

# Crisis, reforma laboral y externacionalización en el sector hotelero: razones contrapuestas

Ernest CAÑADA

Grupo de Investigación en Sostenibilidad y Territorio (GIST) de la Universidad de las Islas Baleares y Alba Sud – Centro de Investigación y Comunicación para el Desarrollo. Contacto: [ernest@albasud.org](mailto:ernest@albasud.org)

Cañada, E. 2016. Crisis, reforma laboral y externacionalización en el sector hotelero: razones contrapuestas. *In*: Blázquez, M., Mir-Gual, M., Murray, I. y Pons, G.X. (eds.). Turismo y crisis, turismo colaborativo y ecoturismo. XV Coloquio de Geografía del Turismo, el Ocio y la Recreación de la AGE. Mon. Soc. Hist. Nat. Balears, 23: 183-200. SHNB-UIB-AGE. ISBN 978-84-617-5115-0.

**Resumen:** La externacionalización en hoteles de España, en especial en los departamentos de pisos, ha adquirido un importante protagonismo como mecanismo de gestión laboral en los últimos años, asociada al desempleo masivo existente desde la crisis económica de 2008 y a las facilidades otorgadas por la reforma laboral de 2012. En la comunicación se describen: a) la evolución del marco legal que ha permitido su generalización, b) las razones aducidas por el empresariado hotelero en la apuesta por este modelo y, finalmente, c) el análisis realizado desde el mundo del trabajo, que entienden que sus consecuencias tienen un carácter traumático y aumentan la precariedad laboral.

**Palabras clave:** camareras de piso; condiciones trabajo; departamento de pisos, empresas multiservicios, externacionalización; hoteles; precariedad; reforma laboral; sindicalismo; turismo.

## Introducción

Esta comunicación centra su atención en las razones por las cuáles se extienden los procesos de externacionalización en hoteles de España, con una especial intensidad a raíz de la reforma laboral de 2012. La externacionalización consiste básicamente en la contratación de servicios a una tercera empresa, que se hace cargo de los trabajadores y de la gestión completa de un determinado proceso (Basualdo & Morales, 2014). Esto se hace en el caso de los hoteles en España mediante un sistema de retribución con una cantidad fija por servicio realizado o con tarifas planas por horas con variables en función de la ocupación y época del año, y que en ocasiones incluyen también sistemas bonificación y penalización en función de los resultados (Hosteltur, 2014).

Los procesos de externacionalización han sido caracterizados en diferentes estudios como un mecanismo de reducción de costes

empresariales con importantes impactos en las condiciones laborales, especialmente en la disminución de salarios (Basualdo & Morales, 2014; Dube & Kaplan, 2010; Moreno *et al*, 2014; Munro, 2012; Petersen, 2011); pérdida de beneficios sociales asociados a la contratación directa (Basualdo & Morales, 2014; Dube & Kaplan, 2012); intensificación del trabajo (Hebson *et al*, 2003; Moreno *et al*, 2014; Munro, 2012; Petersen, 2011); pérdida de autonomía de los trabajadores y trabajadoras (Munro, 2012); menor seguridad en el empleo (Petersen, 2011); afectaciones en la salud con un incremento del estrés y agotamiento (Basualdo & Morales, 2014; Petersen, 2011); pérdida de calidad en la atención al cliente y en el servicio brindado (Munro, 2012; Petersen, 2011; Lethbridge, 2012); disminución de la sindicación (Dube & Kaplan, 2012) o afectación en las formas de organización sindical y capacidades de negociación colectiva (Basualdo & Morales, 2014). Así se ha caracterizado que la externacionalización implica una pérdida generalizada en la calidad del empleo (Castillo, 2005; Moreno *et al*, 2014 Warhust *et al*, 2012).

Los procesos de externacionalización en hoteles de España en actividades centrales ha adquirido un importante protagonismo como mecanismo de gestión laboral en los últimos años, asociada al desempleo masivo a raíz de la crisis económica iniciada en 2008 y su nueva regulación con la reforma laboral de 2012. A continuación se describen la evolución del marco legal que ha permitido su generalización, las razones aducidas por el empresariado hotelero por la apuesta por este modelo y por diversos representantes del mundo del trabajo, claramente en contradicción.

### **Evolución del marco legal**

Desde los inicios de la democracia en España las externacionalizaciones en el sector de la hotelería han estado permitidas según lo establecido en el *Estatuto de los Trabajadores* de 10 de marzo de 1980. Esta ley era la primera norma que regulaba las relaciones laborales en España tras el fin de la dictadura franquista en 1978, y que sustituía la *Ley de Relaciones Laborales* de 8 de abril de 1976, y en parte a la *Ordenanza de Trabajo para la Industria de la Hostelería* de 28 de febrero de 1974. Estas eran de ámbito estatal y regulaban todas las funciones de las diferentes categorías profesionales, y de las cuales dependían los salarios. Según constaba en el artículo 42 del *Estatuto de los Trabajadores* la externacionalización era asumida en la medida que se establecían una serie de responsabilidades por parte del empresariado en caso de subcontratar obras o servicios:

Los empresarios que contraten o subcontraten con otros la realización de obras o servicios correspondientes a la propia actividad de aquéllos deberán comprobar que dichos contratistas están al corriente en el pago de las cuotas de la Seguridad Social. (*Estatuto de los Trabajadores*, 14/03/1980, artículo 42.1)

Sin embargo no eran empleada con frecuencia porque no resultaba lo suficientemente rentable para la empresa, por cuanto debían pagar lo mismo a los trabajadores externalizados que a los que contratara directamente. Esto quedaba regulado por el mismo *Estatuto de los Trabajadores* en sus artículos 81, 82 y 83, cuando se establecía que:

