

<https://doi.org/10.24201/reg.v12i1.1289>

Artículo

**Provisión y cuidado: La masculinización del trabajo de baja paga
en la industria hotelera en Cancún y la Riviera Maya**

**Provision and Care: The Masculinization of Low-Wage Work
in the Hotel Industry in Cancun and the Riviera Maya**

Emilia Pool Illsley

University of Oxford, Oxford, Reino Unido, emiliapool@gmail.com,

 <https://orcid.org/0009-0009-3738-2720>

Resumen

Este artículo examina la masculinización del trabajo de baja paga en la industria hotelera en Cancún y la Riviera Maya. Por medio de un enfoque relacional e interseccional, y con base en ocho meses de trabajo de campo, el artículo analiza, primero, la reproducción de desigualdades étnicas en el espacio urbano y laboral como resultado de las políticas de diseño de Cancún. Enseguida, explora la construcción de un perfil racializado y masculinizado, resultado de las prácticas de contratación, manejo y formación de personal de las empresas de la región. Finalmente, indaga las prácticas cotidianas de los trabajadores de baja paga: cómo navegan las demandas laborales y sus respuestas a las percepciones asociadas a la etnicidad y la masculinidad dentro del espacio laboral. El artículo contribuye a las discusiones sobre identidad, género y trabajo en la economía de servicios y el servicio interactivo, el

CÓMO CITAR: Pool, Emilia. (2026). Provisión y cuidado: La masculinización del trabajo de baja paga en la industria hotelera en Cancún y la Riviera Maya. *Revista Interdisciplinaria de Estudios de Género de El Colegio de México*, 12, e1289. <http://dx.doi.org/10.24201/reg.v12i1.1289>

Recibido: 05 de noviembre
de 2024

Aceptado: 30 de octubre

de 2025

Publicado: 06 de abril

de 2026



estudio de masculinidades y cuidados, y muestra que, más que una respuesta dislocada de hombres a una labor de servicio, en Cancún y la Riviera Maya, se genera un proceso de masculinización del trabajo de servicio, sostenido, en parte, por los roles como padres y proveedores fuera del espacio laboral.

Palabras clave: profesiones femeninas; masculinidades; hostelería; interseccionalidad; etnicidad; sector servicios.

Abstract

This article examines the masculinization of low-wage work in the hotel industry in Cancun and the Riviera Maya. Drawing on a relational and intersectional approach and based on eight months of fieldwork, it first analyzes the reproduction of ethnic inequalities in urban and workplace settings as a result of policies that shaped the design of Cancún. It then explores the construction of a racialized and masculinized worker profile, produced through everyday hiring, management, and training practices within firms in the region. Finally, it explores the everyday practices of low-wage workers, focusing on how they navigate workplace demands and respond to perceptions associated with ethnicity and masculinity within the workplace. The article contributes to discussions on identity, gender and work in the service economy and interactive service work, as well as to studies of masculinities and care. It shows that, rather than a dislocated response by men performing service work, in Cancún and the Riviera Maya is a process of masculinization of service work, sustained in part by men's roles as fathers and providers beyond the workplace.

Keywords: feminized professions; masculinities; hospitality; intersectionality; ethnicity; service sector; racialization.

Introducción

Por décadas, las ciencias sociales han discutido la importancia y las formas en que impacta la experiencia laboral en la identidad de los trabajadores. Desde el norte global, algunos autores, enfocados en el declive de las manufacturas y el aumento en la flexibilización y precariedad, argumentan que estas tendencias provocan la pérdida de una identidad laboral estable, así como un viraje hacia el consumo como el sitio de expresión de la identidad (Sennett, 2004, 2006; Bauman, 2009; Lordon, 2014 y Du Gay, 1996). En contraste, los investigadores que se han enfocado en el ascenso de la “economía de servicios” (McDowell, 2009), argumentan que esta terciarización modifica fundamentalmente las relaciones, demandas y estructuras laborales, profundiza la segmentación laboral y convierte a los centros de trabajo en espacios clave para la producción de personas públicas.

Desde una lente feminista, McDowell (2009, 2003, 2012 y 2020) ha enfatizado la centralidad del género en la economía de servicios. La autora apunta al aumento en la participación femenina en el trabajo remunerado, así como a la comercialización de una serie de servicios de cuidado, que hasta hace algunas décadas se proveían principalmente en el espacio doméstico. Bajo este lente, McDowell (2003 y 2012) y Nixon (2009 y 2017) han documentado la búsqueda de atributos históricamente feminizados en la economía de servicios, como la deferencia, la servicialidad, el cuidado y la atención hacia los demás. Así, los autores coinciden con Acker (1990 y 2006) en que las organizaciones no son racionales y neutras, sino que operan bajo regímenes de desigualdad que reproducen diferencias de género, clase y racialización, entre otras. Este enfoque permite explorar, entre otras cosas, los procesos de feminización/masculinización en el trabajo y sus implicaciones para los trabajadores.

De manera más específica, las demandas de trabajo corporal y emocional ofrecen una lente efectiva para explorar de forma dinámica la (re)producción de diferencias de género, raciales y de clase como parte de la organización del trabajo de servicios. En su análisis pionero, Hochschild (2012) señaló la importancia del control corporativo en la expresión de emociones con fines comerciales y argumentó que este trabajo emocional representa una

expansión de las labores que se demandan del cuerpo y “alma” de los trabajadores (Leidner, 1993). Este trabajo corporal (o *embodied*, en el sentido de trabajo que se incorpora, que involucra al cuerpo e incluso que se hace sobre el cuerpo) es especialmente prominente en la prestación interactiva de servicios, en la que el consumidor y el trabajador están presentes al momento que se produce el servicio, y este último termina cuando la interacción concluye (Leidner, 1991 y McDowell, 2009).

