejores condiciones, entre las que no tiene por qué encontrarse el salario. Muchos extrabajadores de la hostelería, incluyendo de la cocina, buscan un horizonte más definido en cuanto las perspectivas laborales y un espacio donde poder desarrollarse profesionalmente; así, “en la medida en que ha venido generalizándose una lógica desprofesionalizadora que lejos de liberar de tiempo de trabajo, por el contrario, ha conllevado una mayor intensificación y subsunción del tiempo de vida en el trabajo, se ha terminado estableciendo un círculo perverso de degradaciones en constante retroalimentación mutua que excluye la posibilidad de atraer profesionales” (Castellanos y Pedreño, 2006: 228).

Esto, unido a las necesidades de un sector que no deja de expandirse y que al mismo tiempo se rige por la norma de competitividad que enfatiza la satisfacción del cliente, ha provocado paradójicamente la escasez de cocineros y la competencia entre empresas por ellos, de tal manera que la alta rotación en el puesto obedece en algunos ámbitos a su condición de profesional objeto del deseo entre aquellos que logran valorizar su trabajo. Dadas las condiciones del sector de la hostelería, incluyendo el que es un sector en el que los convenios colectivos parecen cumplirse con dificultad debido (entre otras razones) a la atomización empresarial y la heterogeneidad de situaciones entre grandes y pequeñas empresas, esta situación ha motivado el que algunos profesionales hayan ganado capacidad de negociación de sus propias condiciones de trabajo, siendo como son un figura deseada. Esta otra línea de cambio estructural como es la individualización de las relaciones laborales fruto del debilitamiento de los mecanismos institucionales de regulación de la negociación, (Linhardt, D.: 2002) no es difícil de ser apreciada en este sector, siendo que en estos precisos momentos está de alguna manera siendo aprovechada por los profesionales mejor situados en el campo de la competencia por las posiciones laborales.

### 2.2.3 Conclusiones:

Los criterios de profesionalización que han marcado toda una etapa de regulación/institucionalización de la profesión de cocinero se han fluidificado y han entrado en una lógica de ampliación de las competencias que les son propias. Esto ha ocurrido por una confluencia de factores entre los que tienen que ver la introducción de ciertos automatismos (que han redefinido varias ocupaciones dentro del sector de la hostelería, como es el caso que mencionábamos de la extensión del buffet libre) que han derivado en la aplicación de una serie de procedimientos que por un lado han vaciado de contenido las tareas propias asociadas tradicionalmente a los cocineros/as (las que tienen que ver con la preparación/elaboración de menús) y por otro han permitido el incremento de la producción y la productividad, redefiniendo al mismo tiempo la organización del trabajo en estos espacios. Las nuevas competencias se relacionan a su vez con lo que se ha dado en llamar trabajo inmaterial, y se expresan en forma de requerimientos a la mano de obra en cuanto a calificaciones que tienen que ver

más con una actitud hacia el cliente que con una aptitud profesional tal y como estaba definida en el pasado.

El desarrollo de estas nuevas competencias corre paralelo a un proceso de disolución de las antiguas identidades en que se ha sustentado durante mucho tiempo el estatuto obrero: identidades de clase, identidades de oficio, identidades profesionales. La tesis de la desprofesionalización (Dubar, C.: 2002) aparece claramente contrastada en ocupaciones clásicas en el sector de la hostelería, y la cocina es una de ellas. A cambio, se promueven gerencialmente las identidades de empresa, ligadas al desempeño del trabajo en un lugar que al contenido concreto de ese trabajo (Boltanski y Chiapello, 2002). Estos procesos, obviamente, solo son posibles allá donde haya una estructura empresarial fuerte y, aún así, no están exentos de tensiones desde el momento en que la movilidad se está configurando como una de los pilares básicos del nuevo estatuto obrero; la flexibilización laboral, la rotación, la movilidad geográfica y ocupacional, hace difícil el desarrollo de estas identidades de empresa que en cierto sentido expresarían la consumación paradigmática de toda una serie de procesos estructurales que están afectando a la relación laboral y se concretan en: disolución y redefinición de las categorías profesionales, disolución del propio estatuto "profesional" en algunos casos, surgimiento de una negociación colectiva que se sustenta en mayor medida en acuerdos de empresa, introducción de los sistemas de calidad, etc.

Lejos de permitir una distribución de los tiempos de trabajo, estos automatismos se han situado en este caso dentro de una lógica de intensificación del trabajo propia de una nueva norma de competitividad que enfatiza la satisfacción del cliente. La hostelería es un sector ampliamente consumidor de recursos humanos y técnicos y los mercados laborales presentan una estructura altamente flexible: los trabajadores de este sector combinan múltiples trayectorias laborales y en determinadas profesiones (camareros/as) la rotación en el puesto de trabajo obedece tanto a las condiciones del sector como a una nueva condición obrera en el capitalismo flexible: la movilidad. Dentro de este marco, la de cocinero ha sido tradicionalmente una profesión con un alto estatus en la hostelería y, dado que es un área fundamental de los restaurantes y hoteles, los profesionales de la cocina han gozado durante mucho tiempo de la capacidad de gestionar sus condiciones en los procesos de negociación colectiva. En la última década, sin embargo, la intensificación de los tiempos de trabajo y la redefinición flexible de las tareas han provocado una huida de profesionales hacia otros sectores de actividad, mientras que los que se siguen formando en el marco de las escuelas estatales y privadas están en situación de negociar (individualmente) sus condiciones de una manera destacada, como han señalado en varias entrevistas las instancias de intermediación laboral entre las cadenas hoteleras y los trabajadores (agencias de colocación, ETTs...) y los propios gerentes hoteleros.