Los convenios colectivos regulados por esta Ley obligan a todos los empresarios y trabajadores incluidos dentro de su ámbito de aplicación y durante todo el tiempo de su vigencia. (*Estatuto de los Trabajadores*, 14/03/1980, artículo 82.3)

Mediante acuerdos interprofesionales o por convenios colectivos las organizaciones sindicales y asociaciones patronales más representativas, de carácter estatal o de comunidad autónoma, podrán establecer la estructura de la negociación colectiva, así como fijar las reglas que han de resolver los conflictos de concurrencia entre convenios de distinto ámbito y los principios de complementariedad de las diversas unidades de contratación, fijándose siempre en este último supuesto las materias que no podrán ser objeto de negociación en ámbitos inferiores. (*Estatuto de los Trabajadores*, 14/03/1980, artículo 83.2)

Un convenio colectivo, durante su vigencia, no podrá ser afectado por lo dispuesto en convenios de ámbito distinto, salvo pacto en contrario, conforme a lo dispuesto en el número dos del artículo ochenta y tres. (*Estatuto de los Trabajadores*, 14/03/1980, artículo 84)

De este modo el convenio sectorial primaba sobre cualquier otro convenio al establecer unos mínimos. Así un trabajador no podía ganar en el cómputo anual de su retribución menos de lo que ordenaba el convenio de su sector. Y por tanto los convenios de empresa que se acordaban en aquellos momentos eran superiores a lo que establecían los convenios salariales.

En 1991 el Gobierno del PSOE derogó las ordenanzas laborales heredadas del período franquista, que en el caso de la hostelería regulaba una parte importante de las condiciones laborales que no venían recogidos en los convenios sectoriales, en especial con respecto a las categorías laborales. Sin embargo, su derogación generó un vacío legal que provocó una degradación en las condiciones laborales de los trabajadores y

trabajadoras del sector que acabó siendo contestado a través de las organizaciones sindicales.

Su derogación fue aprovechada por las patronales del sector para acabar con las categorías profesionales y precarizar mas los puestos de trabajo. Ante esta situación y el cerrazón de la patronal a negociar un acuerdo de mínimos que tomara en cuenta los vacíos generales, los sindicatos, CCOO y UGT, convocamos la primera huelga general estatal del sector de la hostelería en la Semana Santa de 1992, con el objetivo de conseguir una nueva regulación, más acorde con los nuevos tiempos y evitar el vacío existente. La huelga fue difícil sacarla adelante, pero a final fue un éxito de participación. (Gonzalo Fuentes, sindicalista, Málaga)

De este modo, a finales de 1992, y fruto de las movilizaciones sindicales, se empezaron las negociaciones para alcanzar un primer Acuerdo Laboral de Ámbito Estatal (ALEH), cuya comisión negociadora se constituyó formalmente el 20 de febrero de 1995, y que finalmente fue firmado en Madrid el 13 de junio de 1996 (ALEH, 2015: 6). El período de negociaciones fue especialmente largo, con tensiones y rupturas de las negociaciones. Los temas que por parte empresarial presentaron mayor resistencia fue por un parte la configuración de las clasificaciones profesionales, y por otra la cuestión de las faltas y sanciones. Finalmente, y a tenor de las organizaciones sindicales, ese acuerdo supuso una mejora destacada para los trabajadores y trabajadoras del sector, en especial las camareras de piso.

Sin duda uno de los principales logros fue conseguir que las camareras de pisos fueran encuadradas en el grupo profesional de los oficiales, es decir, junto con los cocineros, camareros de restaurantes y bar, oficiales de mantenimientos, etc. (Gonzalo Fuentes, sindicalista, Málaga)

Su contenido es fundamental porque en él están reflejadas las condiciones de trabajo de un colectivo de más de un millón doscientos mil trabajadores y trabajadoras de la hostelería y el turismo en cuestiones como la clasificación profesional, la prevención de los riesgos laborales, los contratos de trabajo, el régimen disciplinario, etc. El salario se regula en el convenio provincial, pero las categorías profesionales y las funciones que tiene, por ejemplo, una camarera de piso o un camarero, eso lo regula el ALEH. (Antonio Ruda, sindicalista, Madrid)

Años más tarde, con la Reforma Laboral aprobada a través de un Real Decreto-ley por el Gobierno del Partido Popular el 10 de febrero de 2012, y tramitada como proyecto de Ley el 8 de marzo del mismo año con los votos a favor del Partido Popular, Convergencia y Unió, Unión del

Pueblo Navarro y Foro Asturias, se modificaron las condiciones que han permitido la extensión de las externacionalizaciones en los hoteles de buena parte de España. Al regularse que en lo que respecta a la jornada laboral, horario, salario y clasificación profesional de los trabajadores, tiene prioridad aplicativa el convenio de empresa sobre los otros convenios que hubiera, la externacionalización se convierte en una fórmula atractiva para el empresariado hotelero por cuanto puede desprenderse de trabajadores directos vinculados al convenio de hostelería y contratar a una empresa multiservicios que tiene a sus trabajadores bajo convenios de empresa o asociados a otros ámbitos de actividad con menor reconocimiento profesional y retribución, como son los convenios de limpieza.