Múltiples autores han profundizado en este nexo entre corporalidad y trabajo en el servicio interactivo, que centra la atención de supervisores y clientes en los atributos deseables de los cuerpos, su apariencia, disposición y conducta, en el trabajo emocional que se espera de los trabajadores, así como en la demanda de adoptar una determinada persona pública que facilite el proceso productivo. Por una parte, este análisis se ha enfocado en los mecanismos organizacionales por los cuales se imponen las prácticas y los perfiles deseados por la industria (Acker, 1990, 2006; Du Gay, 1996; Leidner, 1991, 1993; Macdonald y Sirianni, 1996; Miller y Rose, 2008; Rose, 1999; Farrugia, Coffey, Gill, Sharp y Threadgold, 2025 y Salzinger, 2003). Por otra, la literatura se ha centrado en la producción de sujetos en el espacio laboral y, en menor medida, en el rechazo y efectos subjetivos que la experiencia de trabajo tiene sobre las personas que no cumplen con la corporalidad esperada en la industria (Wolkowitz, 2006; McDowell, 1997, 2003, 2009, 2020; Gooptu, 2013b; Näre, 2010; Farrugia, Threadgold y Coffey, 2018; Pringle, 1989. Sobre la industria hotelera: Castellanos, 2010; Dyer, McDowell y Batnitzky, 2010; Sherman, 2007; Alberti e Iannuzzi, 2020 y Mooney, Ryan y Harris, 2017).

Por último, este análisis ha permitido explorar de forma empírica el uso y la reproducción de matrices de desigualdad y dominación locales y globales, basadas en el género, la clase, los procesos coloniales y de racialización, las cuales rebasan el ámbito de una empresa o industria, pero permiten sostener y facilitar la producción de las interacciones, expectativas y condiciones que demanda el servicio, así como su bajo costo (Glenn, 1992, 2002; Dempsey, 2021; Castellanos, 2010; Dyer *et al.*, 2010; Gooptu, 2013a; McDowell, Batnitzky y Dyer, 2009; Näre, 2010; Gutiérrez-Garza, 2019 y Mirchandani, 2020). Esta lente permite también explorar la producción del lujo, la blanquitud y la exclusividad en espacios donde se ejerce

trabajo interactivo de servicios (Ceron-Anaya, 2019; Inglis, 2019 y Sherman, 2007). Estos enfoques son particularmente productivos en el estudio del trabajo en hotelería en el sur global, donde la mirada, expectativas y narrativas construidas para capturar al turismo internacional (Córdoba-Azcárate, 2020 y Wilkes, 2016) se combinan con historias nacionales de diferenciación socioeconómica. El estudio de la prestación de servicios de hotelería en un destino turístico global, por lo tanto, permite explorar, en combinación con el género, la producción relacional de la clase, la blanquitud y la otredad (racializada) del personal que provee el servicio.

Este artículo toma elementos de estas tres líneas de análisis para explorar las adaptaciones y masculinización del perfil de los trabajadores de servicios en los segmentos de bajo ingreso de la industria de hotelería, típicamente feminizada, en Cancún y la Riviera Maya. Con referencia específicamente a la masculinidad, McDowell (2003, 2020), Nayak (2006) y Nixon (2009) han explorado el rechazo desde diversas identidades masculinas del trabajo en el sector de servicios de baja paga, de sus demandas feminizadas, así como los conflictos cuando surgen expresiones de masculinidad que contrastan con lo esperado (y aceptable) en el espacio laboral. Así pues, estos estudios exploran la dislocación del trabajo masculino en el sector de servicios y exploran las dificultades para producir y representar (*perform*) el género dentro del espacio laboral. En contraste, Stahl, McDonald y Young, (2021) encuentran que las masculinidades de clase trabajadora son compatibles con una economía postindustrial, y que el trabajo de servicios puede ofrecer un espacio donde se facilita cierta movilidad y se validan subjetividades masculinas respetables.

Como argumenta Connell (1995), las masculinidades son construcciones activas que se producen por medio de las interacciones sociales. Esto permite teorizar múltiples masculinidades, más allá de la hegemónica, y elaborar conceptos útiles para concebir el lugar de los cuidados en la masculinidad, como el de *caring masculinities*, que engloba a las masculinidades que rechazan la dominación y adoptan valores de cuidado (Elliott, 2016). Tras un uso recurrente en el norte global, las discusiones sobre las masculinidades cuidadoras han virado en los últimos años a una exploración de las interseccionalidades que las sostienen. Prattes (2022) argumenta que es necesario expandir el rechazo de la dominación a

sus formas raciales, que a menudo permiten la paternidad involucrada de hombres privilegiados y blancos a costa de la exclusión de hombres marginalizados del ejercicio de su paternidad.

Con base en esta crítica, Elliott y Roberts (2024) observan la importancia de incorporar las diferencias de clase en la exploración empírica del concepto, así como de reconocer las prácticas de cuidado de hombres marginalizados y su potencial transformador. Finalmente, Nayak (2023) llama a considerar los procesos coloniales en la construcción de las prácticas de cuidado, para explorar analíticamente las dinámicas de poder y consideraciones materiales que posibilitan o inhiben estas masculinidades cuidadoras en la práctica, sin idealizar las formas de cuidado asociadas a una clase media blanca. Finalmente, llama a no asumir las labores de cuidado como femeninas, o incluso incompatibles con la masculinidad hegemónica, y a explorarlas en términos empíricos como prácticas complejas, ambiguas y diversas. Este artículo incorpora estos debates y explora la forma en que se producen y redefinen las masculinidades en la práctica dentro del sector hotelero de Cancún y la Riviera Maya, de forma dinámica, interseccional y relacional.

Para poder explicar las dinámicas de género que ocurren en el caso concreto de la hospitalidad en Cancún y la Riviera Maya, el artículo recurre a la famosa “otra pregunta” que propone Mary Matsuda (1991). En sus palabras:

La forma en que intento entender la interconexión entre todas las formas de subordinación es por medio de un método que llamo “hacer la otra pregunta”. Cuando veo algo que parece racista, pregunto, “¿dónde está el patriarcado en esto?” Cuando veo algo que parece sexista, pregunto, “¿dónde está el heterosexismo en esto?” Cuando veo algo que parece homofóbico, pregunto, “¿dónde está el interés de clase en esto?” (p. 1189, traducción propia).

