

Entre fábrica y teatro. La subjetividad tensionada de los camareros/as contemporáneos/as

Francisco Javier Rueda Córdoba
Universidad Complutense de Madrid
Departamento de Sociología: Metodología y Teoría



<https://dx.doi.org/10.5209/crla.100491>

Recibido: 27/01/2025 • Aceptado: 10/12/2025

Resumen: Este artículo analiza las subjetividades de los/as camareros/as en la restauración española, examinando la tensión que existe entre dos concepciones del entorno laboral: el bar como fábrica y el bar como teatro. Utilizando una metodología cualitativa basada en entrevistas y análisis de contenido, estudia cómo las demandas productivas y emocionales impactan en las experiencias de los/as trabajadores/as. Con un trabajo de campo realizado entre 2020 y 2022, se destaca además cómo la pandemia de COVID-19 ha exacerbado estas tensiones, revelando las implicaciones del trabajo emocional y las prácticas de gestión actuales. La investigación contribuye a una mejor comprensión de las subjetividades laborales en el sector servicios, proponiendo tanto herramientas teóricas como estrategias que equilibren estas demandas y mejoren las condiciones laborales en el mismo.

Palabras clave: Camareros/as, Restauración, Subjetividades, Trabajo Emocional, COVID-19, Bares, Gubernamentalidad.

ENG Between Factory and Theater: The Tensioned Subjectivity of Contemporary Waitstaff

Abstract: This article analyzes the subjectivities of waitstaff in the Spanish hospitality industry, examining the tension between two conceptions of the workplace: the bar as a factory and the bar as a theatre. Using a qualitative methodology based on interviews and content analysis, it explores how productive and emotional demands shape workers' experiences. Drawing on fieldwork conducted between 2020 and 2022, the study also highlights how the COVID-19 pandemic has intensified these tensions, revealing the implications of emotional labor and current management practices. This research contributes to a deeper understanding of service sector labor subjectivities, offering theoretical tools and strategies to balance these demands and improve working conditions.

Keywords: Waitstaff, Restaurant Industry, Subjectivities, Emotional Labor, COVID-19, Bars, Governmentality.

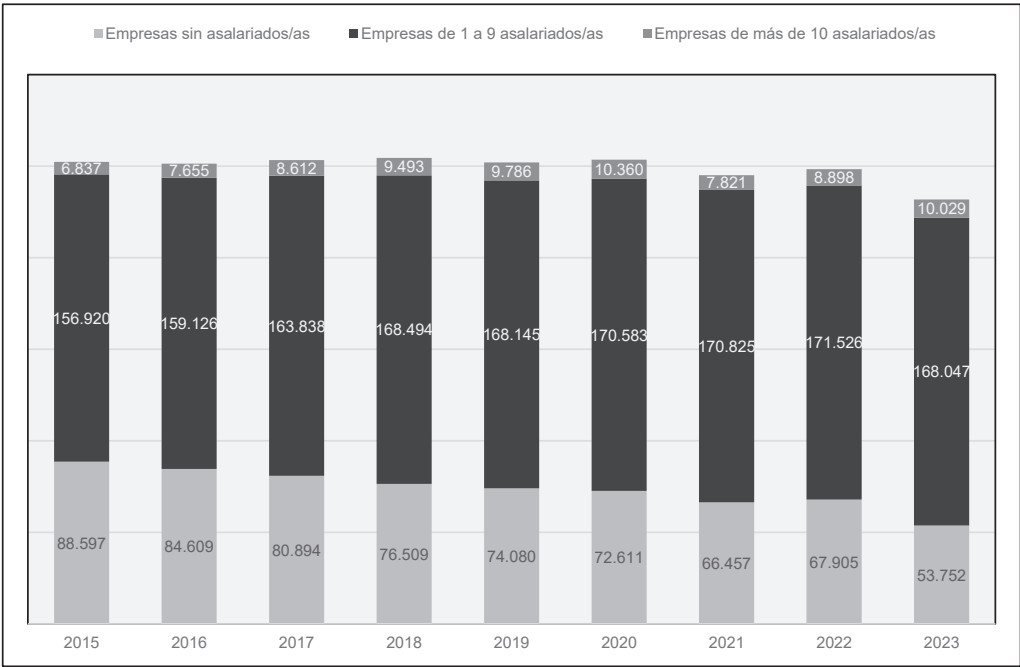
Sumario: 1. Introducción. 2. Metodología. 3. ¿Quién está tras la barra? 4. Relatos profesionales del buen camarero/a. 5. Relatos experienciales del buen camarero/a. El bar-fábrica y el bar-teatro. 6. El "buen gobierno" del bar. 7. Conclusiones. 8. Bibliografía.

Cómo citar: Rueda Córdoba, F.J. (2026). Entre fábrica y teatro. La subjetividad tensionada de los camareros/as contemporáneos/as, *Cuadernos de Relaciones Laborales*, 44(2), 433-452, <https://dx.doi.org/10.5209/crla.100491>

1. Introducción

El sector de la restauración es protagonista de una paradoja que en pocas ocasiones se comenta: siendo omnipresente en la vida social y económica de las ciudades y pueblos del Estado español, académicamente se encuentra disgregado, atomizado y repartido entre diferentes especialidades estancas (la economía, el turismo, la gestión de empresas) que no lo abordan en su complejidad. En esta línea encontramos por ejemplo trabajos que analizan la percepción de calidad y la satisfacción de la clientela en restaurantes (Ribeiro Soriano, 2003; Rodríguez López et al., 2020), las propinas en perspectiva comparada (Gössling, et al., 2021) o la importancia de determinados factores de segregación a nivel laboral como son la edad (Riach y Rich, 2007), el país de origen (Solé et al., 1998) o el género (Fernández et al., 2009; Huete et al., 2016). Estos trabajos, que en la mayoría de las ocasiones se publican en revistas sobre turismo, dan cuenta de una cierta “miopía” holística ante lo que ocurre en los bares, cafeterías y restaurantes de nuestras ciudades, reeditando el seminal “olvido sociológico” de la alimentación por parte de los fundadores de la disciplina (Poulain, 2017), del que se salva como mucho Georg Simmel en algún texto marginal (Simmel, 2001).

Gráfico 1. Evolución del número total de establecimientos de comidas y bebidas en España por tamaño de la empresa (2015-2023).



Fuente: INE (2023).

Tal olvido se ha vuelto más lacerante en los últimos años al menos por dos razones. En primer lugar, por los drásticos cambios estructurales que el sector de la restauración está sufriendo desde hace décadas: las exigencias de la patronal hostelera de una mayor profesionalización y especialización dan prueba de estos cambios en el modelo empresarial, en el que la disminución de los negocios familiares y la pequeña empresa se acompaña por una constante concentración

de capital en grandes sociedades y grupos de inversión en el mercado gastronómico (Ver Gráfico 1). A esto se suman la “macdonalización” (Ritzer, 1996) y la expansión del modelo de franquiciado en barrios y zonas con menor poder adquisitivo, en contraste con la *gourmetización* y *gastrificación*¹ en los centros urbanos y los barrios más pudientes. En segundo lugar, una perspectiva más amplia sobre el sector de la restauración se hace necesaria por el renovado interés que este despertó durante la pandemia de 2020 (García Madurga et al., 2021; Pérez et al., 2021), acontecimiento que no hizo más que exacerbar los cambios y tendencias señalados anteriormente (Rueda Córdoba, 2024).

Ante los diversos problemas de definición, cuantificación, coherencia y opacidad que acarrear los datos estadísticos producidos sobre la hostelería en general y la restauración en particular (Cabiedes y Miret-Pastor, 2019), es urgente una aproximación cualitativa que aborde los crecientes cambios en el sector y su impacto sobre las prácticas cotidianas que de él dependen. En este artículo se plantea una posibilidad de apertura de campo desde las relaciones laborales, en particular estudiando cómo los cambios estructurales en la restauración española están modificando las expectativas laborales acerca de lo que es (y lo que debe ser) un camarero o camarera en la actualidad. En un entorno laboral extremadamente precarizado como es el de los/as camareros/as, la hipótesis que se propone es que se está desarrollando una creciente tensión entre las identificaciones tradicionales sobre lo que es ser camarero/a y las presiones gerenciales y financieras del sector. De este modo, la identidad profesional se construye narrativamente (Cabruja et al., 2000) en un equilibrio entre el empleo circunstancial, las relaciones comerciales de confianza y cercanía, la vocación, la precariedad, la profesionalización, etc.

Con este planteamiento de partida, los objetivos del trabajo son:

- a) Estudiar cuáles han sido los cambios en las expectativas laborales de los/as camareros/as.
- b) Analizar cómo estos cambios afectan a la experiencia laboral cotidiana de los/as camareros/as, en un ejercicio de sociología comprensiva (Weber, 2014).
- c) Proponer herramientas teóricas para entender mejor estas tensiones en el ámbito laboral cara a cara y del sector servicios.