Estas modificaciones promovidas en la Reforma Laboral de 2012 quedaron reflejadas en el nuevo texto del *Estatuto de los Trabajadores* refundido en el Real Decreto de 23 de octubre de 2015, y en el que se integraron y armonizaron las modificaciones realizadas sobre el texto vigente tras su última modificación el 24 de marzo de 1995. Así, en relación a los convenios, el nuevo articulado de 2015 del *Estatuto de los Trabajadores* establecía:

La regulación de las condiciones establecidas en un convenio de empresa, que podrá negociarse en cualquier momento de la vigencia de convenios colectivos de ámbito superior, tendrá prioridad aplicativa respecto del convenio sectorial estatal, autonómico o de ámbito inferior en las siguientes materias:

- a) La cuantía del salario base y de los complementos salariales, incluidos los vinculados a la situación y resultados de la empresa.
- b) El abono o la compensación de las horas extraordinarias y la retribución específica del trabajo a turnos.
- c) El horario y la distribución del tiempo de trabajo, el régimen de trabajo a turnos y la planificación anual de las vacaciones.
- d) La adaptación al ámbito de la empresa del sistema de clasificación profesional de los trabajadores.
- e) La adaptación de los aspectos de las modalidades de contratación que se atribuyen por esta ley a los convenios de empresa.
- f) Las medidas para favorecer la conciliación entre la vida laboral, familiar y personal.
- g) Aquellas otras que dispongan los acuerdos y convenios colectivos a que se refiere el artículo 83.2.

Igual prioridad aplicativa tendrán en estas materias los convenios colectivos para un grupo de empresas o una pluralidad de empresas vinculadas por razones organizativas o productivas y nominativamente

identificadas a que se refiere el artículo 87.1. (...) (Estatuto de los Trabajadores, 23/10/2015, artículo 84.2)

## Razones empresariales

Existe una opinión mayoritaria entre el sector empresarial hotelero que las razones por las cuales les puede resultar favorable externalizar determinados servicios tiene que ver con la reducción de costes. En una encuesta realizada por Hostelmarket en 2014 a 100 establecimientos hoteleros de diversas características en cuanto a su tipología, categoría y capacidad de alojamiento, sus responsables identificaron que las ventajas de externalizar servicios eran los siguientes: ahorro de costes (43%), flexibilidad de las operaciones del hotel (30%), acceso a personal con experiencia (24%), obtener un servicio de mayor calidad, mejorar la organización interna (15%) (Pastor, 2014).

Manel Casals, gerente del Gremio de Hoteles de Barcelona, entiende que la opción por las externalizaciones es parte de una estrategia empresarial para adaptarse a un contexto global marcado por la crisis y la irrupción de nuevas formas de alojamiento vinculadas a la economía colaborativa, que generan un escenario de mayor incertidumbre y competencia, y por tanto la necesidad de ajustar costes para afrontar con garantías este contexto.

El turismo ha tenido un crecimiento no solo de visitantes sino también en los ingresos por cada cliente y parece que la evolución puede ser buena, probablemente consecuencia de que los países del otro lado del Mediterráneo llevan años de conflictos. Entonces la gente del Norte de Europa que busca sol ahora no puede ir a Turquía, Egipto, Siria o Argelia, como iba antes, y por lo tanto esto lo notamos positivamente en Canarias, en toda la costa de Valencia y Baleares y también en Cataluña. Y esto nos ha ayudado a amortiguar la caída por la crisis, porque hemos tenido una caída muy fuerte, como la mayoría de sectores. Es verdad que muchos sectores tuvieron que empezar a cerrar y nosotros lo que tuvimos que hacer de una manera muy contundente fue reducir costes y adaptarnos a la situación.

También nos empezó a aparecer, aunque ya existía, una competencia que le diré desleal, vinculada a la economía colaborativa (...), con condiciones muy diferentes a las que tenemos en la propia hostelería, con unas cargas administrativas muy diferentes a las que tiene la hostelería. Entonces, entre una y otra cuestión, la crisis más la aparición de toda esta competencia, en algunos casos desleal, hemos tenido que readaptar costes. (Manel Casals, directivo asociación empresarial, Barcelona)

La forma de ajustar costes ha consistido, según el mismo directivo, en una reducción de los gastos fijos, y la externalización habría sido una de las vías para llevarlo a cabo.

Dentro de la readaptación de costes, una [de las respuestas] ha sido no cargar con una estructura muy grande de personal durante todo el año, porque no tenemos todo el año la misma ocupación. Hablo de Cataluña y en general, sin entrar en detalles de Barcelona o Cataluña, porque no es exactamente igual, pero unos cierran y a otros les baja la ocupación, pero al final es el mismo. Esto supone una serie de consecuencias, que no puedes renovar el negocio como lo deberías hacer o que en lo que respecta al personal tienes que adaptarte y tienes que pensar cómo ajustar los costes, (...). Y aquí es donde probablemente han entrado las empresas de externalización, que dan este servicio en algunos departamentos. Ahora hay miedo a contratar fijo porque venimos de unos años que todos nos hemos tenido que ajustar, y esto nos ha quedado dentro. Este miedo a contratar fijo, porque uno no sabe qué pasará, hace que [los hoteleros] se decanten por la externalización, y probablemente pensando que no habrá ningún efecto negativo. (Manel Casals, directivo asociación empresarial, Barcelona)

La reducción de costes que puede suponer la externalización se produce por diferentes conceptos. Según el Grupo Uno, empresa española dedicada desde 1986 a la externalización en múltiples ámbitos sectoriales, incluyendo los hoteles, las ventajas de la externalización tienen que ver tanto con el ahorro de los costes directos de contratación del personal como los gastos derivados de su gestión, habitualmente menos visibles. En los que respecta a los costes directos, salario y seguridad social, se argumenta que:

En general una empresa de externalización trabaja con un convenio colectivo propio más flexible y competitivo, lo que supone un diferencial importante respecto a los costes directos de la empresa. (Grupo Uno, 2011)

Pero además el Grupo Uno considera «costes ocultos» todos aquellos que se derivan de la gestión operativa y del *back office*. En concreto identifican los siguientes gastos que se verían reducidos gracias a un proceso de externalización:

- a) Costes de producción, derivados de las primas a empleados para que aumenten su productividad, y que por medio de la externalización queda fijada en el acuerdo contractual entre cliente y proveedor.