Por medio de este ejercicio, es posible observar la construcción de respuestas definidas desde el género a la subordinación racial de un espacio que reproduce tanto la clase como la blanquitud, a costa de sus trabajadores racializados y de bajo ingreso. Así, el artículo resalta

la importancia de observar los sistemas locales de desigualdad, de tomar en cuenta la práctica y agencia de los trabajadores y de explorar las relaciones que emergen dentro del lugar de empleo de forma interseccional para entender cómo se establecen y sostienen expresiones de género específicas en una industria y región.

Metodología

Este artículo, que se deriva de mi investigación doctoral, explora las experiencias y perspectivas sobre el empleo de trabajadores y extrabajadores en roles de bajo ingreso en el sector hotelero de Cancún y la Riviera Maya. La industria hotelera depende del trabajo de baja paga para su operación cotidiana, al mismo tiempo que representa una de las principales fuentes de divisas extranjeras del país. Por ello, estudiar el funcionamiento cotidiano del principal destino turístico de México permite explorar el modo como las desigualdades se reproducen y utilizan cotidianamente para resolver problemas organizacionales en esta industria, así como los efectos que éstas tienen en la vida de los trabajadores. En específico, el artículo busca explorar la (re)producción del género como resultado de la participación en procesos productivos y de crecimiento económico de importancia nacional. Para ello, analiza las condiciones y limitantes que enfrentan los trabajadores en su vida cotidiana; de igual forma, estudia las respuestas, percepciones, narrativas y estrategias que desarrollan como resultado de su incorporación al espacio laboral y como respuesta a las condiciones que genera, desde su diseño, Cancún como destino.

Para poder explorar las percepciones y experiencias cotidianas de los trabajadores, utilicé una aproximación cualitativa, postpositivista y recurrí a múltiples técnicas de investigación. Para ello, realicé trabajo de campo por ocho meses, en 2013 y 2018. Durante este tiempo completé 89 entrevistas con trabajadores y extrabajadores, miembros de asociaciones de vecinos, representantes sindicales, una gerente de recursos humanos y autoridades locales. También conduje tres grupos focales y 77 cuestionarios con estudiantes de la carrera de Turismo en una escuela en Yucatán, así como observaciones en sitios públicos y cuatro semanas de observación participante en un hotel Fabulous Palace Resort (en adelante, FPR).

En una primera etapa, me enfoqué en entrevistar a trabajadores y extrabajadores del sector de hospitalidad. En una ciudad de 900 000 habitantes como Cancún, me enfrenté al reto de definir grupos coherentes de entrevistados. Como respuesta, comencé por observar el movimiento de gente dentro de Cancún, para trazar las conexiones entre diferentes áreas de la ciudad. Busqué contactar nuevos interlocutores con este enfoque espacial en mente, consciente de las formas en que las personas se reúnen y desplazan en el espacio. Dado mi interés en entender las experiencias de personas provenientes de la península de Yucatán, cuyas trayectorias de vida han sido colectivamente alteradas por el desarrollo del polo turístico, seguí los flujos de personas dentro de la ciudad, entre la ciudad y comunidades adyacentes, y entre las comunidades y los espacios de trabajo.

Tras una primera serie de entrevistas en Cancún, visité la comunidad de varios de mis interlocutores, a la que llamo Sacbé, para llevar a cabo entrevistas allí. A lo largo de mi trabajo de campo pasé cinco semanas ahí y visité una universidad de turismo en Yucatán para entender a mayor profundidad la perspectiva de jóvenes universitarios rurales. Las conexiones que establecí en Sacbé, a su vez, me permitieron conectar con una red más amplia de trabajadores de la comunidad residentes en Cancún. A la par, hice dos semanas de campo en otra comunidad, a la que llamo Santa Cruz, donde, con el apoyo de una asistente de la comunidad, hablé con trabajadores y extrabajadores que viajan todos los días de la comunidad a la Riviera Maya. Así, enfoqué el análisis en grupos coherentes de personas que comparten experiencias, antecedentes y un lugar de origen.

Después, para comprender la experiencia de habitar la ciudad de Cancún, llevé a cabo entrevistas en el vecindario (región) donde viven algunos de mis informantes clave. Durante esta fase de campo pasé tiempo regularmente en dos regiones de Cancún, y viví en una por dos meses. Esto me permitió identificar experiencias compartidas dentro del espacio urbano (como trabajadores) y en la negociación por acceso a servicios. En todos los casos, busqué contactar a mis interlocutores de manera directa, sin la mediación de las ONG o empresas, y utilicé el método de bola de nieve para expandir la red de contactos a los que entrevisté. Para complementar, visité hoteles, oficinas burocráticas y otros sitios donde se reúnen grupos de trabajadores. Además, hablé con líderes sindicales en la ciudad de Cancún, visité un centro

de capacitación del sindicato, entrevisté a una gerente de recursos humanos, hablé con miembros del gobierno municipal de Sacbé y revisé datos estadísticos, fuentes secundarias y documentos de archivo.

Por último, mi trabajo de campo recurrió a la observación directa y observación participante dentro y fuera del espacio laboral. La observación dentro del espacio laboral me permitió contextualizar las respuestas que mis interlocutores habían compartido conmigo durante las entrevistas. Esta fase, que constituyó la parte final de mi trabajo de campo, me permitió complementar mi análisis con una exploración de un sitio dominante y, de forma indirecta, de los actores más poderosos. Esta aproximación metodológica suma a los esfuerzos dentro de la antropología por “estudiar hacia arriba” (*study up*) (Nader, 2022). En términos generales, esto implica “repatriar de forma crítica” los estudios sociales para explorar “las culturas de los poderosos al igual que de los desempoderados” (Gusterson, 1997, p. 114 en Nader, 2022).