2. Metodología

Para desarrollar estos objetivos partimos de un trabajo de campo llevado a cabo en cuatro zonas de la ciudad de Madrid, España: Lavapiés, Ponzano, Puente de Vallecas y Vista Alegre. La selección de los barrios respondió a dos criterios fundamentales. En primer lugar, se eligieron dos áreas céntricas de Madrid por su notoriedad en el ámbito del ocio y la hostelería, aunque con públicos claramente diferenciados. Lavapiés (Distrito Centro) es un enclave frecuentado por estudiantes universitarios/as y colectivos vinculados a movimientos sociales y artísticos, mientras que la zona de la calle Ponzano (Distrito Chamberí) ha adquirido gran popularidad en los últimos cinco años entre determinados sectores empresariales y se ha convertido en un referente de las tendencias hosteleras internacionales. En segundo lugar, se incluyeron dos barrios de carácter popular situados fuera de la M-30, autovía de circunvalación que ha servido tradicionalmente de límite entre centro y periferia, donde el tejido de bares mantiene una estructura más tradicional, pero con una identidad propia bien definida: Puente de Vallecas, históricamente asociado a la izquierda contestataria y al rock madrileño, y Vista Alegre, en Carabanchel, reconocido por su

¹ Por *gourmetización* se entiende el proceso de transformación de espacios comerciales urbanos (especialmente mercados municipales) según un modelo orientado al consumo de productos selectos y a los espacios restauración de alta gama. Investigaciones sobre casos como los mercados de San Miguel y San Antón en Madrid muestran que más del 50% de su superficie comercial se destina a restauración y buena parte del resto a productos gourmet (Rodríguez Sebastián, 2014). La *gastrificación* designa por su parte la proliferación de establecimientos y ofertas gastronómicas estandarizadas que, aunque “en apariencia tentadoras”, se caracterizan por su repetitividad y banalidad (Couceiro, 2023; Bellver, 2023; Pardo Porto, 2023). Mientras la primera está asociada a entornos de alto poder adquisitivo y a la elevación simbólica de la oferta, la segunda se vincula a la expansión de formatos gastronómicos accesibles y fácilmente replicables, con implicaciones diferenciadas en la organización del trabajo y en la segmentación de los públicos.

plaza de toros (hoy en día también utilizada como recinto para eventos) y caracterizado por una elevada proporción de población envejecida y de inmigrantes de primera y segunda generación.

Dado que el propio concepto de “barrio” es ambiguo y puede referirse tanto a una delimitación administrativa como a un espacio cargado de identidad colectiva (Ferré et al., 2018), se ha optado por abordar los barrios desde su dimensión identitaria y no únicamente desde sus divisiones administrativas, evitando, al mismo tiempo, una visión excesivamente emocional del término (Jacobs, 2013). Así, los barrios del estudio se delimitaron en función de sus “zonas calientes”, es decir, áreas con alta afluencia de personas, proximidad a infraestructuras de transporte y una concentración significativa de locales de hostelería. En el caso de Lavapiés, la delimitación se ajusta en gran medida a su división administrativa dentro del barrio de Embajadores, aunque con diversas subzonas de especial actividad. Ponzano, en cambio, atraviesa los barrios de Ríos Rosas y Almagro, sin coincidir plenamente con ninguno de ellos. En Puente de Vallecas, el área de interés se extiende a lo largo de la Avenida de la Albufera, desde la M-30 hasta el Estadio de Vallecas, abarcando partes de los barrios de San Diego, Numancia y Palomeras Bajas. Por último, la delimitación de Vista Alegre distingue dos sectores: el entorno de la antigua plaza de toros, articulado en torno a las estaciones de metro de Carabanchel, Vistalegre y Oporto, y una zona más residencial, comprendida entre la Finca de Vista Alegre y el antiguo emplazamiento de la cárcel de Carabanchel, de menor relevancia para el estudio. Estas delimitaciones sirvieron exclusivamente para orientar la realización de las observaciones y la selección de establecimientos, mientras que los datos secundarios de los barrios se han trabajado conforme a sus divisiones administrativas oficiales.

Tabla 1. Número de establecimientos analizados.

	BARRIOS / ZONAS				
	Lavapiés	Ponzano	Vista Alegre	Puente de Vallecas	Total
Observados	6	3	5	4	18
Cartografiados	10	3	2	2	17
Con entrevistas	6	2	4	3	15

Fuente: elaboración propia.

Después de seleccionar los barrios, se escogieron dieciocho establecimientos ubicados tanto en “zonas calientes” como en áreas con menor afluencia. La elección se basó en varios criterios, incluyendo la localización, el tipo de licencia, el perfil del público objetivo (determinado tras diversas observaciones) y los servicios disponibles. La mayoría de los contactos se establecieron directamente con el personal de los locales. La primera fase de observaciones tuvo lugar entre mayo de 2021 y junio de 2022, con visitas periódicas posteriores. De los dieciocho establecimientos observados, se realizaron entrevistas a clientes, camareros y propietarios en quince de ellos. Para su selección, se aplicó un muestreo teórico que garantizara la representación de distintos grupos de edad y género, reflejada en el casillero tipológico de la Tabla 2. En total, se llevaron a cabo 43 entrevistas hasta alcanzar el punto de saturación, distribuyéndose en veintidós dirigidas a clientes, diecisiete a camareros/as (de los cuales dos eran a la vez socios/as de establecimientos que funcionan como cooperativa y tres eran propietarios/as que trabajaban como camareros/as), dos a representantes de asociaciones vecinales, una a un líder sindical y otra a un directivo de la patronal de hostelería en Madrid. Se procuró mantener una proporción de 60-40 entre clientes y trabajadores, objetivo que se logró en términos generales, aunque con excepciones. En Ponzano, las entrevistas con camareros fueron especialmente difíciles debido a la relevancia de los conflictos entre el vecindario y la hostelería en el momento de la desescalada post-COVID, mientras que en Vista Alegre el reto principal fue conseguir la participación de la clientela, más reacia a conceder entrevistas.

Tabla 2. Entrevistas por género, barrio y grupo de edad.

BARRIOS / ZONAS								
GRUPOS DE EDAD	GÉNERO	Lavapiés	Ponzano	Vista Alegre	Puente de Vallecas	Otras entrevistas*	Total por edad	Total por género
18-35	H	2	1	-	2	-	12	5
	M	3	1	2	1	-		7
35-50	H	1	1	2	2	-	10	6
	M	3	-	-	1	-		4
50-65	H	4	3	1	1	2	16	11
	M	2	-	2	1	-		5
65+	H	-	1	1	-	-	5	2
	M	1	2	-	-	-		3
Total por barrio		16	9	8	8	2	Total entrevistas: 43	

Fuente: elaboración propia.

*En otras entrevistas se incluyen entrevistas a patronal y sindicatos.

A los resultados de este trabajo de campo se le añade para nuestro propósito actual el análisis de contenido de textos técnicos relativos a la hostelería (tanto jurídicos como formativos) y de documentos audiovisuales, así como el análisis descriptivo de datos de empleo en hostelería para el primer apartado, obtenidos de las bases de datos abiertas del Instituto Nacional de Estadística, el Ministerio de Inclusión, Seguridad Social y Migraciones y el Ministerio de Trabajo y Economía Social.

El desarrollo del artículo se realizará como sigue. En primer lugar, se identificará el perfil del/la camarero/a hoy y se contrastará con las series temporales disponibles, para comprobar si se mantiene a lo largo del tiempo (permitiendo, por lo tanto, nuestro análisis posterior). En segundo lugar, analizaremos una selección de documentos técnicos y audiovisuales junto a las entrevistas para responder a la pregunta sobre lo que es “ser un/a buen/a camarero/a”. Finalmente, estudiaremos cómo se ponen en marcha y se narran las tensiones derivadas de los cambios en la subjetividad del/la buen/a camarero/a y, con la ayuda del concepto de gubernamentalidad de Michel Foucault (2018), se tratará de plantear un breve análisis explicativo del desarrollo práctico de estas tensiones.

3. ¿Quién está tras la barra?

La primera parada, de obligado cumplimiento, responde a una suerte de “hipótesis nula cualitativa” que afirmaría que los cambios en las expectativas laborales sobre la profesión de los/as camareros/as se deben a una modificación sustancial en los perfiles sociodemográficos de dichos/as trabajadores/as. Así, un cambio en las diferencias de género, origen u otra variable destacable habría fomentado unas prácticas, creencias y valores diferentes en la profesión y, en consecuencia, una subjetividad diferenciada con el tiempo. En caso de que esta hipótesis nula fuese rechazable, podríamos hablar de cierta continuidad en dichos perfiles sociodemográficos, avanzar en el análisis e incluir el perfil sociodemográfico en este.