- b) Costes de gestión de personal asociado a labores de gestión por la fluctuación del servicio, planificación y horarios, absentismo, horas extras y la diversidad de la plantilla, y que son delegadas a la empresa que asume la externalización.
- c) Costes de actividades anexas, como la prevención de riesgos y calidad, que son absorbidos por la empresa de externalización de acuerdo con lo establecido con el cliente.
- d) Costes de *back office* derivados de la gestión de personal asumida por el departamento de recursos humanos, y que consideran que puede ser de un 3% por empleado. Así se prevé la reducción de toda una serie de tareas de gestión, entre las que significativamente incluyen «comités de empresa y sindicatos».

Y dentro del *back office* también se contemplan los costes administrativos y de soporte asociados a una estructuras de compras, finanzas, sistemas de información, etc., de la cual la empresa puede liberarse.

Esta reducción global de costes estaría situada entre un 15% y un 30%, según estimaciones de tres directivos de este tipo de empresas (Oscar Molina de Sodexo, Juan Manuel González de PDQ Spain y Javier Manchón de Cluster) participantes en un debate sobre la externalización durante la edición de 2014 de Hostelco en Barcelona (Hosteltur, 2014)

Visto en perspectiva, después de cuatro años de la aprobación de la reforma laboral que dio lugar a la eclosión de empresas multiservicios que han asumido los procesos de externalización en numerosos hoteles, y principalmente en los departamentos de pisos, para las empresas del sector el balance es positivo, como así se desprende de algunas declaraciones en medios de comunicación tanto de responsables de empresas de externalización como de los mismos hoteles. Así Jesús Lizárraga, director general del Grupo Elosa, empresa dedicada a la externalización en ámbitos diversos entre los que se encuentra la limpieza en hoteles, enfatiza como ventaja tanto la reducción de costes que ha supuesto como la capacidad de adaptación a las fluctuaciones de la ocupación y factores imprevistos:

Además de convertir un gasto fijo, como es el coste salarial de la plantilla fija de *housekeeping*, en un gasto variable, porque se paga sólo por habitación ocupada y limpia, lo cierto es que mejora la rentabilidad de un departamento que hasta ahora miraba solo por la calidad. Y, por otra parte, permite dedicar los esfuerzos al *core bussines* del hotel, que en la



actualidad y con la competencia que hay en el sector, es llenarlo de huéspedes. (...) El factor más apreciado por los usuarios de nuestros servicios es la flexibilidad. Somos capaces de adaptarnos día a día a unas necesidades que dependen de factores como la estacionalidad, el clima, los congresos, las cancelaciones de grupos o vuelos o los grupos de última hora, entre otros. (Hosteltur, 2016: 14)

Por su parte, Juan Molas, presidente de Confederación Española de Hoteles y Alojamientos Turísticos (CEAT), en respuesta a una pregunta de Hosteltur sobre las razones porqué la externalización se habían vuelto un tema de candente actualidad afirmaba:

La práctica de la externalización de servicios está ampliamente reconocida en otros muchos sectores económicos en todo el mundo occidental. Pues lo mismo hace la hostelería que, ante la crisis que hemos vivido de 2007 a 2014, para precisamente paliar las pérdidas y evitar situaciones de conflicto importante, subcontrata determinados servicios en función de la ocupación y de la demanda de servicios que el propio hotel genera. ¿En qué casos? En mantenimiento, informática, seguridad, jardinería, limpieza de zonas comunes y habitaciones y, en mucha menor medida, en restauración. Son empresas de alto valor añadido y muy profesionales que ofrecen servicios externalizados y que operan en función de sus propios convenios colectivos. Estas empresas, obviamente, están obligadas a tener un personal dado de alta, cumpliendo con toda la legislación, pero el hotelero no entra en lo que cobran esos empleados porque el servicio se contrata de empresa a empresa. (Hinojosa, 2016b: 53)

### **El análisis desde el mundo del trabajo**

La valoración de las externalizaciones de las asociaciones profesionales y organizaciones sindicales y los mismos trabajadores y trabajadoras del sector no coincide con la de las organizaciones empresariales. Ni tampoco en que el trabajo del departamento de pisos no sea considerado como una actividad troncal en la hotelería.

Desde la Asociación Española de Gobernantas de Hotel y Otras Entidades (ASEGO), su secretaria general, Ana María Dobaño, identifica la voluntad del empresariado de aprovechar la crisis para reducir costes laborales y problemas de gestión de personal:

*¿A que crees que es debida esta apuesta por las externalizaciones?*

Al coste, al coste puro y duro, a no querer tener a personal vinculado a la empresa, a querer reducir las plantillas, y también por los problemas con los sindicatos, pues evidentemente, si un hotel tiene menos plantilla pues

también tiene menos representantes sindicales. Pero sobre todo al querer quitarse de encima a tantas mujeres. Hay muchas bajas, muchas incidencias, nos quejamos de la carga del trabajo,... las mujeres siempre hemos sido las que nos hemos quejado, y bueno han visto una oportunidad para quitarse al núcleo que les genera dolor de cabeza, y además me lo quito abaratando costes, reduzco plantilla, reduzco mis gastos fijos y me paso a externalizar los servicios y pago por habitación hecha. (Ana María Dobaño, gobernanta, asociación profesional, Madrid)

Así lo considera también Mar Torres, subgobernanta en un hotel en Inglaterra y administradora del blog *Gobernanta's*, referencia en la formación profesional en los departamentos de pisos en España.