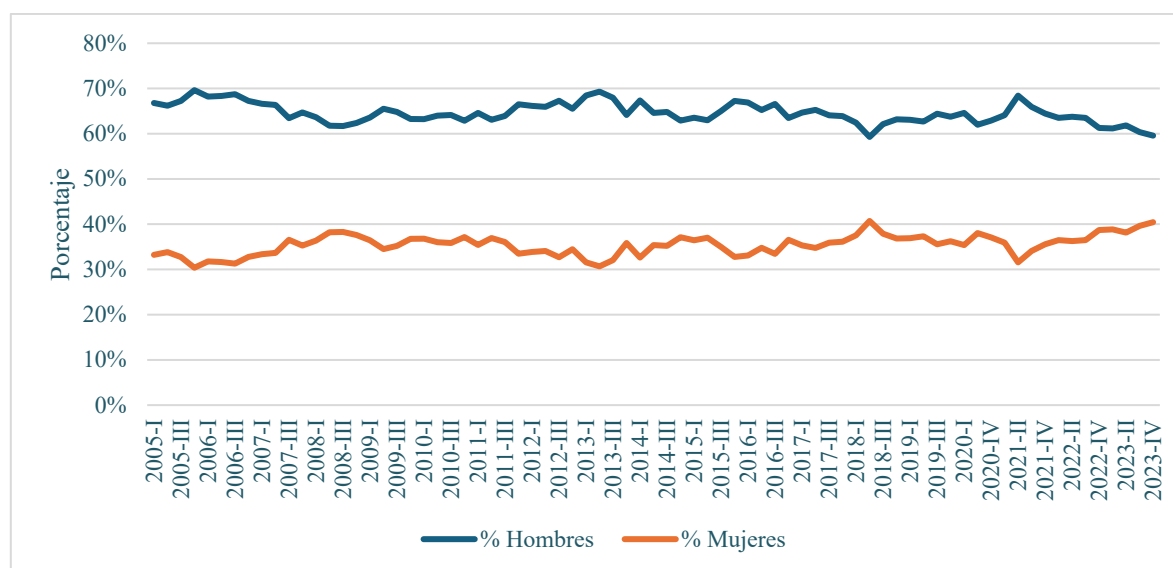
El resultado de este proceso fue una combinación de respuestas y observaciones, tejidas en torno a las viñetas biográficas compartidas durante las entrevistas. Por medio de un análisis iterativo y basado en una teoría fundamentada en datos (*grounded theory*, Goulding, 2002; Kelle, 2007), este enfoque cualitativo me ofreció un marco flexible para analizar las respuestas, motivaciones, experiencias y percepciones sobre las oportunidades y restricciones cotidianas que los trabajadores enfrentan. Al mismo tiempo, esta aproximación metodológica me permitió situar las experiencias analizadas dentro de los contextos estructurales en los que emergen, y proporcionar mayor contexto para interpretar las respuestas de los trabajadores. Así, fue posible establecer ejes transversales, como el papel de la etnicidad/racialización en la organización social y espacial de Cancún y su industria hotelera, así como dinámicas clave, como la reinterpretación del trabajo como masculino y las prácticas cotidianas de cuidado y solidaridad dentro del espacio laboral, que sirvieron como base para elaborar las contribuciones teóricas del artículo.

Políticas públicas y prácticas corporativas en el sector hotelero de Cancún y la Riviera Maya

En Cancún, la participación masculina en el trabajo de servicios de baja paga es mayoritaria, como lo muestran los datos del censo (tabla 1). Los hombres ocupan aproximadamente dos tercios de las plazas, mientras que la participación femenina representa la tercera parte. De manera particular en los hoteles de lujo de la zona hotelera y la Riviera Maya, esta preferencia por los varones se refleja también en los procesos de selección, e incluso de forma velada en los anuncios de vacantes. Como explica Mari, una mesera que trabaja en la Riviera Maya: “donde yo trabajo, a las mujeres no se les permite ser meseras en [restaurantes de] especialidades, por las charolas, porque sólo hay charolas de grasa y son muy pesadas. Las meseras trabajan en el restaurante de buffet únicamente” (Entrevista, 2013). Siguiendo una lógica similar, los anuncios de vacantes que se publican en línea a menudo resaltan la capacidad de soportar trabajo duro, por ejemplo, estar de pie por largos turnos y poder cargar pesos superiores a los 10 kilogramos.

Más allá de una preferencia por contratar hombres, o incluso de un posible proceso de captura (Tilly, 1998) de este tipo de trabajo, dentro del espacio laboral se reproducen formas específicas de construir el género, como se analizará en la segunda parte del artículo. Esta masculinización de las labores de servicio contrasta con lo que la literatura ha resaltado sobre la relación entre género y la economía de servicios. El trabajo interactivo de servicios —en sitios de ventas, de consumo de alimentos y bebidas, en viajes y hospitalidad— se ha teorizado como una rama de empleo que demanda deferencia y reproduce guiones de conducta asociados habitualmente con la feminidad, tales como mostrar conformidad con las solicitudes del cliente, ofrecer cuidado, calidez, dedicación y un cierto grado de “invisibilidad” (McDowell, 2009). En ese sentido, la reproducción de formas hegemónicas de masculinidad dentro de un entorno laboral en estos ramos parecería contradictorio.

Tabla 1: Trabajadores subordinados y remunerados en servicios de restaurantes y alojamientos de Cancún



Fuente: producido por la autora y Miguel Ángel Tadeo a partir de datos de INEGI, 2023.

Para entender esta aparente contradicción, es importante conocer las condiciones estructurales que enfrentan los trabajadores, las expectativas y demandas de la industria en Cancún, para finalmente explorar las prácticas y respuestas de las y los trabajadores. Cancún es el primero de un grupo de centros de turismo integralmente planeados que desarrollaron funcionarios del Banco de México en todo el país. Estos funcionarios buscaron evitar una superposición de espacios de vivienda, hoteles y restaurantes, como había ocurrido en el caso de Acapulco (Hiernaux-Nicolas, 1999). Para ello, se identificó un espacio con mínima densidad poblacional y se desarrolló un plan maestro que contemplaba un área destinada al corredor de hoteles en la isla de Cancún, y, separada por puentes a cada lado de la isla, una “ciudad de servicio” para la población empleada en el destino y un aeropuerto.