Trazar un perfil de los/as camareros/as en España no es tan sencillo como podría parecer a primera vista. Tal y como se mencionaba más arriba, existen una serie de problemas tanto de definición y cuantificación como de coherencia y opacidad (Cabiedes y Miret-Pastor, 2019) en las bases de datos económicas y laborales de la hostelería en España: a la fragmentación de datos agregados bajo categorías diferentes (ramas de actividad, categorías CNAE, grupos ocupacionales) se le suma la directa inexistencia u opacidad de muchas bases de datos en manos privadas. Un contraste de la bibliografía existente con alguna de las entrevistas a expertos del trabajo de campo nos da alguna pista no obstante sobre el perfil: la división étnica del trabajo en hostelería (Solé et al., 1998), por ejemplo, la subraya en el siguiente fragmento un líder sindical preguntado sobre la situación en Madrid:

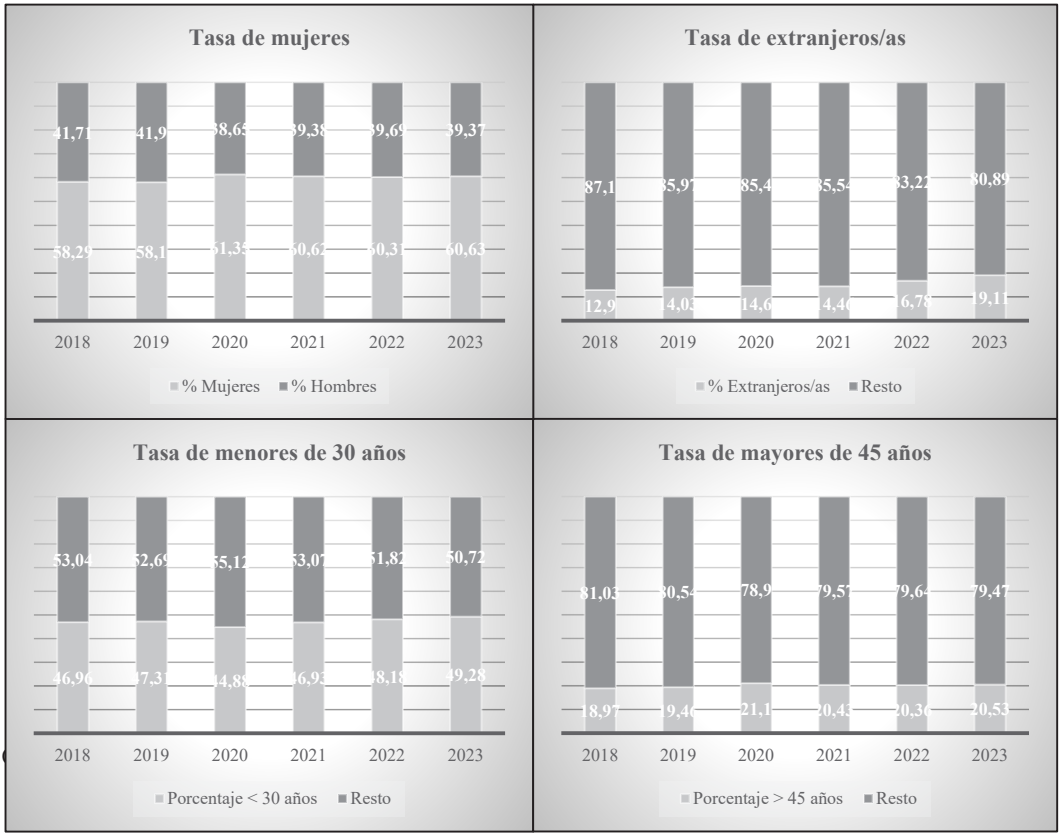
Ya es casi todo mano de obra... De trabajadores extranjeros. Si tú empiezas a mirar el perfil de las plantillas... En las cocinas, mucho... africano, mucho... magrebí... y de cara al público mucho sudamericano. Por la imagen. Sí. También... mucho hindú en las cocinas. Es más, con las categorías más bajas. De los cocineros. Es el perfil que tienen estas empresas. [...]

Los últimos años sobre todo [llegamos como sindicato a] mujeres y extranjeras. Mira por una... una cuestión. Porque son... las que más sufren las irregularidades de lo que es la hostelería. Cada vez más mujeres, normalmente extranjeras. ¿Vale? Eh... no es una cosa... de reciente de ahora, son... de hace más... más tiempo. Porque los trabajadores, que cada vez hay menos, españoles y que conocen el sector... pues vamos a decirlo de una manera sencilla... les chulean menos.

Líder sindical del sector hostelero

Tal y como destaca este representante sindical, si hay un elemento notorio en los estudios sobre la restauración es su carácter fuertemente feminizado, con una manifiesta segregación ocupacional de género (Fernández et al., 2009; Sánchez-Ollero et al., 2014). En los Informes del Mercado de Trabajo Estatal, publicados anualmente por el Ministerio de Trabajo y Economía Social desde 2018, se puede hacer un seguimiento de estas variables en los últimos años, comprobando su continuidad a lo largo del tiempo.

Gráfico 2. Evolución del perfil sociodemográfico de trabajadores de los servicios de restauración, personales, protección y vendedores (2018-2023).

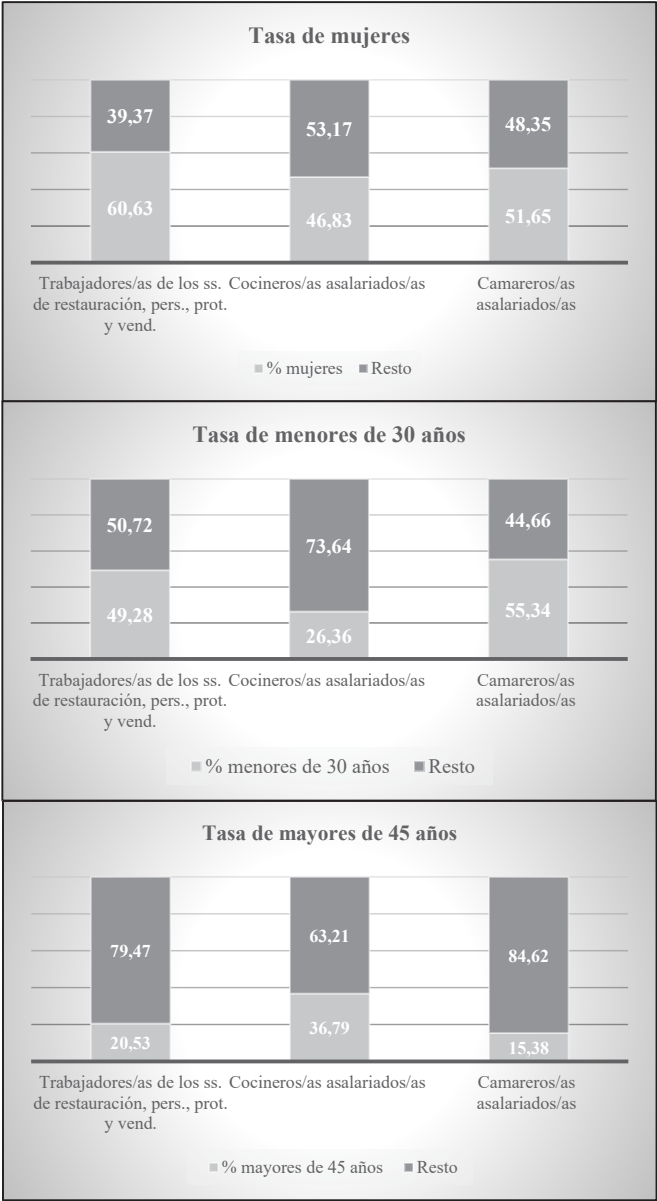


Fuente: MTES (2018-2023).

Se puede observar en el Gráfico 2 que para el grupo de trabajadores/as de los servicios de restauración, personales, protección y vendedores el perfil más típico es el de una mujer no

extranjera entre los treinta y los cuarenta y cinco años. Va aumentando sin embargo el porcentaje de personas extranjeras y el de mayores de cuarenta y cinco, mientras que la tasa de mujeres no para de incrementarse. Estos datos se pueden comparar con los de camareros/as y cocineros/as asalariados/as, salvo la tasa de extranjeros que no está disponible en los informes. En el caso que nos interesa, el de los/as camareros/as, se puede observar en el Gráfico 3 un perfil algo menos feminizado, pero mucho más joven (con una tasa de menores de treinta años mayor al cincuenta y cinco por ciento).

Gráfico 3. Comparación del perfil sociodemográfico del grupo ocupacional completo con algunos empleos de la hostelería (2023).

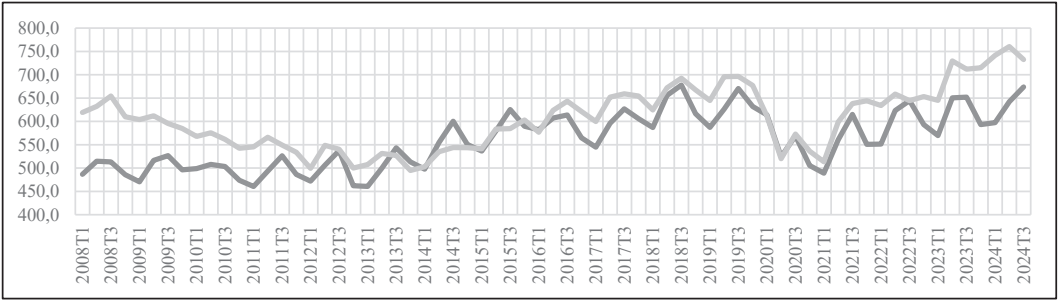


Fuente: Ministerio de Trabajo y economía Social (2018-2023).

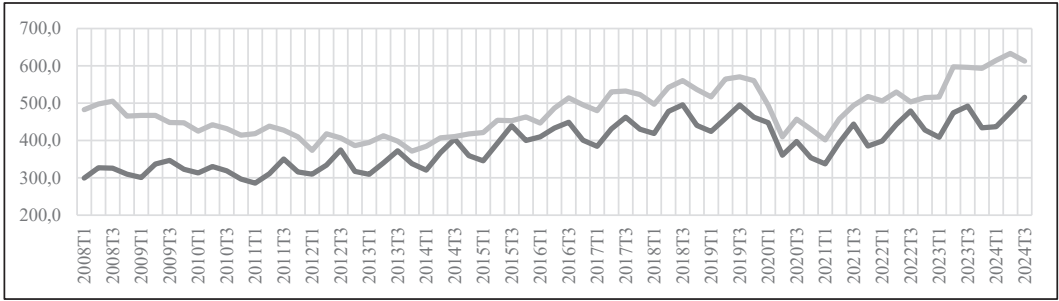
Si nos centramos en la dimensión de género, la línea temporal disponible en el Gráfico 4 nos da una imagen amplia: el único momento en el que el número de hombres ocupados en hostelería supera al de mujeres es tras la crisis de 2008, pero la mayor parte del tiempo la feminización del sector es un hecho². Al tiempo, la brecha de género lo es también de precariedad: la mayor parte de las mujeres empleadas en hostelería son asalariadas, con jornadas a tiempo parcial y salarios medios mucho menores.