Con el tema de la crisis los empresarios vieron una puerta abierta para meter más trabajo (...). Antes intentaban abrir el margen de trabajo y no era posible porque los sindicatos o los comités de empresa estaban ahí. Pero con la crisis económica y el miedo a perder el trabajo pues fueron accediendo hasta que al final se ha convertido en lo que es hoy en día, que te pueden poner una carga de trabajo que es sobrehumana, pero lo camuflan bajo la palabra «flexibilidad». (Mar Torres, subgobernanta, administradora del blog *Gobernanta's*, Oxford)

Por su parte, Sonia Morán, abogada laboralista y asesora de la Asociación de Camareras de Piso de Sevilla (CAPISE), coincide en señalar que la externalización ha comportado un incremento de la precariedad y pérdida de derechos laborales a favor del empresariado:

La reforma laboral ha favorecido las externalizaciones, ya que ha establecido la primacía aplicativa del Convenio Colectivo empresarial frente al sectorial, de modo que las empresas multiservicios aplican sus propios convenios colectivos con condiciones laborales y salariales precarias, en lugar de las pactadas por el sector. El principal impacto es la precarización de los derechos laborales y la dispersión de los colectivos de trabajadores de los hoteles, de forma que impiden su unión y acción colectiva. (Sonia Morán, abogada laboralista, Sevilla)

Para las organizaciones sindicales, aunque el fenómeno de las empresas multiservicios tiene años de estar funcionando, el tipo de externalización que se está produciendo en los últimos años en el sector hotelero son una novedad tanto por su intensidad como por el hecho de estar afectando a procesos o departamentos considerados centrales.

La externalización de actividades que no se consideran troncales de una actividad empresarial viene produciéndose desde hace muchísimo tiempo, desde los años 70, empezando por la industria, pero luego ha ido

a cualquier otro tipo de actividad ¿Cuál es la novedad actual? Que se está produciendo una externalización masiva de algunas actividades del sector servicios por la capacidad que dan las reformas laborales recientemente implantadas en Europa, y que en España hemos sufrido tres, que permiten abaratar los costes laborales para propiciar un negocio de prestación de servicios interpuesto entre la actividad principal y la subsidiaria. Fundamentalmente lo que se busca es convertir costes fijos en variables. La empresa principal se evita el pasivo laboral futuro, las indemnizaciones que pudiera tener que pagar en caso de desvinculación de la plantilla. (José María Martínez, sindicalista, Madrid)

Desde esta perspectiva, el interés del empresariado por las externalizaciones responde principalmente a la posibilidad de disminuir costes laborales. Así estas empresas han podido ofrecer condiciones de contratación para la empresa más ventajosas en términos salariales que la contratación directa por parte de los mismos hoteles o el recurso a las Empresas de Trabajo Temporal (ETT).

De alguna manera esto empieza a surgir como alternativa a la nueva regulación de las ETT a finales de los 90, cuando, además de los estrictos requisitos administrativos que se les imponen, deben asumir la equiparación salarial del personal puesto en misión con el personal al que sustituye en la empresa cliente. Son los propios grupos de ETTs los que crean en su interno nuevas empresas dedicadas a múltiples actividades, aunque éstas ya existían en otros grupos empresariales dedicados a la limpieza, mantenimiento y seguridad, principalmente. Pero el verdadero y más importante auge de las empresas multiservicios se produce coincidiendo con la última crisis económica unida a la reforma laboral de 2012, con la prioridad aplicativa del convenio de empresa, cuando los empresarios vieron que la fórmula perfecta para no tener que pagar las condiciones salariales de la empresa cliente o del convenio sectorial correspondiente. Además, vieron que podían operar en muchos servicios diferentes ofreciendo unas condiciones laborales bastante bajas, y así empezaron a hacer su mercado. (Encarni Bonilla, sindicalista, Madrid)

Este cambio de regulación ofreció a las empresas del sector hotelero importantes ventajas que hacían atractiva su contratación.

La empresa de servicios sale del convenio de ETT, porque no es una ETT, y además hace muchas actividades, hoteles, limpieza, jardinería, mecánica, oficinas, de todo. Lo que ha hecho la reforma laboral es decirle a la empresa que usted puede abrir un convenio en cualquier momento, haya convenio sectorial o no lo haya, y que lo que usted pacte en el convenio de empresa tiene prevalencia sobre el convenio sectorial, sea de provincia, de territorio, sea del sector o sea estatal. Lo que ha hecho la

empresa de servicios es que han montado convenios de empresa, convenios que afectan a un montón de actividades. (Santos Nogales, sindicalista, Madrid)

De hecho las ETT son consideradas por parte de los sindicatos como una primera experiencia de cierto tipo de externalización a la que tuvieron que hacer frente en los años noventa.