En el proyecto de Cancún están incorporadas formas de desigualdad desde el diseño. A pesar de la distancia a otros centros de población, este plan maestro no contempló espacios habitacionales para los trabajadores de bajo ingreso que serían indispensables para construir y hacer funcionar el destino turístico (Kray, 2006). Estas omisiones son el resultado de decisiones de política, de las percepciones, prioridades y puntos ciegos de los responsables

de diseñar y ejecutar el proyecto de Cancún. Las palabras de Enríquez Savignac, uno de los principales responsables del proyecto, reflejan estas percepciones y omisiones:

Efectivamente, se nos olvidó un pequeño detalle. La gente que llegó venía con una mano al frente y otra atrás: no tenían dinero. Cancún fue creada para eso, para darles empleo. Pero se nos olvidó que esta gente no tenía para una casa [...] No podían comprar nuestros bellos lotes en la ciudad (citado en Reyes-Hernández y Che-Ciau, 2015, p. 9).

A pesar de la remota ubicación del nuevo desarrollo turístico, los fondos invertidos en las primeras décadas se concentraron en la zona hotelera. Entre 1972 y 1973, sólo 9% y 8% del dinero destinado a la construcción se utilizó para caminos, infraestructura básica y vivienda para los trabajadores (Ambrosie, 2015)¹. Además, lo poco que se destinó a vivienda para los trabajadores se concentró en la ciudad de servicio, que proporcionó hospedaje principalmente para trabajadores de clase media (Castellanos-Guerrero y Paris-Pombo, 2005). A diferencia de los predios para el desarrollo de hoteles, que con frecuencia se otorgaban como donaciones para atraer inversionistas, los lotes de la ciudad planeada se colocaron en venta de acuerdo con un estudio sobre los trabajadores del sector turístico como “sujetos de crédito en la adquisición de desarrollo inmobiliario” (Infratur, 1970, citado en Ambrosie, 2015, p. 79). Sin embargo, para la mayoría de los migrantes de la península de Yucatán que llegaron a ocupar los puestos de construcción y, con el tiempo, de bajo ingreso en hotelería, los precios eran excluyentemente altos.

Esta omisión, al igual que la descripción de Enríquez Savignac reflejan las tensiones entre los dos objetivos del desarrollo de Cancún: el proyecto se justifica por sus fines desarrollistas, dada la meta de traer empleo y crecimiento económico a las comunidades de la península de Yucatán, pero la estructura de subsidios muestra la primacía puesta en atraer inversionistas y mejorar la balanza de pagos por medio de la entrada de divisas extranjeras. A diferencia de los incontables esfuerzos por atraer inversión, el proyecto prestó poca atención y otorgó pocos servicios o facilidades a los migrantes que llegaron a construir y trabajar en la ciudad.

¹ La construcción de clínicas y hospitales tomó más tiempo, hasta 1974 y 1976 respectivamente.

Como señala Ambrosie (2015), “quizá la ironía más grande es que los trabajadores de baja paga que se reubicaron compraron su tierra por MXP 45/m², mientras que los lotes de la zona hotelera, valuados en MXP 92.18/m² o más [...] fueron donados a ricos banqueros privados” (p. 79).

Ante la falta de políticas de vivienda, las familias migrantes se asentaron en las periferias de la ciudad planeada. Por medio de sus propias estrategias de desarrollo de frontera ampliaron los límites de la ciudad. En contraste con las altas inversiones en la zona hotelera, en los asentamientos informales que emergieron alrededor de la ciudad planeada, conocidos en la localidad como regiones, los migrantes tuvieron que resolver de forma independiente su acceso a servicios y vivienda por medio de la autoconstrucción. En 1972, Infratur consideró establecer un fondo distinto para la adquisición de tierras adicionales e infraestructura básica que buscarían repagar con la venta de lotes residenciales (Ambrosie, 2015). Sin embargo, tomó otros tres años hasta que Quintana Roo obtuvo el estatus de estado federal en 1975, para que se formara un fideicomiso en aras de legalizar, atender y ordenar el crecimiento de las regiones. En la práctica, sin embargo, las instituciones existentes no comenzaron a operar de forma sistemática hasta 1982 (Kray, 2006). Estas diferencias de política intensificaron la división espacial de la ciudad, que se cristalizó con la formación de una zona para turistas, una ciudad planeada y una periferia desarrollada por autoconstrucción y reforzaron una percepción racializada de la ciudad y sus habitantes.

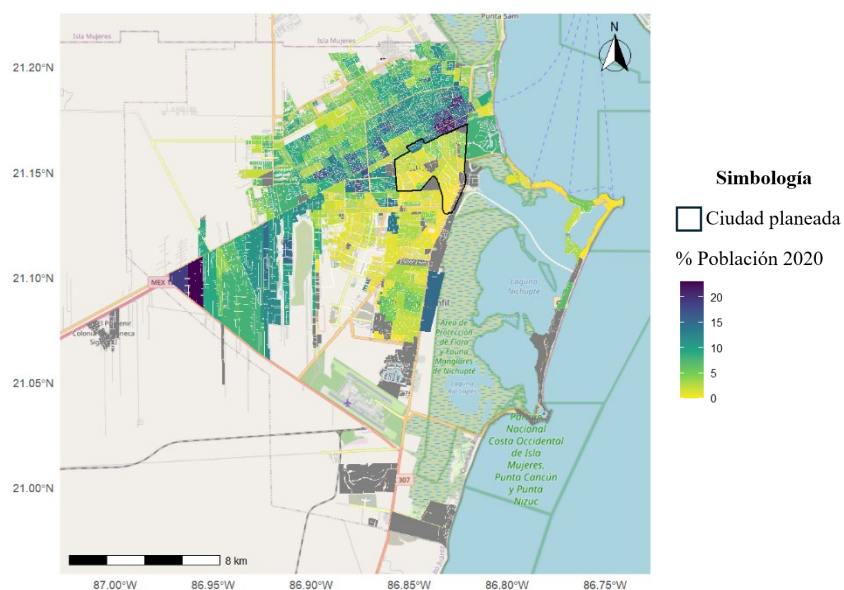
Como la cita de Enríquez Savignac refleja, los planeadores de política pública percibían a los migrantes de la península como personas plenamente desposeídas, indígenas y rurales, que sólo podrían ganar de su incorporación a la ciudad y sus industrias. En la introducción de *Fantasía de banqueros* (Martí, 2017), la historia oficial que reproduce el gobierno estatal, por ejemplo, se culpa a los migrantes por el crecimiento desordenado de las periferias. El libro adjudica el problema a:

La mentalidad de los campesinos mayas, que constituían la mayoría de las masas trabajadoras [...] y habían] por generaciones, construido sus casas donde

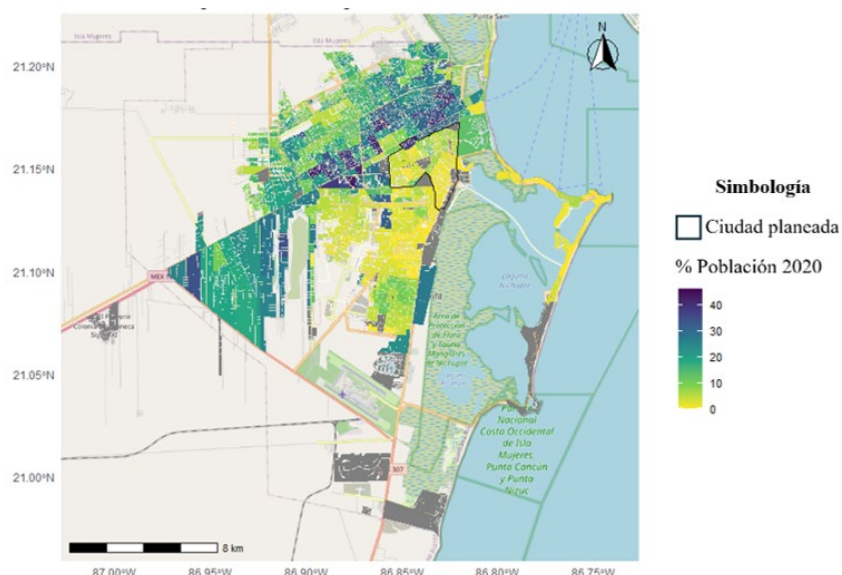
querían [... Ahora] tenían que vivir en lotes confinados [...] y encima de todo tenían que pagar por ellos (s.p.).

Así, los responsables del diseño del enclave turístico lo justificaron como motor del desarrollo regional, al mismo tiempo que incorporaron activamente a poblaciones rurales e indígenas en posiciones de bajo ingreso y, en el proceso, reprodujeron desigualdades por medio de divisiones urbanas, de acceso a servicios y laborales.

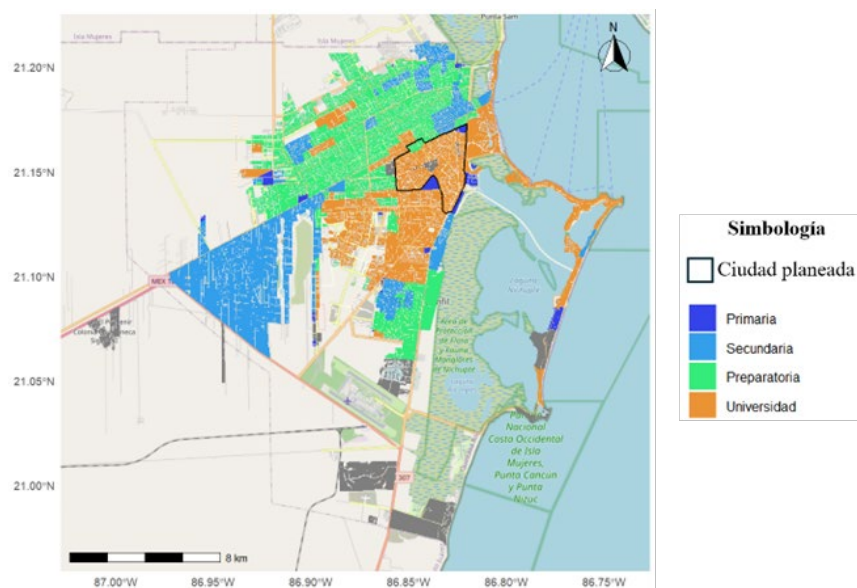
Esto ha llevado a autores como Pi-Sunyer y Thomas (1997) a hablar de una “división étnica del trabajo” (p. 195). Como múltiples estudios sobre el papel de los trabajadores mayas en Cancún ayudan a sostener (Castellanos, 2010; Juárez, 2002 y Re Cruz, 1996), el enclave “se construyó sobre las espaldas de campesinos mayas locales que lo siguen sosteniendo por medio de su trabajo barato” (Torres y Momsen, 2005, p. 272). En Cancún “los pobladores mayas locales invariablemente ocupan los estratos más bajos del sistema, disfrutan de menor seguridad laboral y reciben el menor pago de entre todos los habitantes de Quintana Roo” (Torres y Momsen, 2005, p. 269). Tanto la extensa presencia como la segregación a las periferias de los habitantes de origen maya en la ciudad se reflejan en los mapas 1 y 2, que se presentan a continuación. Los efectos de décadas de inversiones y subsidios desiguales se reflejan, por su parte, en divisiones espaciales que perduran hasta la fecha y que refuerzan las distinciones categóricas (Tilly, 1998) entre los habitantes de la ciudad. Algunas de esas diferencias se muestran en los mapas 3 a 6.