Gráfico 4. Indicadores de empleo por género en el sector hostelero (2008-2024).

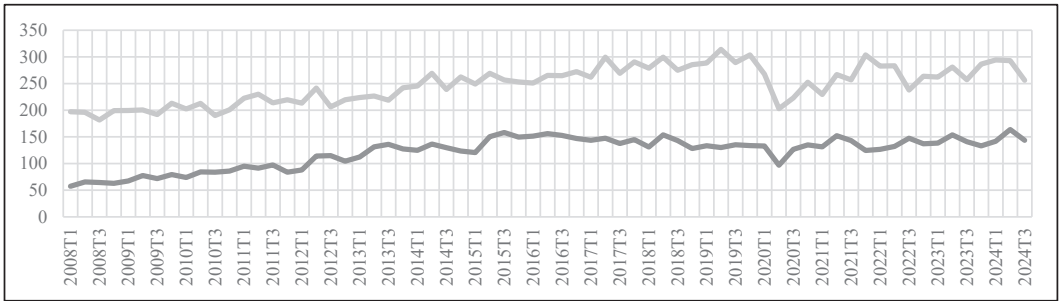
Ocupados/as (en miles) en servicios de comidas y bebidas por género, 2008-2024.



Asalariados/as (en miles) por género en sector hostelero, 2008-2024.



Ocupados/as (en miles) en hostelería con jornada a tiempo parcial por género, 2008-2024.



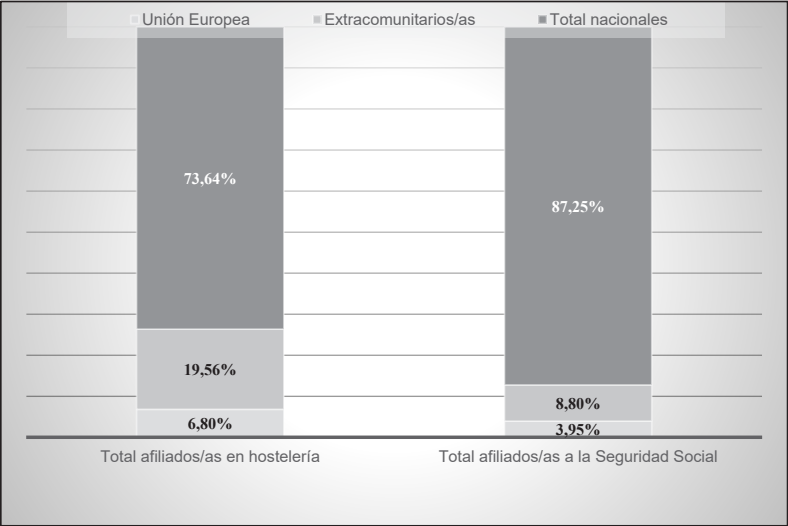
Ganancia media anual en euros por trabajador/a y género en hostelería (2008-2022).

Fuente: INE (2024).

² Hay evidencia suficiente como para pensar que las mujeres sufrieron con más fuerza el desempleo tanto durante la crisis de 2008 como durante la pandemia de 2020. Este patrón encaja con las tendencias identificadas por Aguado-Bloise (2019) en su análisis del desempleo durante la primera crisis del siglo XXI: la destrucción de empleo afectó inicialmente con mayor intensidad a los hombres en sectores masculinizados, lo que empujó a muchas mujeres a intensificar su participación en el mercado laboral; sin embargo, dicha incorporación se produjo en condiciones marcadas por la segregación ocupacional, la informalidad y la precariedad. Su trabajo muestra cómo la desigualdad en el empleo sigue anclada en la división sexual del trabajo y en la menor protección que ofrece el empleo femenino ante la vulnerabilidad económica, una dinámica plenamente coherente con lo que observamos en el sector hostelero.

Aunque para la tasa de extranjeros/as no hay disponibilidad de una serie temporal tan extensa, sí que podemos comparar la afiliación en hostelería con la del conjunto del mercado laboral en España. Se comprueba en el Gráfico 5 que el de la hostelería es un sector con más del 25% de afiliados/as extranjeros/as, casi el 20% trabajadores/as extracomunitarios/as.

Gráfico 5. Tasa de extranjeros/as afiliados/as a la Seguridad Social en hostelería comparada con la tasa sobre el total de afiliados/as a la Seguridad Social en su conjunto.



Fuente: MISSM (2024).

Se puede afirmar, en conclusión, que existe un perfil sociodemográfico relativamente constante a lo largo de las últimas décadas en el mercado laboral de la hostelería, en particular en la profesión de camarero/a. Tal perfil sería el de una mujer joven y, cada vez con más probabilidad, migrante extracomunitaria. Con estos datos en la mano, puede realizarse un análisis más o menos fiable de la evolución de las subjetividades del servicio en restauración de una ciudad como Madrid. A continuación, veremos cómo se han ido transformando los relatos en torno a lo que es ser un/a buen/a camarero/a en las últimas décadas.

4. Relatos profesionales del buen camarero/a

Una vez identificado el perfil que guiará nuestro análisis, el siguiente paso es rastrear lo que diferentes instancias gubernamentales y de saber experto han enunciado sobre la buena práctica de camareros y camareras, ya que nos pueden ilustrar sobre qué valores se mantienen y cuáles han ido apareciendo y desapareciendo con el tiempo. Para este camino se han elegido algunos textos que, desde los años sesenta hasta la actualidad, reflejan cambios tanto en la forma de organizar el trabajo como en las subjetividades esperadas de los trabajadores y trabajadoras del sector. La selección incluye, por orden cronológico:

- Las dos órdenes del 17 y 18 de marzo de 1965 del franquista Ministerio de Información y Turismo, de regulación de restaurantes y cafeterías respectivamente, por ser los primeros textos legales de ámbito estatal que buscaron regular el sector.
- La Orden del Ministerio de Trabajo de 28 de febrero de 1974, por la que se aprueba la Ordenanza de Trabajo para la Industria de Hostelería.
- *El libro del bar*, manual práctico con tono divulgativo de Manuel Pedraza publicado en 1988 por Alianza Editorial, con una gran y sostenida difusión durante el fin de siglo.
- Otro manual práctico de corte más profesional titulado *Gestión de alimentos y bebidas para hoteles, bares y restaurantes*, publicado en 2002 por Jesús Felipe Gallego, donde se

abordan ya de forma consciente los retos y cambios en los recursos humanos del sector hostelero.

Lo primero que sorprende en las dos órdenes de 1965 es su extremo nivel de detalle a nivel tanto funcional como espacial: en ellas se especifican, uno a uno, los utensilios de cocina, espacios y mobiliario del establecimiento hostelero, así como las tareas y vestuario del personal empleado. Esto se entiende mejor analizando cómo las condiciones históricas e ideológicas de España en los años sesenta permean estos textos: de una parte, el régimen buscaba formas de incentivar tanto la inversión extranjera como el turismo, pilar fundamental de sus políticas desarrollistas. De otra, el nacionalcatolicismo hegemónico necesitaba de formas de control social, regulación y policía de espacios históricamente subversivos como eran los comerciales del comer y beber en compañía. Por último, la unión del conservadurismo social y el pragmatismo tecnocrático requería de una propaganda y unas estéticas que adecuasen el modelo familia-municipio-sindicato al inminente aperturismo del destape, y estas estéticas se tratan de plasmar en la imagen de la restauración española tradicional abierta al turismo extranjero.

Dicho esto, el buen camarero en las normas franquistas de los sesenta es, ante todo, uno que cuida sobre todas las cosas la apariencia y la disciplina, a través de elementos como un uniforme adecuado, decoración armoniosa y el respeto por la separación clara entre lo que Goffman (1981) denominaría el *backstage* y el *frontstage*: el espacio dedicado en exclusiva al personal y el espacio “cara al público”, respectivamente. Estos principios se acentúan con la Ordenanza de 1974, más centrada en la regulación laboral, donde se describe al camarero como el responsable de servir al cliente, colaborar con sus superiores y mantener el orden y el control de sus tareas, insertado en un sistema de estricta separación funcional y jerárquica del trabajo.

Como contrapunto a estas normas centradas como no podía ser de otro modo en la descripción funcional de tareas, se puede avanzar hasta el manual de Pedraza (1988), publicado tras diez años de democracia y que introduce una visión completamente diferente del trabajo del camarero al presentarlo como un “artista” que combina habilidades técnicas con capacidades sociales. En sus “*puntos esenciales que un barman ha de tener en cuenta*” recoge, junto a habilidades como la limpieza, el conocimiento técnico o la puntualidad, cualidades como la alegría controlada, la sociabilidad discreta o un sumamente ambiguo “saber estar”. Encontramos por tanto una posición que defiende el “buen hacer” del camarero/a como algo que excede con creces el conocimiento técnico, reconociendo al menos de pasada una cierta tensión entre requisitos operativos y emocionales en el puesto de trabajo.