Estamos asistiendo a un proceso parecido al que se produjo cuando se legalizaron las ETT en España, en los años 94-95. (José María Martínez, sindicalista, Madrid)

Desde el año 94 se produjo la proliferación de las ETT, que es un poco la génesis de todo este modelo a la hora de ofrecer servicios en los hoteles. Las empresas empezaron a contratar más a través de ETT, que tenían propios convenios. Entonces ahí empezamos a detectar que las condiciones y los salarios que se pagaban en esas empresas de trabajo temporal estaban muy por debajo del convenio de aplicación del sector a nivel regional, hablando de Cataluña, pero a nivel del Estado igual. Esto en su momento se pudo combatir de una forma muy sencilla, que ahí donde estuvieran las ETT se aplicase el convenio del sector en todo lo que es el mundo de la hostelería. (Paco Galván, recepcionista, sindicalista, Barcelona)

Así la externalización actual es vista a ojos de las organizaciones sindicales como un intento de la patronal de recuperar lo que en su momento intentaron a través de las ETT y acabaron perdiendo a causa de la reacción del movimiento sindical y de otras organizaciones sociales.

Una vez que la patronal vio que no podía sacar a las ETT todo el jugo que quería, apareció como agua de mayo una nueva oportunidad con las empresas multiservicios. En cualquier caso estamos ante la misma estrategia: evitar las regulaciones de los convenios colectivos, precarizar el trabajo y maximizar beneficios. El objetivo patronal es sustituir a los trabajadores propios con trabajadores externos, regulados por convenios más laxos y favorables a sus intereses. (Gonzalo Fuentes, sindicalista, Málaga)

Este ajuste de costes se puede hacer porque la externalización lo que permite es transferir la gestión de personal a una empresa multiservicios que puede aplicar un fuerte reducción de gastos al quedar fuera del marco regulatorio del convenio sectorial de hostelería, a través de convenios de empresa, firmados a través de representaciones sindicales

que en en muchas ocasiones no son reales o tienen un carácter fraudulento, o del convenio de limpieza en el caso del departamento de pisos.

La externacionalización lo que trae es el abaratamiento del coste, y es por eso que es ventajosa para la empresa. Si una camarera me coge la baja y tiene un coste y encima tengo que contratar a alguien para que la cubra esto me genera un gasto que de la otra forma no lo tengo. Yo tengo un tanto alzado que tengo que pagarle a la empresa que hay, o bien por número de habitaciones o por lo que sea, y entonces esto no sufre ninguna variación, no tengo que preocuparme si me faltan si no me faltan, si me vienen o si no me vienen. La empresa que hay subcontratada ya se encargará. ¿Cómo hace la empresa subcontratada para que la relación coste/contrato le salga bien? Pues evidentemente aplicando convenios que como son de empresas de servicios integrales aplican el de la limpieza o bien de empresa. Y ese convenio de aplicación es inferior al sectorial. En el convenio de limpieza estamos hablando de 400 ó 500 euros por debajo del salario de un trabajador de hostelería, haciendo el mismo trabajo. (Jesús Lodeiro, sindicalista, Barcelona)

¿Cuál es el mecanismo que permite legalmente hacer esto? Fundamentalmente la prevalencia del convenio de empresa sobre el convenio sectorial. Se hacen convenios de empresa, en empresas de multiservicios que realmente no tienen plantilla para poner a disposición de las empresas principales, y establecen un convenio con una representación laboral *ad hoc*, muchas veces de cartón piedra, falsa. (José María Martínez, sindicalista, Madrid)

También consideran que es una oportunidad para renovar sus plantillas de trabajadoras, haciéndose con los servicios de una fuerza laboral más joven y con mejores condiciones físicas, además de la diferencia en sus condiciones contractuales.

Lo que quieren es poder despreocuparse de un número de trabajadoras que por muchos motivos ya no les interesa tener en plantilla. Muchas llevamos años trabajando, siempre con carga excesiva y cada día va en aumento y evidentemente hay unas dolencias y un absentismo que no les interesa. En ese aspecto el «marrón» se lo lleva la empresa que contrata el servicio. (Loli, camarera de piso, sindicalista, Tarragona)

Una persona con ciertas edades, o seniors digamos, que ya no está para según qué cosas, entonces las empresas de multiservicios son una forma de renovar plantilla. En el caso de las camareras de piso, obviamente, al cumplir ciertas edades, pues ya no pueden con esas cargas de trabajo, ya no están en condiciones físicas de poderlas ejercer, y entonces estas empresas, que tienen otros departamentos, como limpiezas en edificios o limpiezas en establecimientos públicos y demás, pues es como una sustitución de

empleo. Entonces estas empresas se venden también como una forma de puedan quitarse a esas trabajadoras de encima de una forma barata. (Paco Galván, recepcionista, sindicalista, Barcelona)

Pero además los sindicatos interpretan que hay una clara voluntad de debilitar la misma organización autónoma de los trabajadores.

Aumenta la precariedad laboral, y la división de los trabajadores en multitud de empresas que impiden su unidad de acción sindical y colectiva en defensa de sus intereses. (Gonzalo Fuentes, sindicalista, Málaga)

[Las externalizaciones] llevan un objetivo encubierto que es la muerte del sindicato en las empresas, con la desaparición de sus comités y delegados respectivamente, ya que en muchos casos se rompe la unidad productiva y en otros se deja sin la capacidad de hacer elecciones sindicales porque la ley exige siempre unos mínimos de trabajadores para hacerlas. (Antonio Fernández, sindicalista, Calviá)

Los sindicatos identifican en la apuesta por las subcontrataciones un modelo de centro de trabajo en el que coexisten diferentes empresas y plantillas autónomas entre sí. En cierta medida se visualiza un ideal patronal de empresa que lleva a su máxima expresión los procesos de descentralización productiva.