Mapa 1: Porcentaje de habitantes de 3 años o más que hablan una lengua indígena

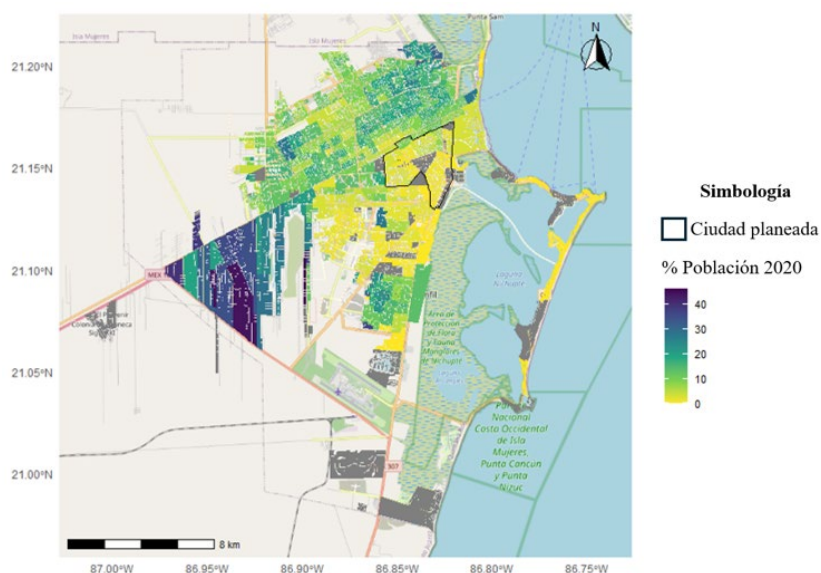
Fuente: producido por la autora y Miguel Ángel Tadeo, con base en datos del censo (INEGI, 2020). La línea negra muestra los límites de la ciudad planeada según Alavez, 2019, p. 115.

Mapa 2: Porcentaje de la población en hogares censales indígenas

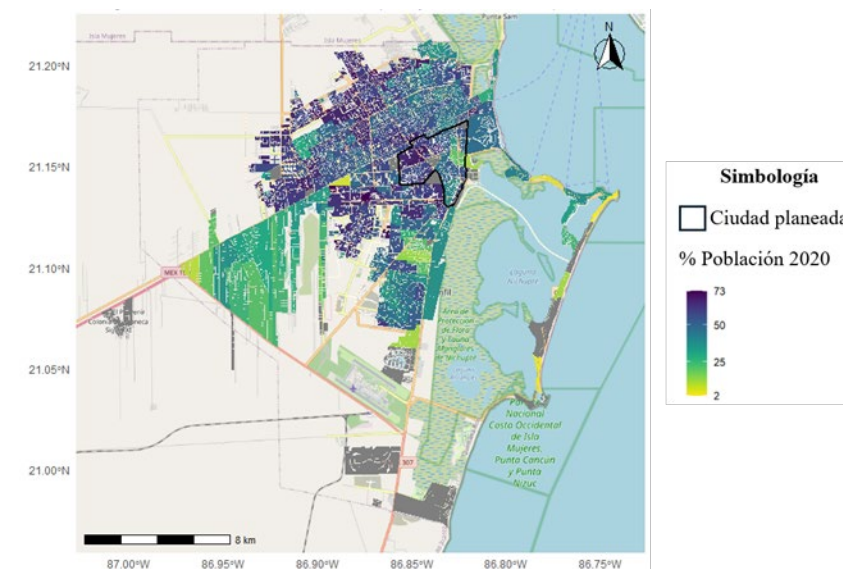
Fuente: producido por la autora y Miguel Ángel Tadeo, con base en datos del censo (INEGI, 2020). La línea negra muestra los límites de la ciudad planeada según Alavez, 2019, p. 115.

Mapa 3: Nivel de educación formal

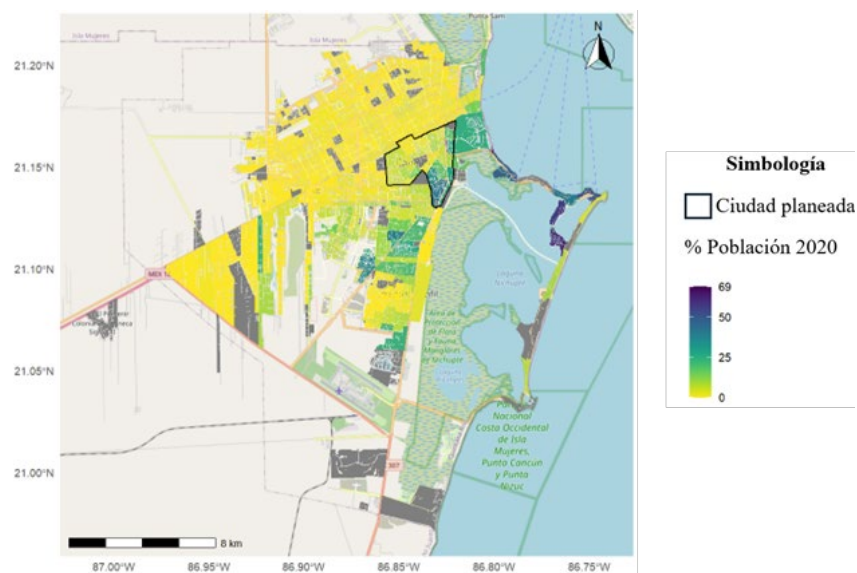
Fuente: producido por la autora y Miguel Ángel Tadeo, con base en datos del censo (INEGI, 2020). La línea negra muestra los límites de la ciudad planeada según Alavez, 2019, p. 115.

Mapa 4: Porcentaje de hogares con acceso a salud Bienestar (trabajadores informales)

Fuente: producido por la autora y Miguel Ángel Tadeo, con base en datos del censo (INEGI, 2020). La línea negra muestra los límites de la ciudad planeada según Alavez, 2019, p. 115.

Mapa 5: Porcentaje de hogares con acceso a salud IMSS (trabajadores asalariados formales)

Fuente: producido por la autora y Miguel Ángel Tadeo, con base en datos del censo (INEGI, 2020). La línea negra muestra los límites de la ciudad planeada según Alavez, 2019, p. 115.

Mapa 6: Porcentaje de hogares con acceso a salud por seguro privado

Fuente: producido por la autora y Miguel Ángel Tadeo, con base en datos del censo (INEGI, 2020). La línea negra muestra los límites de la ciudad planeada según Alavez, 2019, p. 115.