En este punto resulta interesante incorporar el ya clásico análisis de Hochschild (2003) sobre el trabajo emocional, especialmente su distinción entre la gestión superficial de gestos y expresiones sin modificar el estado afectivo interno (*surface acting*) y un trabajo emocional más profundo orientado a producir sentimientos adecuados a las normas organizacional (*deep acting*). Este par nos permite situar con mayor claridad la tensión que atraviesa el oficio de camarero/a entre el cumplimiento técnico de tareas y la adecuación emocional exigida por la interacción con la clientela. Wouters (1989) amplía esta perspectiva al mostrar cómo estas formas de actuación emocional no sólo responden a expectativas organizativas, sino que forman parte de una economía moral más amplia que regula la “civilidad” y el autocontrol en profesiones de trato constante con públicos diversos, como ocurre paradigmáticamente con las azafatas de vuelo.

La concepción dual de los/as camareros/as se refirma en el posterior manual de Gallego (2002), que aboga de una parte por una operativa horizontal frente a la tradicional jerarquía de funciones y de otra por la profundización en la dimensión afectiva de las relaciones entre camareros/as y clientela. En esta línea, el autor destaca el complejo equilibrio del oficio entre un requerimiento cada vez mayor de profesionalización y multiplicidad operativa y la clásica pero perenne necesidad de un trabajo emocional intensivo cara al público.

Desde este enfoque diacrónico pudiera parecer que el peso del trabajo emocional en la restauración es un asunto novedoso, que ha ido surgiendo con el tiempo. Sin embargo, hay suficiente evidencia como para pensar que no es así. El énfasis sobre el trabajo emocional de camareras y camareros se debe más bien a la progresiva introducción de nuevos valores en la gestión hostelera (Ribeiro Soriano, 2003), centrados antes en los liderazgos (Agut et al., 2003) y

en la innovación o la competitividad (Vargas-Sánchez y López-Guzmán, 2018) que en la división técnico-funcional de tareas o competencias.

Dicho todo esto, la visión dual (técnico-emocional) del trabajo en la restauración tiende a representarse como armónica y carente de tensiones en los documentos citados, o sencillamente priorizando una y ocultando la contraria. Esto trasciende los documentos legales y formativos y afecta incluso a productos contemporáneos de entretenimiento con la restauración en el centro, como ocurre con dos formatos televisivos de éxito de las últimas décadas: *Masterchef* y *Pesadilla en la cocina*. En el primero, adaptación del formato británico creado por Marc Roddam, la representación de camareros/as es muy escasa, abordándose tan solo de una forma instrumental: una mera cadena de transferencia entre la “genialidad” de la cocina y una cultivada y crítica clientela, que debe operar siguiendo la más estricta (e invisible) de las jerarquías y a la que en muchas ocasiones ni tan siquiera se le puede ver la cara. En el caso de *Pesadilla en la cocina*, basada en el original del también británico Gordon Ramsay, la narrativa dramática enfatiza la conflictividad y emocionalidad de los/as camareros/as en pretendidas situaciones de crisis, dándoles una centralidad clave en el éxito o fracaso del servicio y realzando capacidades como la paciencia, la coordinación o el liderazgo. Al tiempo, mientras que en *Masterchef* la imagen buscada es la de un entorno laboral dramatizado que proyecta unas expectativas afectivas elevadas sobre sus “trabajadores”, en *Pesadilla en la Cocina* el establecimiento se ve transformado en un trasunto de fábrica fordista mal dirigida, con torpes y confusos *Charlots* tratando infructuosamente de encauzar el servicio bajo la crítica mirada de un chef-técnico.

En definitiva, los relatos históricos sobre el “buen camarero/a” oscilan entre una visión técnica-funcional y otra dramatúrgica-emocional cada vez más explícita, ofreciendo en ocasiones modelos aparentemente irreconciliables. Sin embargo, en la labor cotidiana de los/as camareros/as ambos relatos no solo coexisten, sino que se entremezclan y superponen constantemente, generando tensiones que afectan cada vez más a la práctica precarizada del servicio de restauración conforme la dirección gerencial y sus expectativas las incorporan entre sus exigencias. El análisis de las entrevistas en profundidad a trabajadores/as y clientes/as da buena cuenta de ello, mostrando cómo los/as camareros/as se posicionan narrativamente ante ambas formas de enfocar su labor y elaboran su subjetividad profesional en un equilibrio inestable entre ellas.

5. Relatos experienciales del buen camarero/a. El bar-fábrica y el bar-teatro

Como parte de las entrevistas en profundidad, se preguntó tanto a clientela como a personal por las nociones de lo que es un/a buen/a camarero/a³. Los resultados fueron codificados y segmentados por rol del/la informante, según fuese cliente/a o trabajador/a.

En la Figura 1 se muestra en una nube de tags⁴ la codificación de las respuestas de la clientela. Como puede observarse, la gran mayoría de términos aluden a lo que Erving Goffman denominó la *fachada personal*: las partes escénicas de la expresión, divididas en *apariencia* y *modales* (Goffman, 1981). Entre la clientela de mayor edad se incidió mucho más en la apariencia (buen vestir, limpieza), mientras que los clientes/as más jóvenes recalcaron mayoritariamente valores relacionados con los modales (amabilidad, sinceridad, agrado, respeto...), poniendo ambos grupos bastante énfasis en la importancia de marcar bien los límites entre simpatía e impostura o entre atención y “estar encima”:

En general ser agradable. O sea, ni atender es, espectacular... ni, ni ser un pelota ni ser amigo tuyo sin tú pedirselo... pero que se sea agradable, es decir “Joder qué bien”, o sea...

³ A ambos grupos se preguntó “¿Cuál dirías que es el papel de un buen camarero/a?”, invitando a una reflexión abierta sobre el tema. Al grupo de camareros/as se les formulaba una segunda pregunta para profundizar en su propia experiencia: “¿Y qué es lo que dirías que hace de ti un buen camarero/a?”.

⁴ El tamaño se estableció mediante una ponderación del 1 al 9 según la menor o mayor frecuencia de aparición en las respuestas, realizada con la aplicación web *nubedepalabras.es* [Consultada por última vez el 4-1-2025].

o sea, me resulta bien que diga cosas, que haga algún comentario, que, que no se enfade... que sea, esté atento, o sea que sea agradable.

Periodista de Puente de Vallecas, 29

Pues que te atienda bien... que esté presentable... ¿Eh? Y bueno... que haya limpieza... y si la persona es agradable y eso pues hombre, pues sí, te agrada.

Ama de casa de Lavapiés, 79

En todo caso, la descripción del papel del “buen camarero” coincide con la mirada dramatúrgica, donde una buena puesta en escena de la fachada personal es clave para la correcta presentación del rol social (Goffman, 1981).

Figura 1. Nube de palabras calificando al *buen camarero* halladas en las respuestas de clientes/as.



Fuente: elaboración propia a partir de respuestas espontáneas en entrevistas a clientela.

Al consultar la Figura 2, donde se refleja la nube de palabras correspondiente a las respuestas de camareros y camareras, se aprecian cambios significativos. Junto a una equivalente prominencia de los valores asociados a la fachada personal (en los que destaca mucho más la capacidad de “poner límites”) aparecen con bastante recurrencia referencias relativas al “buen hacer” de tipo técnico: rapidez, eficiencia, efectividad, profesionalidad, buen servicio, etc. Si los elementos de la fachada personal están constantemente orientados hacia una representación dramatúrgica, estos otros elementos responderían a la orientación hacia la producción, pensada en términos económicos.

FIGURA 2. Nube de palabras calificando al *buen camarero* halladas en las respuestas de camareros/as.

Fuente: elaboración propia a partir de respuestas espontáneas en entrevistas a clientela.

Si sumamos esta coexistencia entre lo dramático y lo productivo en las entrevistas al análisis previo de relatos profesionales, podríamos conceptualizar la tensión inherente del sector como una que enfrenta dos condensaciones o desplazamientos⁵: *el bar como fábrica* y *el bar como teatro*. En el del *bar como fábrica* prima la dimensión de producción y de dotación de un producto concreto, priorizando por lo tanto la cocina como centro de operaciones y convirtiendo al personal de sala en un vector, una correa de transmisión eficiente de un servicio limpio y pulcro, adscrito a valores fabriles e higienistas y que se corresponde a lo que reflejan los textos legales y técnicos de la sección anterior. Algunos relatos adscritos a este desplazamiento podrían ser perfectamente de alguien que trabaja en una cadena de montaje:

Eh... bueno, va, todo como muy... protocolizado... como que... al final es un trabajo muy mecánico por eso creo que me aburre tanto. Porque esto es... directamente trabajas en automático. Funciona como "Hago esto a esta hora y así, así, así" ... entonces abres, horneas... bueno, primero no abres, primero horneas... después abres... empiezan a llegar y haces el tomate y... sirves y bueno, así va, le pasas la taza... y son todos los días iguales. Eh... eso me aburre muchísimo... y así lo mismo el turno de mañana, suele ser bien típico el desayuno y tiene una mecánica y en la tarde sí se convierte un poquito más en bar... ya ponemos la música más fuerte o... nada, y servimos alcohol [...]