La competitividad entre las empresas del sector ha provocado movimientos tanto de centralización como de descentralización empresarial que se relacionan igualmente con los procesos de intensificación del trabajo. Así, en los hoteles de la costa levantina el poder de los touroperadores

como gestores de los flujos de turistas no ha hecho más que agrandarse, de tal modo que los hoteles se ven impelidos a plegarse a los precios y condiciones que aquéllos imponen a fin de cumplir los objetivos de la temporada. En estos casos, además, se producen ciertas tensiones entre lo que es una norma de consumo estandarizado (cocina enmarcada en un turismo de masas) y los nuevos requerimientos de calidad del servicio que mencionábamos; dados unos requerimientos de producción intensiva, los nuevos profesionales de la cocina se ven en ocasiones imposibilitados para desplegar toda la serie de requerimientos comportamentales (Marrero Rodríguez, J.R.: 1996) que están modificando los contenidos de la profesión.

Indudablemente, estos requerimientos comportamentales guardan relación a su vez con otros procesos estructurales que afectan al ámbito de las relaciones laborales, como la individualización de estas relaciones. Es en el momento en que se ha consumado esta individualización que entra en juego la gestión de los aspectos simbólicos del trabajo (la relación de los trabajadores con los clientes y la introducción de procedimientos y normas de calidad que enfatizan el "servicio" al cliente; la relación de los trabajadores con los propios empresarios y el surgimiento de las identidades de empresa, como antes mencionábamos). Es este un largo movimiento que ha motivado la introducción de nuevas figuras en la empresa que tanto definen lo que es el trabajo y en qué consisten las nuevas competencias que arriba mencionábamos (gerentes de recursos humanos, psicólogos, especialistas en relaciones humanas, etc.), que gestionan las relaciones del trabajador con la dirección, demarcando igualmente los modos en que se establece esta relación. En la hostelería en general, y en la cocina, el reclutamiento de la mano de obra sigue adoptando formas heterodoxas, dependiendo del tipo de espacios en que se desarrolle la actividad; las instancias de intermediación laboral son mucho más frecuentes en espacios racionalizados para el turismo, pero pueden convivir con redes de reclutamiento mucho más informales. La individualización de las relaciones laborales guarda relación con la debilidad de los convenios generales sectoriales y el desarrollo de los convenios de empresa (bastante frecuentes en grandes cadenas de restauración y hoteleras) en aquellas con un amplio y central departamento de cocina. Al mismo tiempo, los cocineros han ganado en capacidad de negociación de sus propias condiciones desde el momento en que, en virtud de la confluencia paradójica de determinados procesos, se han convertido en figuras deseadas por las empresas de restauración en un mercado de competencia generalizada por los clientes/consumidores.

### 2.3. Las enfermeras<sup>6</sup>

Abordar la profesión de enfermería en un estudio sobre las profesiones de hoy en día resulta fructífero al menos por tres razones. En primer lugar, dado que el 73% del total de enfermeras que ejercen en España lo hace en la sanidad pública, nuestro objeto de estudio va a permitirnos analizar cómo las tensiones propias de lo que hemos denominado capitalismo flexible están suponiendo transformaciones de distinta índole en el Estado del Bienestar. En segundo lugar, la enfermería es el

---

<sup>6</sup> Los datos del apartado sobre las enfermeras forman parte de los resultados obtenidos durante los años 2002 a 2005 en el transcurso de la elaboración de una tesis sobre la profesión de enfermería en España por parte de Pablo Meseguer.

ejemplo paradigmático de lo que algunos autores han llamado “semiprofesiones”, (Etzioni, 1969), un concepto cuya utilidad va a poder ser evaluada a través del análisis de las características de la enfermería española. Finalmente, siendo la enfermería una profesión típicamente femenina (hoy en día el 79,45% del total de enfermeros son mujeres), su estudio contribuirá a dar cuenta de la influencia de la variable género en la conformación y en los cambios de los grupos profesionales.

### 2.3.1. La construcción de una identidad profesional a partir de las características de la actividad

Las décadas de 1950, 1960 y 1970 habían supuesto una expansión sin precedentes en los servicios sanitarios españoles. Desde 1951 hasta 1977 se crearon 131 hospitales de la Seguridad Social, lo que generó una importante demanda de ATS, categoría profesional que se había creado en 1954 con la unificación de los planes de estudio de Practicantes, Matronas y Enfermeras.

Con el cambio de régimen político y al hilo de un Sistema Sanitario Público en expansión, los ATS apostaron por desarrollar una serie de transformaciones en la configuración de su ocupación que les permitieran aumentar sus niveles de cualificación y modificar el lugar que ocupaban en la división del trabajo sanitario. En este sentido, su apuesta fundamental fue la entrada de la enfermería en la universidad, una apuesta que contó con la oposición de buena parte de la jerarquía médica, que veía en ello una amenaza para las posiciones de poder que habían ido adquiriendo durante el franquismo, lo que les otorgaba una importante capacidad de decisión a la hora de definir la política sanitaria y la forma de organizar los servicios de salud. A pesar de esta oposición, en 1977 se creó la Diplomatura Universitaria en Enfermería.