Hoy hay hoteles de Madrid en los que los trabajadores que pertenecen al hotel son el director, y a veces está llevando dos y tres hoteles, el jefe de recepción, un par de recepcionistas, uno por turno, y se acabó la plantilla del hotel. El resto es personal externalizado que pertenece a otra empresa. (Santos Nogales, sindicalista, Madrid)

Es un proceso que no tiene final y que podría terminar con la paradoja de que el único trabajador dependiente de la empresa hotelera en cuestión fuera el director, y el resto podrían pertenecer a diferentes empresas y cada una con realidades laborales distintas. La patronal hotelera quiere acabar con los derechos conquistados en los últimos 35 años de lucha sindical. (Gonzalo Fuentes, sindicalista, Málaga)

Se trata de un esquema de gestión del personal que, lejos de ser insólito, empieza a ser realidad en algunos hoteles, especialmente en los de nueva creación. *Mari Puri*, supervisora del departamento de pisos de un gran hotel de Madrid, describe del siguiente modo este tipo de procesos:

Como era un hotel muy grande tenían a varias empresas. Una llevaba el departamento de pisos, otra la limpieza en lo que es la zona común, otra el restaurante, y así.

*¿Todo el personal del hotel estaba externalizado?*

No todo, quedaba personal del hotel en la dirección, en la recepción y alguno que otro en el restaurante, pero pocos.

*¿Qué relación había entre las distintas empresas externas que trabajaban en el hotel?*

Pues mucha competencia, porque querían ver cuál de las empresas funcionaba mejor para poder hacerse cargo del hotel.

*¿Y esa competencia os la trasladaban a vosotras?*

Sí, claro. De hecho me prohibían que yo hablara con el personal de las otras empresas. Y cuando venía alguna de sus jefas, como yo las conocía de haber trabajado alguna que otra vez con ellos, pues no querían que les hablara. Pero luego entre las trabajadoras nos contábamos todo un poco. (Mari Puri, supervisora, Madrid)

Mónica Moreno, que trabajó algo más de tres años como camarera de áreas comunes en un hotel de Madrid de 5 estrellas a través de una empresa multiservicios describe esa misma situación:

En ese hotel había muy poca gente de contrato, te estoy hablando de dos personas de recepción, tres de oficinas y algún jefe, es que ni los metes eran del hotel. Y toda la plantilla de empresas externas diferentes. El departamento de pisos lo lleva una, a los camareros los lleva otra, y así. (Mónica Moreno, camarera de pisos, Madrid)

En definitiva, desde la perspectiva de las organizaciones sindicales el modelo actual de externalización supone un ataque frontal contra los trabajadores y trabajadoras y los mismos sindicatos, un cambio en las reglas del juego que está precarizando aún más el trabajo en el sector hotelero y que provoca una oposición clara.

Lo que se está produciendo es una especie de ingeniería laboral para precarizar condiciones y tener una rentabilidad muy a corto plazo basada en la competencia en costes sobre la base de abaratar la mano de obra. Esto está aumentando la desigualdad, la brecha salarial entre hombres y mujeres, porque la gran mayoría de este tipo de actividades están muy feminizadas. (José María Martínez, sindicalista, Madrid)

## Conclusiones

La externacionalización de los departamentos de pisos tiene un claro objetivo por parte empresarial de reducir costes tanto directos como indirectos. Su aplicación se ha visto favorecida por las altas tasas de desempleo que se han producido desde la crisis de 2008 y los cambios en la legislación laboral. A su vez este cambio en el modelo de gestión de los hoteles, conlleva una serie de consecuencias sobre un colectivo laboral que ya experimentaba un fuerte deterioro en sus condiciones laborales, y en cierta medida ha contribuido a precarizarlas aún más. Muchas trabajadoras describen este cambio como un proceso traumático que ha degradado su trabajo y por ende sus condiciones de vida.

Al estar contratada directamente por la cadena las condiciones son distintas. Tienes tu sueldo, tienes tus derechos, tienes tus días festivos al año, tienes tu domingo de descanso, aunque sea un domingo al mes, tienes tus vacaciones, que te vas y no vas a salir perdiendo por tener unos días de descanso. ¿Qué más? El material de trabajo te lo compra el hotel, porque yo me compré mis zapatos, mi ropa de abrigo, mi chaqueta, mi jersey,... y luego el trato con el resto de personal del hotel, que te consideran un compañero, no que estás ahí solo limpiando las habitaciones. Y luego económicamente no me merece la pena. Te dan nada más que media jornada de alta, y luego cuando te quedas en el paro no tienes nada. Yo ya ha llegado un momento en que con estas condiciones ya no quiero trabajar, es que me va la vida en ello. (*Arcuta*, camarera de piso y subgobernanta, Cáceres)

Los principales impactos identificados por las propias trabajadoras son los siguientes: reducción salarial y pérdida de categoría profesional; sobrecarga de trabajo; mayor incertidumbre en la duración del empleo, horarios y calendario laboral; merma de la calidad del servicio y desprofesionalización; división e incremento de la competencia entre el personal del hotel; acentuación de los problemas de salud; disminución de la capacidad de representación y defensa de intereses colectivos (Cañada, 2015). De este modo, como en otros contextos al principio identificados, la externacionalización de los departamentos de pisos en España ha supuesto una pérdida global en la calidad del empleo.

**Agradecimientos.** La presente investigación ha sido realizada en el marco de los proyectos siguientes: "Crisis y reestructuración del litoral turístico español" (CSO2015-64468-P) gestionado por el GIST-UIB del Ministerio de Economía y Competitividad (MINECO) y del Fondo Europeo de Desarrollo Regional (FEDER). Convocatoria 2015, modalidad 1:



proyectos de I+D, del Programa Estatal de Fomento de la Investigación Científica y Técnica de Excelencia, Subprograma Estatal de Generación del Conocimiento y "Turismo responsable, derechos humanos y trabajo decente" gestionado por Alba Sud y financiado por el Ayuntamiento de Barcelona - Programa Barcelona Solidaria convocatoria 2015.