Camarera de cafetería en Lavapiés, 28

En muchos establecimientos pequeños, de hecho, la división entre cocinero/a y camarero/a es prácticamente inexistente, con lo que algunos empleados se ven obligados a transitar de forma consciente entre una actuación "cara al público" y la realización de tareas fabriles repetitivas con los malestares que esto implica:

Ya aquí muchas veces me acordé el otro día me lo encontré en un bar... le dije "Tío perdona, pero..." claro yo siempre estoy en la parte de la cocina, pero no estoy tanto en la parte de... servir a la gente... entonces esta parte de... de hablar con ellos no la tienes siempre... no lo

⁵ En un primer momento se apostó por referir estas dos figuras como *metáforas*, pero se llegó a la conclusión de que era una terminología que invitaba a la confusión terminológica. La elección del par *condensación/desplazamiento* trata de solventar ese potencial malentendido.

puedes hacer siempre. Entonces yo le digo “Mira perdona que yo a veces igual parezco... que soy más seria más lo que sea, pero es porque estoy ahí metida porque si no no... no lo saco”.

Camarera y dueña de bar sin cocina en Lavapiés, 39

Lo más curioso de esta concepción de los ritmos de un establecimiento de restauración como los ritmos de una fábrica es que se puede encontrar en dos espacios totalmente opuestos. En primer lugar, en el muy popular modelo de la comida rápida, que ya desde sus inicios estuvo ligado a ideales como la limpieza, la simplicidad, la visibilidad y la previsibilidad (Steel, 2014: 334) y al que el manual de Gallego denomina una “*invasión culinaria con características de hostelería fabril impoluta*” (Gallego, 2002: 16). Tendríamos así modelos como la franquicia *100 Montaditos*, en la que el proceso de elaboración de la comida es idéntico al de una cadena de ensamblaje fordista y el servicio queda relegado al pedido-cobro en barra y a la recogida-limpieza de las mesas.

Aparte de esta hostelería *macdonalizada* (Ritzer, 1996) tenemos igualmente el espacio de la alta cocina y los circuitos de restaurantes con estrella michelín, que dependen del mismo modo de la especialización, diversificación y división del trabajo, sea esta más horizontal o jerárquica, que potencia la condensación y desplazamiento del bar como fábrica. De Brillat-Savarin a Paul Bocuse o Ferran Adrià, la llamada cocina de vanguardia se vio envuelta desde sus inicios en un proceso de complejización teórica y especialización de los procesos de cocinado que transformó radicalmente los espacios del comer y beber en compañía, introduciendo tanto imágenes del mundo de la economía como del mundo fabril. Ambos modelos, el de la comida rápida y el de la alta cocina, conciben el establecimiento de hostelería como una máquina cuyos engranajes deben poder mostrarse y explicarse abiertamente.

Frente a todo lo anterior, la condensación/desplazamiento del *bar como teatro*, que correspondería al creciente énfasis en el trabajo emocional prima al camarero/a y su relación con la clientela y el entorno. Si en el bar-fábrica la cocina tenía un papel primordial, bajo esta mirada se convierte en algo que ocultar, una “caja negra” de la que salen los platos ya listos para servir. Los camareros/as son los encargados/as de dirigir la escena como si de un espectáculo se tratara, y las habilidades básicas pasan de la rapidez o la eficiencia a la empatía, la paciencia o la capacidad de escucha:

Para mí... desde el punto de vista de todo lo que es trabajo al público es psicología. Yo creo que tú te tienes que adaptar a cada local. Al que trabajas. Dentro de la hostelería. Porque... aun siendo mañana, tarde y noche... hay que depender... en qué tipo de zona... y de... personal tienes. De clientela. Entonces... hay... sitios donde yo puedo ser tremendamente educada y todo va a ir correcto como aquí... y ha habido sitios donde yo he tenido que mostrarme de otra manera... [Pausa] para yo controlar a toda esa... clientela y de estar sola en locales... y te lo vuelvo a repetir que es muy importante y eso lo sabes cuando lo vives... no es igual que alguien drogado te vaya a comprar una camiseta... al Corte Inglés... que alguien a la una de la mañana en un bar donde... perdido de la mano de dios... mm... vaya a consumir... en su estancia... en condiciones de... [Pausa] y a veces tienes que defender pues eso, tú no puedes mostrar o... como... tu amabilidad o ese cierto grado de dulzura como puedo tener aquí, darme rienda suelta... que en otros sitios he tenido que ser mucho más... tajante y a tratar de otra manera...

Camarera de cafetería en Lavapiés, 44

Si el summum del desplazamiento fabril lo encontráramos en la comida rápida y en la alta cocina, el dramático suele primar en establecimientos pequeños, con cierta proyección de familiaridad y artesanía⁶, en los que la profesión se contempla como un oficio, como el “arte” de servir y de

⁶ En este sentido, la alusión a la “artesanía” no es tan solo una cuestión de estilos. Sennett (2008) plantea que el trabajo artesanal se define por una ética del *hacer bien* por el simple hecho de *hacerlo bien*, por un conocimiento encarnado y gradual que se adquiere a través de la repetición, la atención al detalle y la responsabilidad con la propia obra. Este modo de producción genera formas específicas de subjetividad, en las que el orgullo profesional y la autonomía relativa se articulan a partir de un dominio técnico situado. Mark Banks (2010), por su parte, ha mostrado que este tipo de trabajo “artesanal” persiste incluso en sectores sometidos a crecientes presiones de racionalización y estandarización, y que, pese a su baja visibilidad, constituye un soporte fundamental de muchos trabajos culturales y de servicio. Aplicado a la hostelería, la figura del camarero/a se vincula a un saber hacer que combina pericia técnica, manejo emocional y una concepción del oficio como relación singular con la clientela y el barrio, lo cual intenta alejarlo/a de la lógica fabril o franquiciada.

estar con y para la clientela. Dentro de estos espacios se encuentran principalmente muchos bares tradicionales mediante una narrativa que prioriza las relaciones sociales de vecindad:

Si es que yo empecé en el barrio con quince años. Si es que yo empecé y, y ahora, eh, eh... entonces bajaban... la gente joven y ahora bajan ellos, los que eran mis vecinos entonces bajan ahora con sus nietos. [...] Yo es que aquí esto... es mi barrio claro, yo conozco aquí... a los críos de ahora, a, a los padres, a los abuelos a... mucha gente que falta... es que esto es, digamos que es un pueblo... muy grande digamos, pero... el barrio es un pueblo. Conoces gente de mucha vida y te comentan cosas de unos, te comentan cosas de otros... es un poco como... un bar de, de pueblo. Y por eso yo... aquí ha habido bares, está El G... de toda la vida... que ellos llevan más tiempo que yo... y ellos conocen mucha gente...

Camarero y dueño de cafetería en Vista Alegre, 61

Esta narrativa de los bares llamados “de toda la vida” como un espacio íntimo o doméstico tiene un correlato en las disposiciones espaciales tradicionales del bar: el espacio de la cocina queda casi siempre en un segundo plano, o completamente invisibilizado o con una conexión reducida a un montacargas, una ventanilla para recibir las comandas o una zona reservada. El rol asumido por algunos/as camareros/as en la interacción (sobre todo de los/as de mayor edad) tiende a minimizar el papel productivo y maximizar la labor de escucha o conversación con la clientela, llegando a rechazar el rol de servicio que les atribuiría según una hostelería más profesionalizada:

Sabes cómo yo sirvo el cocido, pues como en casa, yo lo pongo ahí y allá tú. Porque no me gusta... andar molestando a la gente que está comiendo. Igual allí dentro se juntan diez o doce... y están con sus chistes, con sus gracias o contándose sus cosas íntimas y tal y cual... y a mí eso de que venga el camarero y te cambie la copa y te lleve no sé cuántos y de... yo allí les pongo todo... y hasta que no acaban de comer... yo no... pues lo que te digo, que yo hay muchas veces que la gente cuando acaban de comer... me aplauden y “Vente a la mesa y hazte foto con nosotros”, y no sé, no sé a qué se debe eso porque no soy ninguna persona especial... ¿Eh?

Tabernera y dueña de bar sin cocina de Puente de Vallecas, 63

Lo más destacable del relato-condensación del bar como teatro es que obliga a producir unas rutinas más relajadas a ojos de la clientela, escondiendo en cierta manera los ritmos maquínicos que destacábamos más arriba. Este juego doble de apariencia dramática con interior fabril es el que se populariza cada vez más en los modelos de restauración contemporánea, con una clara intención de disociar los ritmos de la producción de los ritmos del servicio; al contrario que la tendencia en la comida rápida y en la alta cocina de mostrar los procesos de elaboración con una ilusión de transparencia, en estos establecimientos la cocina suele quedar oculta por completo, mientras que la zona de servicio y consumo tiende a evocar atmósferas temáticas y experiencias estéticas orgánicas.

De cara al objetivo de este artículo, lo más llamativo es que la mayor parte de establecimientos manifiestan una tensión entre ambos modelos, siendo el papel del buen/a camarero/a marcar claramente los límites entre su rutina productiva y su rutina dramática:

[E]n este bar tienes que ser una persona muy... muy empática. Principalmente. Empática y trabajadora, porque como estés empatizando y no pongas una cerveza te vas a la calle... [Ríe]. Claro eso como... como estés hablando mucho y no trabajes a tomar por culo se... aquí se habla cuando se puede. Por, pero que... muchos que... [Pausa] hay que llamarles la atención. [Pausa] Entonces... ¡lo primero es lo primero! Y una vez que la mesa está limpia... y la cerveza está servida... lo que tú quieras. Pero no puedes estar hablando y que una mesa esté sucia porque entonces te vas a la calle.