Desde esa posición, la enfermería apostó por ligar su desarrollo a las transformaciones que se estaban produciendo en la configuración del sistema sanitario, transformaciones ligadas a la generalización de un Sistema de Seguridad Social con vocación universalista. Así, la enfermería fue construyendo su profesión apoyándose en la definición de la salud que había elaborado la OMS en 1947: “La salud es un estado de completo bienestar físico, mental y social, y no sólo la ausencia de enfermedad o dolencia”.

Sustentando esta definición, la enfermería estaba al mismo tiempo realizando una crítica a la hegemonía de una medicina que, según su punto de vista, es esencialmente reparadora y que, a través de la disociación entre enfermedad y enfermo, pone demasiado énfasis en la tecnificación de la práctica terapéutica, olvidándose de tratar al paciente como un ser humano al que atender en su globalidad.

Simbólicamente, las enfermeras desarrollaron esta crítica realizando una distinción conceptual entre el *curar* y el *cuidar*. Mientras que el primer término estaría principalmente ligado al tratamiento de las enfermedades y sería fundamentalmente competencia de los médicos, el cuidar tendría más que ver

con el enfermo, y sería el espacio en el que las enfermeras deberían desarrollar las competencias que le son propias (Hernández, Gallego, Alcaraz y González, 1997).

### 2.3.2. Transformaciones en la formación y el profesio de trabajo enfermero

La apuesta a finales de los 70 de la enfermería por aumentar su nivel formativo y por desarrollar un campo de actuación que les desligara hasta cierto punto de su función de auxiliar médico, encajaba perfectamente en un momento en el que estaba construyéndose un sistema sanitario público con vocación universalista. Un sistema sanitario público que desde la administración se pretendía gestionar de forma eficiente, y por lo tanto debía regirse por criterios organizativos que no dependieran de la práctica médica tradicional.

En este sentido, desde la administración se estaba buscando que las relaciones entre los profesionales de la salud se rigieran más por criterios de complementariedad funcional y menos por rígidos criterios jerárquicos heredados del pasado. Así, la entrada de la enfermería en la universidad y la atribución de un campo de desarrollo independiente con respecto a los médicos contribuyeron a limitar la capacidad de decisión de estos últimos en aspectos tales como la política sanitaria o la organización de los servicios de salud, que quedaron en manos de la administración y de los gestores de los servicios de salud, quienes emprendieron diferentes procesos de reorganización y racionalización de las prácticas sanitarias.

De esta forma, aparecieron Direcciones de Enfermería que, desde el punto de vista jerárquico, se situaron al mismo nivel que la Dirección Médica. Esto no implica que en la división del trabajo sanitario los médicos hayan dejado de ostentar un lugar prioritario, pero sí que sus relaciones con el resto de profesionales se han ido desarrollando cada vez más desde campos de actuación delimitados de forma más o menos flexible y complementarios. Hoy en día los médicos dependen tanto de las competencias de otros profesionales como éstos dependen de las de los médicos, y todos deben acoplarse a una organización del trabajo en la que cada vez tienen menos influencia (Féroni, 1994).

Así, el aumento del nivel formativo de las enfermeras, que no se ha desarrollado sólo por medio de la diplomatura, sino cada vez más a través de procesos de reciclaje y formación continua, se ha visto acompañado de una racionalización de sus actuaciones, de tal forma que éstas vienen cada vez más dictadas por prácticas pautadas y protocolizadas. Pautas que evidentemente siguen dependiendo del diagnóstico que desarrollan los médicos, pero que a la hora de desarrollarlas, pueden hacerlo de forma bastante autónoma.

Así, la formación enfermera y la protocolización de sus actuaciones han permitido ir ampliando su campo de competencias, tanto técnicas como relacionales. Sin embargo, las prácticas técnicas no han sido las que la elite de la profesión ha considerado como propias. Para esta elite, lo propio de la

enfermería ha sido el cuidar, es decir, la promoción de la salud, la educación para la salud, el acompañamiento del enfermo, etc. Y en este sentido se han empeñado por desarrollar un campo de actuación alejado de la práctica médica, que ha tenido en la atención primaria su espacio de mayor desarrollo.

Este énfasis por desarrollar un espacio propio puede ser entendido como un intento de promoción profesional colectivo que tiene mucho que ver con la estructura de cualificacional que ha regido en la enfermería hasta ahora. Hasta ahora, las enfermeras sólo tenían dos especialidades reconocidas, la de matrona y la de salud mental, y además esta última no era exigida como un requisito para trabajar en servicios psiquiátricos.

De esta forma, las enfermeras han tenido pocas posibilidades de promoción individual, pues aparte de las dos especialidades mencionadas, las únicas vías de promoción eran abandonar la asistencia y pasar a la docencia o a funciones de supervisión o dirección. Resulta por lo tanto entendible su intento de promoción colectiva a través del desarrollo de campos de actuación autónomos y bajo su estricta responsabilidad (Miralles, 1999).