### Referencias bibliográficas

- ALEH (2015). *V Acuerdo laboral de ámbito estatal para el sector de la hostelería, 2015-2015*. Madrid: CCOO.
- Basualdo, V. & Morales, D. (2014). *La terciarización laboral. Orígenes, impactos y claves para su análisis en América Latina*. Buenos Aires: Siglo veintiuno editores.
- Cañada, E. (2015). *Las que limpian los hoteles. Historias ocultas de precariedad laboral*. Barcelona: Icaria Editorial.
- Castillo, J. J. (2005). Contra los estragos de la subcontratación. Trabajo decente. *Sociología del Trabajo*, 54, 3-27.
- Dube, A. & Kaplan, E. (2010). Does outsourcing reduce wages in the low-wage service occupations? Evidence from janitors and guards. *Industrial and Labor Relations Review*, 63 (2), 287-306.
- Grupo Uno. (2011, 15 de septiembre). Externalizar: mucho más que reducción de costes de personal. *Grupo Uno*.
- Henson, G.; Grimshaw, D. & Marchington, M. (2003). PPPs and the changing public sector ethos: case-study evidence from the health and local authority sectors. *European Journal of industrial Relations*, 15 (3), 257-276.
- Hinojosa, V. (2016b). Juan Molas, presidente de CEHAT (Confederación Española de Hoteles y Alojamientos Turísticos): «No entendemos la permanente demonización del sector en relación al empleo». *Hosteltur*, 20, 52-53.
- Hosteltur (2014, 23 de octubre). Hostelco 2014: La externalización en hoteles se doblará en cinco años. *Hosteltur*.
- Hosteltur (2016). Jesús Lizarraga, Director General de Operaciones de Grupo Elosa: «Limpiar una habitación de hotel influye en su cuenta de resultados». *Hosteltur*, 20.
- Lethbridge, (2012). Empty Promises. The impact of outsourcing on the delivery of NHS services. UNISON.
- Moreno, S.; Godino, A.; Recio, A. (2014). Servicios externalizados y condiciones laborales: de la competencia de precios a la presión de los tiempos de trabajo. *Sociología del Trabajo*, 81, 50-67.
- Munro, A. (2012). Thirty years of hospital cleaning in England and Scotland - An opportunity for "better" jobs? En: Warhurst, C.; Carré, F.; Findlay, P.; Tilly, C. (ed.). *Are Bad Jobs Inevitable? Trends, Determinants and Responses to Job Quality in the Twenty-First Century*. Basingstoke: Palgrave Macmillan, 176-190.
- Pastor, M. (2014). Outsourcing Hotelero: Máxima optimización. *Alimarket*.
- Petersen, O.H.; Hjelmar, U.; Vrangbeak, K.; La Cour, L. (2011). *Effects of contracting out public sector tasks. A research-based review of Danish and*

*international studies from 2000*. Copenhagen: AKF Report (Danish Institute of Governmental Research).

Warhurst, C.; Carré, F.; Findlay, P.; Tilly, C. (ed.) (2012). *Are Bad Jobs Inevitable? Trends, Determinants and Responses to Job Quality in the Twenty-First Century*. Basingstoke: Palgrave Macmillan.

### **Relación de personas entrevistadas:**

- Arcuta (pseudónimo). Camarera de piso y subgobernanta, Cáceres, 14/12/2014.
- Bonilla Huete, Encarni. Responsable de externalización de servicios y multiservicios en la Federación de Servicios de CCOO, Madrid, 07/06/2016.
- Casals, Manel. Gerente del Gremio de Hoteles de Barcelona, Barcelona, 25/05/2016.
- Dobaño, Ana María. Secretaria general de la Asociación Española de Gobernantas de Hotel y Otras Entidades (ASEGO), 18/05/2016.
- Fernández, Antonio. Delegado de CCOO en la zona de Calviá, Mallorca, 26/03/2016.
- Fuentes, Gonzalo. Secretario Institucional de la Federación Estatal de Servicios de CCOO, Málaga, 16/12/2014 y 30/04/2016.
- Galván, Paco. Responsable de Hostelería en la Federación de Servicios de CCOO en Cataluña, 03/06/2016.
- Lodeiro, Jesús. Room services, presidente del comité de empresa del Hotel Princess, UGT, Barcelona, 11/12/2014.
- Loli (pseudónimo). Camarera de pisos, presidenta del comité de la empresa multiservicios en complejo hotelero en la costa dorada, UGT, Tarragona, 16/08/2016.
- Mari Puri (pseudónimo). Supervisora en departamento de pisos, contratada por empresa multiservicios, Madrid, 20/12/2014.
- Martínez, José María. Secretario general de la Federación de Servicios de CCOO, Madrid, 19/05/2016.
- Morán, Sonia. Abogada laboralista, responsable del Área de Derecho Laboral en el despacho de abogados Palomino & Morán Abogados, asesora laboral de la Asociación de Camareras de Piso de Sevilla (CAPISE), Sevilla, 31/05/2016.
- Moreno, Mónica. Camarera de pisos, contratada por empresa multiservicios, Madrid, 14/12/2014.
- Nogales, Santos. Secretario de Acción Sindical de UGT, Madrid, 16/09/2014.
- Ruda, Antonio. Responsable de Hostelería de la Federación de Servicios de CCOO, Madrid, 02/08/2016.
- Torres, Mar. Subgobernanta, administradora del blog Gobernanta's, Oxford, 10/11/2014.