Camarera y dueña de bar sin cocina en Lavapiés, 39

Un momento de gran tensión, de hecho, suele alcanzarse en aquellas situaciones en las que no hay siquiera un cambio de ritmos sucesivo más o menos brusco, sino que ambos desplazamientos se superponen produciendo situaciones de estrés o de quiebre, donde hay que dar respuestas acuciantes a demandas prácticamente contrapuestas:

Sí. Tú lo malo es que... tú acá fuera tienes que estarte riendo, hablando, tal. Pero no sabes lo que... estar dentro, la cocina yo más en la cocina. [Pausa] Pensando en mi familia, en mi hijo, que ahora mismo terminó de estudiar. Verlo cansado, llorar... lavando platos. Llorando. Y seguir. ¿A quién te le quejas? ¿Quién te puede ayudar?
Camarero y dueño de bar con cocina de Vista Alegre, 43

La imposibilidad de desahogo ante los ritmos frenéticos de la producción y el servicio en contraste con la obligación a menudo de escuchar, consolar o aconsejar a la clientela fue una referencia constante en las entrevistas a trabajadores/as independientemente del tipo de establecimiento o de la zona donde trabajaban. Normalmente se simplifica bajo el paraguas de uno de los tópicos más comunes sobre bares, tascas y tabernas: que los/as camareros/as funcionarían como psicólogos/as populares:

No es que hagamos una labor... [Ríe] social pero bueno... sí, pero también te hacemos... digamos somos psicólogos [Ríe] ¡Muchas veces! Sobre todo hablan contigo a lo mejor, si tienen la confianza pues se pueden desahogar... no de cosa familiar, cosa de esa pero vamos... si se ha levantado uno con el pie torcido pues... siempre estamos ahí para... pa, para... pa... que nos den la patada... [Ríe] no vaya, se desahoguen.
Camarero de bar con cocina en Ponzano, 56

La tensión entre el desplazamiento del bar como fábrica y del bar como teatro, resumida en la Tabla 3, se deriva de la propia evolución histórica de los espacios del comer y beber en compañía: originariamente resultado de las prácticas y rituales de hospitalidad con extranjeros/as y viajeros/as (Kiefer, 2002; Symons, 2013), su introducción en la lógica primero comercial y más tarde capitalista no eliminó esta primera orientación de servicio público. Así, lo más común sigue siendo que haya a lo largo de un día de trabajo en cualquier establecimiento momentos de preparación y producción alternados con momentos de ensayo y representación de determinados roles de cara al público. Ambas imágenes conllevan, además de dos escenarios espaciotemporales, dos subjetividades bien diferentes de lo que supone ser un/a camarero/a en la relación con la clientela y el propio oficio. Si volvemos a la hipótesis inicial, que relacionaba las identificaciones tradicionales sobre lo que es ser camarero/a con las presiones gerenciales y financieras del sector, la necesidad de especialización junto a la exigencia de un trato familiar y personalizado a la clientela exigen una serie de prácticas de medición y cálculo de las labores profesionales, que afecta directamente a las expectativas laborales sobre lo que hemos denominado el “buen gobierno” del bar.

Tabla 3. Comparativa entre las principales dimensiones del bar-fábrica y el bar-teatro.

DIMENSIÓN	BAR-FÁBRICA	BAR-TEATRO
Valores laborales	Productividad Rapidez Eficiencia	Escucha Empatía Trato personalizado
Papel de la cocina	Centro de operaciones visible o destacado	“Caja negra” oculta en el backstage
Relación con la clientela	Funcional, jerárquica, distante	Dramatizada, personal, cercana
Modelos empresariales	Franquiciados, comida rápida, alta cocina	Bares “de toda la vida”, imagen de pequeño comercio
Principales tensiones	Rendimiento, optimización, protocolización de tareas	Sobrecarga emocional, escucha activa
Consecuencias	Deshumanización, alienación, precariedad	Ocultamiento de la explotación, disociación emocional

Fuente: elaboración propia.

6. El “buen gobierno” del bar

Esta dualidad entre el bar-fábrica y el bar-teatro se manifiesta, para finalizar, en las formas de control que los camareros/as ejercen en su trabajo cotidiano. Así, tanto a través de la obtención y cuantificación de información (a través de la TPV, aplicaciones como *Pikotea* o la protocolización

de tareas⁷) como mediante el *savoir faire* emocional de la desatención cortés con la clientela (definido por un informante como “*oír sin escuchar*”), se configura toda una tratadística del buen gobierno de los bares que inevitablemente remite a la idea *foucaultiana* de gobierno “*referido a las cosas entendidas como imbricación de los hombres y las cosas (y los territorios)*” (Foucault, 2018: 122). En algunos testimonios resuena incluso la característica clave de la gubernamentalidad *foucaultiana*, el poder pastoral que vela por una multiplicidad en movimiento:

Tú entras en el bar, hay un follón de la leche, todo el mundo “Jijí, jajá”, y tú te comportas de la misma forma. Entras en un sitio que está todo el mundo en silencio en su sitio... con educación y te comportas de la misma manera. Al final eso de quién depende. Entiendo que de los dueños del bar, ¿no? Del hostelero. Tú diriges... un poco a tu clientela, claro. Al final es un rebaño. No te, lo tienes que dirigir. Hacia dónde quieras llevar tu negocio.
Dueño y camarero de bar con cocina en Ponzano, 47

Durante la pandemia de COVID-19 en España, estas tareas de gobierno se exacerbaban sobremanera entre el personal asalariado, haciendo aún más explícitas las tensiones entre el trabajo productivo y el emocional, en este caso enfocados en prácticas de vigilancia y policía colectivas que convirtieron a camareros/as en agentes de control social muy a su pesar:

Entonces no sé qué era más lamentable, si que, si yo repetidas veces decirle “No puedes bailar” a alguien que, que va a hacer lo que le salga de los cojones... porque obviamente quién soy yo para decirle a alguien “No puedes bailar” ... pero claro.
Camarera de bar sin cocina en Lavapiés, 39

Y dentro de la barra fíjate, encima gestionar todo eso como... policía, es que tienes que hacer como de policía... Hemos tenido unas... “Por favor la mascarilla, por favor no se puede, por...” o sea... una locura que es que... mira que éramos... porque teníamos un... al principio del todo era como un treinta por ciento de aforo que... aquí fíjate los que son... pues salías... o sea yo salía por la noche... y era más psicológicamente... digo y... “Ya está”. Y “Tú”. Y “Por favor”. Y “No” ...
Camarera de bar sin cocina en Vista Alegre, 50

Ante la ausencia de una dirección efectiva, la asunción de responsabilidades de gobierno de muchos/as asalariados/as añadió a las subjetividades ya descritas del camarero/a-obrero/a y del camarero/a-actor/actriz las del camarero/a-capataz y el camarero/a-director/a de obra, con resultados diversos. Más allá del acontecimiento pandémico, la forma de gobierno del bar más aducida sería la de cierto “dejar estar” y reservar la intervención para situaciones límite, como la aparición de episodios de violencia:

Lo suyo es... mantenerse al margen siempre hasta que... hasta que no se pasen. Cuando ya haya algún poco de... pues falta de respeto y de cabeza entonces sí que te tienes que meter tú por ahí. Si no hay nada de eso... No.
Camarero de bar con cocina en Ponzano, 56

Lo más interesante de estas prácticas de “gobierno de las personas y de las cosas” del bar ocurre, no obstante, cuando articulan soluciones pragmáticas a los retos de las tensiones laborales inherentes al sector hoy en día. Existen excepciones en cuanto a la forma de gobierno más convencional, como en el caso de la siguiente trabajadora que trata de hacer que su trabajo con la clientela sea una práctica política diferenciadora:

⁷ La TPV (Terminal Punto de Venta) es el sistema digital de caja y gestión que permite registrar pedidos, emitir tickets y controlar ventas y tiempos de servicio. *Pikotea* es una aplicación de gestión hostelera que integra la toma de comandas, la organización de mesas, el control de tiempos y la comunicación interna entre sala y cocina. Por *protocolización de tareas* nos referimos a la estandarización detallada de procedimientos (secuencia de atención, limpieza, montaje...) que busca reducir la variabilidad del trabajo y aumentar su control organizativo.

Me dicen muchas veces “Cómo no tienes por lo menos los fines de semana que viene muchísima gente” y demás... “una persona”, en primer lugar porque no le puedo pagar lo que esa persona se merece [Pausa] y lo puedo, yo no puedo tener aquí una persona trabajando por cinco euros a la hora. Si es necesario yo me reviento... y demás. Yo como te he dicho antes eh... que... pues que la gente yo hay veces que... un día que, que saturado de hamburguesas y me quedo sin lechuga y al primero que esté aquí le digo “Oye que... ¿te vas a por lechugas? O a por pan de hamburguesas” o lo que me haga falta. Y no hay ningún problema en que te echen una mano lo que sea.

Tabernera y dueña de bar sin cocina de Puente de Vallecas, 63

En este caso se puede ver cómo, ante una situación que aúna condiciones laborales precarias y una presión productiva elevada, la solución práctica de la trabajadora pasa por una modulación del trabajo emocional que rompe con las expectativas y exigencias profesionales defendidas por la patronal hostelera: como si de un genuino escenario de teatro se tratara, rompe la cuarta pared con el público ante el que actúa manifestando la situación de urgencia y necesidad en la que se encuentra y buscando lazos de cooperación más allá de las relaciones laborales.