Un desarrollo del que hay diversas manifestaciones, como la consulta propia en atención primaria que ya he comentado, la realización de labores de investigación o la puesta en práctica de Procesos de Atención en Enfermería, en los que las enfermeras también tienen que realizar un diagnóstico con respecto a los cuidados de enfermería que requieren los pacientes hospitalarios.

No obstante, al lado de este espacio de desarrollo profesional de la enfermería se han producido otra serie de transformaciones en la organización y en la gestión del trabajo sanitario a las que es necesario atender para comprender las transformaciones que se están produciendo hoy en día.

En lo que respecta a la organización del trabajo sanitario, hay que destacar la acentuación de los procesos de racionalización de los servicios. Los procedimientos terapéuticos están cada vez más automatizados, bien por venir dictados por la tecnología y los fármacos utilizados, bien por la protocolización de los procedimientos. Una protocolización que en el caso de la enfermería ha dado lugar a proyectos como el de Normalización de las Intervenciones para la Práctica de la Enfermería u otros similares, y que están permitiendo que a través de herramientas informáticas las enfermeras, y otros profesionales de la salud, tengan a su disposición manuales actualizados de las formas más eficientes de llevar a cabo su trabajo.

En relación a este tipo de prácticas, cabe señalar tres tendencias en el trabajo sanitario:

- La referencia creciente a normas en torno a la calidad de los servicios, la informatización de la información sanitaria y la gestión de las unidades.
- La protocolización y estandarización creciente de los procedimientos, ligadas a una racionalización del trabajo que busca disminuir el tiempo de estancia de los pacientes en las

unidades hospitalarias, aumentar la especialización de las unidades y articular más eficientemente los sectores intra y extrahospitalarios.

- Una aceleración de las cadencias del trabajo, inducida por la puesta en marcha de tratamientos muy ajustados al estado de los pacientes.

Por otro lado, la gestión del sistema sanitario se está desarrollando cada vez de forma más descentralizada. Por un lado, desde el año 2002 ya todas las Comunidades Autónomas han asumido la gestión de sus servicios de salud.

Por otro lado, está generalizándose la gestión indirecta de los centros sanitarios. Es decir, están apareciendo figuras como las Fundaciones Hospitalarias a través de las cuales la gestión pasa a manos privadas, lo que está provocando una precarización de las condiciones de empleo de los profesionales sanitarios, que están perdiendo así el régimen estatutario que tradicionalmente tenían, un régimen similar al de los funcionarios.

E incluso dentro de los propios hospitales o centros de salud están apareciendo unidades que se hacen cargo de la gestión de sus propios recursos de forma independiente con respecto a la dirección del centro.

Sin embargo, la gestión del empleo de los profesionales sanitarios a través de fórmulas diferentes a la estatutaria no ha demostrado por el momento ser más eficiente que los modelos de gestión directa. Por lo tanto, su desarrollo se debe más a un intento de controlar el gasto sanitario por parte del Estado que a cuestiones directamente ligadas con la productividad.

Estos intentos de recortar el gasto sanitario público que vienen desarrollándose desde los años 90 están también han provocado una reorganización de las labores que se atribuyen a cada una de las profesiones que actúan en el sector sanitario.

Así, se ha puesto sobre la mesa la posibilidad de que buena parte de las actuaciones desarrolladas tradicionalmente por las enfermeras pasen a manos de otros profesionales con menos cualificación, y por lo tanto menos costosos en términos económicos.

Posibilidad sólo entendible si tenemos en cuenta tanto el aumento del nivel de formación de estos otros profesionales como la protocolización de las actuaciones y por la puesta en marcha de procedimientos y plantas de trabajo informatizados.

Es decir, al igual que esta automatización del trabajo ha permitido a las enfermeras capitalizar actuaciones que tradicionalmente han llevado a cabo los médicos, llegando incluso a barajarse la posibilidad de que puedan recetar ciertos medicamentos, algo parecido estaría pasando con la

posibilidad de que otras categorías profesionales lleven a cabo actuaciones hasta ahora propias de las enfermeras.

De hecho, existe un proyecto de reforma de los planes de estudio de los auxiliares de enfermería que va en este sentido, un proyecto que el Consejo General de Enfermería está haciendo todo lo posible por que no se lleve a término, pues podría suponer una amenaza considerable para el empleo de las enfermeras. La otra categoría profesional que está reclamando algo parecido son los técnicos, que al igual que hicieron las enfermeras en su momento, han llevado a cabo movilizaciones colectivas con el objetivo de que sus enseñanzas pasen a la universidad.

Estas situaciones están dejando ver varias cosas:

- En primer lugar, que el trabajo sanitario está viéndose sometido a transformaciones aceleradas en cuanto a las practicas laborales que llevan a cabo los profesionales de la salud.
- En segundo lugar, que la automatización creciente de los procedimientos y la protocolización de las actuaciones están permitiendo que un número creciente de categorías profesionales puedan llevar a cabo un mismo proceso de trabajo.
- Que el aumento de la informatización de los procedimientos resulta una mediación fundamental a la hora de entender esta posibilitando reorganizar los procesos de trabajo cada vez con mayor rapidez.
- Que estas reorganizaciones pueden llevarse a cabo de forma cada vez más descentralizadas y a través de la coordinación entre diferentes categorías profesionales cuyas funciones quedan cada vez menos limitadas por un reparto de tareas rígido e inamovible. De hecho, la Ley 44/2003 de Ordenación de las Profesiones Sanitarias no determina de forma específica las competencias de cada una de ellas, sino que se limita a establecer las bases para que se produzcan pactos interprofesionales que puedan resolver eventuales conflictos. También señala que el equipo es la unidad básica de trabajo, y que ésta se organiza de forma uni o multiprofesional y jerarquizada, y siendo posible la delegación de funciones.
- Finalmente, que la formación acrecentada y continua de todas las categorías profesionales que trabajan en el sector sanitario es otra de las mediaciones fundamentales a la hora de poder comprender estos cambios.

Ante esta situación, las enfermeras también están intentando influir para no perder el lugar que han conseguido ocupar en la división del trabajo sanitario. Por ejemplo, en 2005 consiguieron que se establecieran siete especialidades que van a desarrollarse en régimen de residencia, de forma similar a los MIR.

A través de ellas lo que están pretendiendo es aumentar su formación y de alguna forma cerrar el acceso a ese espacio laboral a otras categorías. Una situación ante la que no puede descartarse la posibilidad de que la profesión acabe por dividirse. Ya pasó con la creación de las diplomaturas de



Fisioterapia y Podología, que en un principio estaban adscritas al trabajo enfermero. Y ya hace años que las matronas también están reclamando un desarrollo independiente.

Al mismo tiempo, y al hilo de los cambios que se van a producir en las enseñanzas universitarias con la homologación de las formaciones a nivel europeo tras los Acuerdos de Bolonia, las enfermeras están reclamando que sus estudios sean de Grado Superior, con la esperanza que ese aumento en sus años de formación les permita seguir reclamando como propio un espacio laboral que ven amenazado.

### 2.3.3. La carrera profesional enfermera

Otro cambio que sin duda va a ser fundamental en la evolución de la enfermería española es la instauración de una nueva fórmula de cualificación profesional. La Carrera Profesional Enfermera, que ya lleva años instaurada en Cataluña y que está aprobándose en el resto de Comunidades Autónomas, es una forma de evaluación de la cualificación enfermera, basada en el reconocimiento individualizado del desarrollo profesional alcanzado, que pretende fomentar la formación continua y el compromiso con la organización en la que se trabaja.

Esta promoción individual va a depender de la evaluación de las competencias efectivamente implementadas por las enfermeras en sus puestos de trabajo. Sin embargo, aunque se esté planteando como un mecanismo de evaluar objetivamente dichas competencias, de momento no está claro qué criterios van a seguirse para distinguir cuáles son las competencias evaluables. Frente a criterios objetivables como los que hasta ahora daban lugar a un aumento en la remuneración de las enfermeras, como la antigüedad o la formación recibida, ahora se está hablando de evaluar cuestiones tan difíciles de cuantificar como la calidad de la actividad asistencial realizada o el grado de compromiso con la organización.

De hecho, un modelo basado en la evaluación por competencias otorga un grado de discrecionalidad muy alto a la gestión para decidir sobre la competencia o incompetencia de los trabajadores, de ahí que los representantes sindicales de la enfermería española se estén empeñando en delimitar a través de indicadores claros los criterios que sancionarán o no la competencia profesional, no sólo con el objetivo de controlar la discrecionalidad gerencial, sino también para que esas evaluaciones no provoquen que las enfermeras estén más preocupadas por destacar frente a otras compañeras que en prestar un servicio coordinado de calidad.

Por lo tanto, la evaluación por competencias puede ser entendido como un mecanismo de incentivar la formación continua de los trabajadores y de esta forma aumentar sus posibilidades de adaptabilidad a los cambios acelerados que se producen en el trabajo sanitario (Stroobants, 1993). Pero al mismo tiempo puede fomentar la competencia entre las propias enfermeras, de forma similar a lo que está pasando entre las distintas profesiones del sector.

### 2.3.4. Conclusiones

Nos encontramos así en un momento en el que tanto las profesiones sanitarias como los trabajadores a título individual están llevando a cabo repliegues defensivos con el objetivo de delimitar su espacio de competencia y cerrar así su mercado de trabajo específico, procurando vincular de forma férrea un tipo de formación con un tipo de puestos de trabajo.

Situación derivada en buena medida por la creciente inestabilidad en el empleo que están provocando las nuevas formas de gestión indirecta de los servicios sanitarios públicos y por la aparición de tasas de desempleo significativas en el sector.