7. Conclusiones

El análisis del trabajo de los camareros/as en la restauración española ha revelado una dualidad fundamental entre la concepción del bar como fábrica y como teatro. Esta dualidad, cada vez más fomentada por la patronal hostelera, genera tensiones en el trabajo diario de los/as trabajadores/as, que deben bregar con desempeños o expectativas productivas y emocionales contradictorias. Estas tensiones no solo afectan al desempeño laboral, sino que generan rupturas en la subjetividad de los/as camareros/as, quienes se ven atrapados/as entre demandas clásicas y contemporáneas de eficiencia, buen trato y gobierno del espacio de trabajo y la clientela.

Dentro de este marco, el trabajo emocional demuestra ser un elemento clave, que merece mayor atención en los estudios sobre las condiciones laborales de la hostelería. Este tipo de trabajo, aparte de intensificar las presiones laborales, también abre espacio para la resistencia y el desarrollo de estrategias individuales y colectivas que afronten la precarización del empleo. Lo que podríamos denominar las políticas dramáticas del buen gobierno del bar, aquellas que dictan la representación de un ambiente emocionalmente positivo para la clientela, imponen una sobrecarga adicional a los/as trabajadores/as al exigirles ocultar sus propias condiciones de explotación, perpetuando la invisibilidad de las tensiones laborales y reforzando las estructuras de poder existentes.

Es crucial, en definitiva, investigar cómo estas políticas dramáticas afectan a los/as trabajadores/as, y qué otras prácticas están desarrollando para mitigar o combatir estas condiciones de explotación. La identificación y promoción de soluciones que equilibren las demandas emocionales y productivas pueden contribuir a mejorar las condiciones laborales en la restauración, ofreciendo un marco más justo y sostenible para el sector.

A pesar de estos resultados, el análisis presenta varias limitaciones que conviene señalar. En primer lugar, no se ha podido desarrollar con suficiente profundidad un enfoque interseccional que permita explorar cómo género, edad, origen migrante o racialización modulan las tensiones entre el bar-fábrica y el bar-teatro, a pesar de que algunos indicios apuntan a diferencias relevantes. En segundo lugar, aunque la precariedad laboral constituye un trasfondo permanente en las narrativas recogidas, el artículo no aborda de manera sistemática dimensiones como la temporalidad, la parcialidad, la intensificación laboral o la informalidad, que sin duda condicionan las experiencias emocionales y productivas analizadas. Por último, el examen *foucaultiano* de las prácticas de gobierno se ha centrado en las formas de control hacia la clientela, sin profundizar en los mecanismos de auto-vigilancia y autoexigencia que varios testimonios insinúan y que merecerían una atención más detenida. Estas tres líneas quedan así identificadas como vías de investigación necesarias para futuros trabajos que continúen y amplíen el análisis emprendido aquí.

8. Bibliografía

Aguado-Blaise, E. (2019). *Mujeres y hombres frente al desempleo. El caso español en la primera crisis del siglo XXI*. Tirant.

- Agut, S., Grau, R. y Peiró, J. M. (2003). "Competency needs among managers from Spanish". *International Journal of Hospitality Management*, 22: 281-295.
- Banks, M. (2010). "Craft labour and creative industries". *International Journal of Cultural Policy*, 16(3): 305-321. <https://doi.org/10.1080/10286630903055885>
- Bellver J. M. (2023). *Una conversación de sobremesa acerca de la 'gastrificación'* (En línea). <https://theobjective.com/gastronomia/2023-10-29/conversacion-sobremesa-gastrificacion/> [consulta 17 de noviembre de 2025].
- Cabiedes, L. y Miret-Pastor, L. (2019). "Fuentes estadísticas para analizar el sector de la restauración en España". *Papers. Revista de Sociología*, 104(1): 129-145.
- Cabruja, T., Ñíguez, L. y Vázquez, F. (2000). "Cómo construimos el mundo: relativismo, espacios de relación y narratividad". *Anàlisi* 25: 61-94.
- Couceiro, A. F. (2023). *'Gastrificación' o por qué acabamos comiendo exactamente lo mismo en cualquier restaurante* (en línea). https://www.eldiario.es/viajes/gastrificacion-gentrificacion-gastronomia_1_10542001.html [consulta 17 de noviembre de 2025].
- Fernández, M., Pena-Boquete, Y. y Pereira, X. (2009). "Labor conditions in the Spanish hotels and restaurants industry". *Tourism Analysis*, 14: 293-312.
- Ferré, A., Maza, G., Solà-Morales, P. y Sardá, J. (2018). "El discurso del barrio". En: J. Monclús y C. Díez Medina, eds. *Ciudad y formas urbanas. Perspectivas transversales. Volumen 1: Teorías, historia urbana y metodologías urbanísticas* (pp. 109-115). Prensas de la Universidad de Zaragoza.
- Foucault, M. (2018). *Seguridad, territorio, población. Curso en el Collège de France (1977-1978)*. Fondo de Cultura Económica.
- Gallego, J. F. (2002). *Gestión de alimentos y bebidas para hoteles, bares y restaurantes*. Paraninfo.
- García Madurga, M. Á., Esteban Navarro, M. Á. y Morte Nadal, T. (2021). "CoVid Key Figures and New Challenges in the HoReCa Sector: The Way towards a New Supply-Chain". *Sustainability*, 13(12).
- Goffman, E. (1981). *La presentación de la persona en la vida cotidiana*. Amorrortu.
- Gössling, S. y otros (2021). "Restaurant tipping in Europe: a comparative assessment". *Current Issues in Tourism*, 24(6): 811-823.
- Hochschild, A. (2003). *The managed heart: commercialization of human feeling*. University of California Press.
- Huete, R., Brotons, M. y Sigüenza, M. C. (2016). "La desigualdad entre mujeres y hombres en el sector hostelero español". *Estudios y Perspectivas en Turismo*, 25: 73-87.
- INE (2023). *Explotación Estadística del Directorio Central de Empresas desde 1999*. Instituto Nacional de Estadística.
- INE (2024). *Encuesta de Población Activa*. Instituto Nacional de Estadística.
- Jacobs, J. (2013). *Muerte y vidade las grandes ciudades*. Capitán Swing.
- Kiefer, N. M. (2002). "Economics and the origin of the restaurant". *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 46: 56-64.
- MISSM (2024). *Estadística de Trabajadores Extranjeros*. Ministerio de Inclusión, Seguridad Social y Migraciones.
- MTES (2018-2023). *Informes del Mercado de Trabajo Estatal*. Ministerio de Trabajo y Economía Social.
- Pardo Porto, B. (2023). *Gastrificación* (en línea). HYPERLINK <https://www.abc.es/play/television/criticas/bruno-pardo-porto-gastrificacion-20231108175938-nt.html> [consulta 17 de noviembre de 2025].
- Pedraza, M. (1988). *El libro del bar*. Alianza Editorial.
- Pérez, V., Aybar, C. y Pavía, J. M. (2021). "COVID-19 and Changes in Social Habits. Restaurant Terraces, a Booming Space in Cities. The Case of Madrid". *Mathematics*, 9(17).
- Poulain, J.-P. (2017). *Sociology of food. Eating and the place of food in society*. Bloomsbury.
- Riach, P. A. y Rich, J. (2007). "An experimental investigation of age discrimination in the Spanish labour market". *IZA Discussion Papers*, 2654.
- Ribeiro Soriano, D. (2003). "The spanish restaurant sector: evaluating the perceptions of quality". *The Service Industries Journal*, 23(2): 183-194.

- Ritzer, G. (1996). *La macdonalización de la sociedad. Un análisis de la racionalización de la vida cotidiana*. Ariel.
- Rodríguez López, M. E., Alcántara Pilar, J. M., Del Barrio García, S. y Muñoz Leiva, F. (2020). "A review of restaurant research in the last two decades: A bibliometric analysis". *International Journal of Hospitality Management*, 87.
- Rodríguez Sebastián, A. (2014). "La transformación de los mercados municipales de Madrid. Análisis legislativo, comercial y económico de los mercados de abastos madrileños". *Territorios en formación* 7: 86-102.
- Rueda Córdoba, F. J. (2024). "El impacto de la Covid-19 en las tendencias de la restauración española". *Barataria. Revista Castellano-Manchega de Ciencias Sociales*, 36: 20-39.
- Sánchez-Ollero, J., Campos Soria, J. y García-Pozo, A. (2014). "The labour market in the Spanish hospitality industry: An overview from a gender perspective". *Journal of Tourism and Development*, 21/22: 7-8.
- Sennett, R. (2008). *El Artesano*. Anagrama.
- Simmel, G. (2001). *El individuo y la libertad. Ensayos de crítica de la cultura*. Barcelona: Península.
- Solé, C., Ribas, N., Bergalli, V. y Parella, S. (1998). "Irregular employment amongst migrants in Spanish cities". *Journal of Ethnic and Migration Studies*, 24(2): 333-346.
- Steel, C. (2014). *Ciudades hambrientas. Cómo el alimento moldea nuestras vidas*. Capitán Swing.
- Symons, M. (2013). "The Rise of the restaurant and the fate of hospitality". *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 25(2): 247-263.
- Vargas-Sánchez, A. y López-Guzmán, T. (2018). Protection of culinary knowledge generation in Michelin-Starred. *International Journal of Gastronomy and Food Science*, 14: 27-34.
- Weber, M. (2014). *Economía y sociedad*. Fondo de Cultura Económica.
- Wouters, C. (1989). "The Sociology of Emotions and Flight Attendants: Hochschild's Managed Heart". *Theory, Culture & Society*, 6(1): 95-123. <https://doi.org/10.1177/026327689006001005>