Sin embargo, la creciente automatización y protocolización de los procesos de trabajo, por un lado, y el aumento del nivel formativo de los trabajadores, por otro, nos coloca ante una situación en el que el trabajo de los profesionales de la salud se identifica cada vez menos con un puesto o una función específica, y cada vez más con una forma de adaptabilidad a los cambios en las tareas a desarrollar que, cada vez con mayor rapidez, se van produciendo. Es decir, la asociación de la enfermera con su puesto de trabajo aparece cada vez más como una asociación efímera, derivada de la variabilidad que se produce tanto en los puestos de trabajo como en las habilidades que van adquiriendo las enfermeras a lo largo de su vida. En un contexto así, el modelo cualificacional basado en la evaluación de los esfuerzos productivos y la formación adquirida puede ser considerado como un modelo de gestión acorde con la flexibilización creciente en todo lo relativo a las relaciones (antes unívocas y con vocación de permanencia) entre el puesto que hay que cubrir y las aptitudes del trabajador que se ocupa de él. En la actualidad, y posibilitado por un mercado de empleo en el que el paro merma el poder social de negociación de las enfermeras (al igual que sucede con otros muchos trabajadores, no sólo del sector sanitario), formas flexibles de empleo (como el aumento creciente de la contratación en régimen laboral frente al régimen funcionarial o estatuario) parecen ir imponiéndose. Ahora bien, ¿esta asociación que aparece cada vez más como condicional y efímera entre las enfermeras y sus funciones lleva inexorablemente a una precarización de su empleo y de sus medios de vida? Y si esto fuera así, ¿cómo conciliar la inestabilidad creciente del empleo de las enfermeras con la necesidad que tienen éstas, como todo trabajador, de obtener una remuneración a lo largo de toda su vida? El análisis sociológico sólo puede aspirar a señalar las tendencias que se dibujan. La respuesta a estas preguntas vendrá, evidentemente, del resultado de confrontaciones, luchas y acuerdos sociales cuyo resultado no puede, claro está, ser adelantado.

### *Conclusiones*

El análisis de los trabajos y las formas de empleo de los cocineros, las enfermeras y los directivos nos los muestra como miembros de organizaciones que luchan por su autonomía y poder en sus puestos de trabajo. La profesionalización puede ser entonces entendida como un proyecto consciente de

movilidad social que trata de traducir una serie de conocimientos y destrezas en recompensas sociales y económicas. De esta forma, la profesión aparece como un proyecto excluyente tendente a asegurarse el monopolio del conocimiento y la práctica profesional.

Las etapas que han marcado históricamente el desarrollo profesional de estos grupos, y las tensiones que actualmente están viviendo los tres grupos profesionales analizados, nos muestran cómo dicho monopolio resulta siempre coyuntural, pese a que puedan existir periodos más o menos largos en los que una categoría profesional consiga cerrar su mercado de trabajo y asegurarse como propios una serie de empleos, como así ha ocurrido durante el largo periodo en que estas categorías profesionales se configuraron como tales. Incluso si se ha conseguido desde una posición de gran poder en el seno de la organización (directivos), o por medio de la obligación de colegiación impuesta por el Estado (enfermeras), los profesionales, al igual que el resto de asalariados, tienen un vínculo inestable con su puesto de trabajo. Un vínculo que puede romperse -y que de hecho se rompe- provocando su sustitución por otro tipo de categorías socioprofesionales –sometidas a los mismos procesos de redefinición de su identidad profesional- capaces de realizar tareas similares. Es lo que ocurre por ejemplo en el caso de las enfermeras, cuyas luchas por delimitar el campo de sus competencias en enfrentamiento con la profesión médica transcurren paralelas a las injerencias que en su propio ámbito de actuación están sufriendo por parte de otros profesionales menos cualificados, ó cuyo estatuto profesional está menos definido.

Pero, ¿qué factores determinan que esta sustitución se desencadene? En primer lugar hay que destacar cómo la presión que la competencia ejerce sobre las organizaciones lleva a que, en todo momento, la gestión busque encomendar las tareas a aquel grupo profesional que, contando con las competencias necesarias, lleve adscrito un coste salarial menor. La globalización de la economía favorece tanto la deslocalización empresarial como las migraciones internacionales, lo que abre espectacularmente las posibilidades de recombinación entre trabajadores y puestos de trabajo.

Una recombinación que sólo es entendible si atendemos a las transformaciones que se han producido, por un lado, en los procesos de trabajo, y por otro en la formación de los trabajadores. El aumento del nivel formativo del conjunto de los asalariados ha coadyuvado a que el número de personas (y de categorías profesionales) que pueden ocupar un mismo puesto de trabajo no deje de aumentar. Esta situación se ve favorecida por los procesos de automatización y estandarización del trabajo. De esta forma, las tareas se simplifican, necesitando cada vez menos conocimientos específicos, lo que facilita la incorporación de nuevas categorías laborales y de nuevos trabajadores a los puestos de trabajo. Sin embargo, hemos visto que estos procesos no son unívocos: la estandarización y simplificación de tareas que contribuye al vaciamiento de contenido de algunas profesiones, como es el caso de los cocineros y las enfermeras, viene al mismo tiempo acompañada de una complejización de las mismas; así, aparecen competencias flexibles que no están reflejadas en los contenidos formativos que coadyuvaron a la definición institucional de estas profesiones. Incluso, como ha quedado reflejado en los tres casos analizados, estas competencias empiezan a

tener más que ver con disposiciones (adaptabilidad) de los trabajadores hacia el propio cambio y la innovación como elementos que definen su empleabilidad, que con cualificaciones técnicas específicas reguladas formalmente.

Lo característico de la situación presente es que los ritmos de sustitución de unas formas organizativas por otras son cada vez más acelerados, sin que ello lleve necesariamente a una igualación en las condiciones salariales y de empleo del conjunto de los asalariados. De hecho, la situación actual tiende a estar cada vez más fragmentada y segmentada. Si hoy en día nos encontramos en un momento en el que las profesiones están viéndose profundamente transformadas, es en primer lugar porque la competencia se está manifestando a distintos niveles (entre profesiones de diferentes países, entre distintas profesiones, entre profesionales de diferentes empresas), provocando relaciones cada vez más coyunturales entre el puesto que hay que cubrir y el trabajador que se ocupa de hacerlo. Esto ha afectado incluso a los pequeños directivos del sector de la automoción, aquella clase profesional que por definición se identificaba con la empresa y que ahora ve que en su puesto su presencia se hace igualmente intercambiable. La desregulación del mercado de trabajo provoca que, si bien los trabajadores son cada vez más competentes, también entren más habitualmente en competencia entre ellos. Esta competencia intrasectorial se complementa con la competencia externa en el mercado de trabajo; el aumento de las cualificaciones, por un lado, y de los flujos de trabajadores disponibles, por otro, hace que los ejércitos de reserva puedan ser recurrentemente movilizados presionando a la baja sobre los costes salariales.

Esta situación está llevando a que los perfiles profesionales reclamados por las empresas varíen, con lo que las profesiones se ven obligadas a redefinir constantemente el contenido de su trabajo y sus conocimientos. Las redefiniciones resultantes son el resultado de la adaptación de la identidad profesional de cada grupo profesional al contexto cambiante en el que actualmente se sitúan. Sin embargo, el análisis que hemos llevado a cabo en los directivos, los cocineros y las enfermeras nos ha mostrado la existencia de suficientes puntos de coincidencia como para pensar que las situaciones resultantes no dependen exclusivamente de las actuaciones estratégicas de los actores en presencia. Si éstas son en última instancia las que acaban construyendo un mercado de empleo determinado, la multiplicación de las posibilidades de reorganización productiva que, de forma cada vez más acelerada, están llevando a cabo las unidades productivas, resulta un hecho que rebasa con mucho las posibilidades de control que un grupo profesional puede aspirar a tener sobre un espacio laboral determinado. Al mismo tiempo, determinados cambios en la esfera del trabajo se imponen a pesar de las estrategias de estos actores, que las más de las veces adoptan una forma defensiva frente a los embates de los procesos de flexibilización, desintegración y reconfiguración de sus capacidades y estatutos profesionales. En este contexto, la formación aparece al mismo tiempo tan mitificada como incapaz de dar actualmente respuesta a las prácticas reales de trabajo y, siendo una de las estrategias fundamentales en que se ha sustentado y se sigue sustentando el estatuto profesional, se configura como una esfera igualmente en proceso de redefinición, como hemos visto en el caso de las enfermeras y el establecimiento de la carrera profesional, ó de los/las cocineros/as que se ven

abocados a una formación *complementaria* de cara a la adquisición de habilidades y competencias que, en cambio, son más frecuentemente aprehendidas e interiorizadas fuera de la esfera estricta del trabajo. Por último, hemos visto también cómo estos procesos de redefinición de las tareas y funciones, y los cambios organizativos y de gestión que los acompañan, no están redundando en una disminución de las cargas y tiempos de trabajo, antes bien, al contrario: tanto las enfermeras, como los/las cocineros/as, como los pequeños directivos de empresa, están sometidos a similares procesos de intensificación del trabajo que, en ocasiones, les abocan a auténticas situaciones de autoexplotación como resultado de todas estas tensiones coyunturales y estructurales (competencia generalizada, redefinición de las tareas, cambios organizativos, protocolización y estandarización de algunas tareas, intercambiabilidad de personas y puestos, flexibilización de los vínculos laborales).

### *Bibliografía*

- Aguirre, Ángel (2003). *¿Qué es la cultura de empresa?* AIBR. Revista de Antropología Iberoamericana, Ed. Electrónica, 27. En: [www.aibr.org](http://www.aibr.org). Consultado el 27 de marzo de 2006.
- Bendix, Reinhard (2001). *Work and authority in industry*. New Brunswick: Transaction Publishers
- Bell, Daniel (1976). *El advenimiento de la sociedad postindustrial. Un intento de prognosis social*. Madrid: Alianza.
- Bezos Daleske, Carlos (2003). *Producción de valor y cambio social en el capitalismo flexible*. Tesis doctoral inscrita en la Universidad Autónoma de Madrid.
- Boltanski, L. y Chiapello, E. (2002). *El nuevo espíritu del capitalismo*. Madrid: Akal.
- Bonache, J. y Cabrera, A. (2006). *Dirección de Personas. Evidencias y perspectivas para el siglo XX*. Madrid: Financial Times / Prentice Hall.
- Braverman, Harry (1998). *Labor and monopoly capital*. New York: Monthly Review Press.
- Burawoy, Michael (1989). *El consentimiento en la producción*. Madrid: Ministerio de Trabajo y Seguridad Social.
- Casey, Katherine (2004). Bureaucracy Re-enchanted? Spirits, Experts and Authority in Organisations, *Organization*, 11: 59-79.
- Castellanos, M.L. y Pedreño, A. (2006). *Los nuevos braceros del ocio: sonrisas, cuerpos flexibles e identidad de empresa en el sector turístico*. Buenos Aires-Madrid: Miño y Dávila.
- Doeringer, P-B., y Piore, M-J., (1985). *Mercados internos de trabajo y análisis laboral*. Madrid: Ministerio de Trabajo y Seguridad Social.
- Dubar, C. (2002). *La crisis de las identidades. La interpretación de una mutación*. Barcelona: Bellaterra.

- Etzioni, A. (1969). *The Semi-Professions and their Organization*. Nueva York: Free Press.
- Féroni, Isabelle (1994). *Les infirmières hospitalières, la construction d'un groupe professionnel*, thèse de doctorat, Université de Nice Sophia-Antipolis.
- Finkel, Lucila (1996). *La organización social del trabajo*. Madrid: Pirámide.
- Friedmann, G. (1961). *¿Adónde va el trabajo humano?*. Buenos Aires: Sudamericana.
- Gee, James Paul *et al.* (2002). *El nuevo orden laboral*. Girona: Pomares.
- Gershuny, J. y Miles, I. (1998). *La nueva economía de servicios*. Madrid: Ministerio de Trabajo y Seguridad Social.
- Gómez Rodríguez, Carlos y López Aranguren, Eduardo (2004). *La Retórica del Cambio en las Organizaciones*. Madrid: Centro de Investigaciones Sociológicas.
- Harper, Richard (2002): *The ethnoraphic turn: why it has come about and how to do it*. Xerox Research Center. En <http://www.xrce.xerox.com/publications>, January 2004. Consultado el 1 de marzo de 2006.
- Hepsø, V. Borstad, A.J., Midtlyng, J.O. (2002). *CSCW-design and implementation compromises*. En [www.orgwis.gmd.de](http://www.orgwis.gmd.de). Consultado el 12 de abril de 2006.
- Hernández, F., Gallego (Del), R., Alcaraz, S. y González, J. M. (1997): La enfermería en la historia. Un análisis desde la perspectiva profesional. *Cultura de los cuidados*, 1 (2): 21-35.
- Holian, Rosalie (1999): *Doing research in my own organisation: ethical dilemmas, hopes and triumphs*. Action Research International. En <http://www.scu.edu.au/schools/gcm/ar/ari/p-rholian99.html>. Consultado el 16 de febrero de 2006.
- Kärreman, Dan y Alvesson, Mats (2004): Cages in Tandem. Management Control, Social Control and Identification in a Knowledge Intensive Firm. *Organization*, 11: 149-175,.
- Lauterbach, Burckhart (1995)(Ed.). *Großstadtmenschen. Die Welt der Angestellten*. Frankfurt am Main: Büchergilde Gutenberg.
- Linhart, D. (2002). *Los asalariados y la mundialización. El caso francés*. *Sociología del Trabajo*, 45.
- Lynne, C. y Sirianni, C. (1996) (Ed.). *Working in the service society*. Philadelphia: Temple University Press.
- López Martínez, Sergio (2004). Rol Profesional y exigencias culturales. Antropología de la profesión en una empresa transnacional. *Trabajo de Investigación D.E.A.*, Universidad Complutense de Madrid.
- Marrero Rodríguez, J.R. (1996). *Semejanzas y diferencias en la producción de bienes y servicios. Una reflexión sociológica a partir de la reestructuración turística*. *Sociología del Trabajo*, 26.

- Marx, Karl (1985). *Trabajo y capital asalariado*. Madrid: Planeta-Agostini.
- Meriläinen, Susan et al. (2004). Management Consultant Talk. A Cross-Cultural Comparison of Normalizing Discourse and Resistance. *Organization*, 11: 539-564.
- Miralles, L. (1999). *Claves para diseñar el mercado laboral. Metas de enfermería*, 20: 33-40.
- Offe, C. (1992). *La sociedad del trabajo. Problemas estructurales y perspectivas de futuro*. Alianza Universidad
- Ortí, A. (1984). *Crisis del modelo neocapitalista y reproducción del proletariado rural*. En *Sobre agricultores y campesinos. Estudios de Sociología Rural en España*. Sevilla Guzmán, E. (Eds.). Madrid: Servicio de Publicaciones Agrarias del Instituto de Estudios Agrarios, Pesqueros y Alimentarios.
- Palazuelos, Enrique (1998). *La globalización financiera*. Madrid: Editorial Síntesis.
- Piore, M-J. y Sabel, Ch-F. (1990). *La segunda ruptura industrial*. Madrid: Alianza.
- Nardi, Bonnie and Engeström, Yrjö (1998). A web on the wind: the structure of invisible work. *Computer Supported Cooperative Work*, 8(1-2). En <http://www.best.com/~/InvisibleW.html>. Consultado el 16 de marzo de 2006.
- Roca, Jordi (1998). *Antropología industrial*. Barcelona: Ariel.
- Sayer, A. y Walker, R. (1994). *La nueva economía social. Reelaboración de la división del trabajo*. Madrid: Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales
- Senge, Peter (1993). *La quinta disciplina*. Barcelona: Granica.
- Stroobants, Marcelle (1993): *Savoir-faire et compétences au travail. Une sociologie de la fabrication des aptitudes*, Bruxelles: Editions de l'Université de Bruxelles.
- Sennet, R. (2000): *La corrosión del carácter. Las consecuencias personales del trabajo en el nuevo capitalismo*. Ed. Anagrama