En Cancún y la Riviera Maya las dinámicas identificadas en el diseño urbano se trasladan también al mundo laboral. En un espacio en el que se reproducen la blanquitud y la clase, la etnicidad (y en específico la identidad maya) juega un papel prominente y contradictorio en la industria hotelera. Los supervisores y responsables de recursos humanos comentan con frecuencia, y sin que se les exhorte a ello, tanto lo que consideran que son características de “los trabajadores mayas” como su preferencia por trabajadores de la península para puestos de baja paga. Por ejemplo, en las palabras de Patricia, responsable de recursos humanos en un hotel de cuatro estrellas de la zona hotelera:

La gente local, los yucatecos, los nacidos en Quintana Roo, más de esta península, somos más propensos a servir [...] Nos resulta más fácil, la oportunidad, la amabilidad, el servicio; es como que lo tenemos en nosotros de forma natural, es parte de nuestra personalidad, yo creo (Entrevista, 2013).

Esta preferencia refleja presuposiciones, más o menos veladas sobre los trabajadores mayas como supuestamente más dóciles, serviles y con mayor capacidad para el trabajo duro. Al mismo tiempo, esta asociación con lo maya dificulta el ascenso dentro de la escala de puestos del hotel, pues se asume que los trabajadores mayas son menos capaces de interactuar adecuadamente con los huéspedes. Supervisores y responsables de recursos humanos hacen frecuentes alusiones a la timidez de los trabajadores percibidos como indígenas, que hacen eco de prejuicios sociales nacionales, según los cuales las personas de origen indígena (y, por lo general, rural) como fundamentalmente fuera de lugar en los contextos urbanos y “modernos”. Entre los supervisores del hotel Fabulous Palace eran frecuentes las alusiones a los supuestos aprietos de los trabajadores “mayitas” cuando los huéspedes les hacían preguntas.

Estos prejuicios se reflejan también en las prácticas cotidianas del hotel. A diferencia de lo que indica la literatura de otras regiones (Sherman, 2007 sobre Estados Unidos), muchos de los estándares de los hoteles de la región hacen referencia a la higiene personal, y, cuando se discuten como parte de cursos o entrenamiento, incluyen múltiples referencias a la importancia de bañarse. En nuestra entrevista, Patricia me comentó lo difícil que es explicar

el lujo a personas que “quizá ni siquiera tienen un baño en su casa”. De igual forma, el personal de recursos humanos y los supervisores hacen énfasis en evitar demostraciones de subordinación social muy pronunciada (un reflejo más de sus ansiedades respecto a cómo imaginan que los trabajadores indígenas se comportarán ante el huésped).

Por ejemplo, a Leticia, una mujer empleada en limpieza de habitaciones, se le ha instruido que debe mirar a los huéspedes si se encuentra a cinco metros de ellos y saludarlos al estar a cinco pasos. Julia, que fungió como ayudante de cocina, señala que:

Siempre hay alguien, un jefe que viene y pregunta Hola niña, ¿cómo estás? [...] ¿Y por qué haces así? [mirando hacia el piso] [...] imagina que vas así mirando al piso y viene un huésped, ¿qué va a decir? No ¿O que un huésped te hace una pregunta? Si no hablas inglés, dile que hay alguien más, que no entiendes, pero habla (entrevista, 2013).

En diversas ocasiones, mis interlocutores mayas narraron cómo a pesar de cumplir con los requisitos para buscar un ascenso —incluido hacer “prácticas” sin pago en la posición a la que buscaban ascender, o contar con experiencia y estudios superiores en el ramo—, se les negó bajo distintos pretextos: por ejemplo, que necesitaban *stewards* (personal de limpieza en cocinas), por lo que no podían retirarlos del puesto, o que los trabajadores debían empezar desde abajo, refiriéndose a un puesto de lavandería. En el caso de Claudia, por ejemplo, empleada como *steward*, ningún intento por cambiar de puesto ha rendido fruto, a pesar de años de trabajo y múltiples esfuerzos por ascender.

La masculinización del cuidado:

Prácticas cotidianas del sector de la hospitalidad en Cancún

Con la excepción de las operadoras de teléfono y una mesera, todos los demás trabajadores empleados en la cocina de *room service* de FPR durante el tiempo en que conduje observación participante eran hombres. Esto no es excepcional, los hombres ocupan la mayoría de las posiciones visibles de baja paga en la industria. Esto resulta, en parte, de un problema

organizacional que la industria ha resuelto por medio del género. En la base de la jerarquía laboral de los hoteles de Cancún y la Riviera Maya, la demanda de “invisibilidad” de los trabajadores choca con la demanda de llevar a cabo trabajo pesado, muchas veces bajo el sol y en áreas públicas, lo que hace que el esfuerzo sea visible para los huéspedes. Si bien los hoteles venden la idea de atención y derechos (*entitlements*) ilimitados a sus huéspedes (Sherman, 2007), cualquier encuentro con un trabajador cuya carga de trabajo parezca excesiva rompería el mito de inocencia y merecimiento del cliente, e implicaría confrontar a los huéspedes con las desigualdades que sostienen la producción del lujo. Como argumenta Mueller (2017), estas epistemologías de la ignorancia son centrales para sostener sistemas de blanquitud como los que operan en los hoteles de la región.

Para evitar este tipo de confrontación, la respuesta corporativa incluye, por un lado, ocultar una gran parte del esfuerzo de la vista de los huéspedes. Esto ha dado como resultado una separación estricta entre las áreas de huéspedes, diseñadas para promover una sensación de relajación y gozo entre los visitantes, y un conjunto de corredores, oficinas, áreas de servicio y cocinas ocultos de los clientes y con un ritmo de trabajo y una estética muy contrastantes con las de las áreas públicas, en las que se lleva a cabo el grueso del trabajo para el funcionamiento del hotel (Hiernaux-Nicolas, 1999).

Por otra parte, este conflicto se resuelve al mostrar el tipo “adecuado” de cuerpos para llevar a cabo los trabajos más pesados. En este caso, los cuerpos masculinos son menos visibles en los trabajos pesados o que demandan largas horas bajo el sol. Por ejemplo, Mari, que empezó a trabajar en limpieza de áreas públicas antes de ser mesera, me explicó que a las mujeres no las mandan a limpiar el área de albercas, sino que las colocan en limpieza de interiores. En otras palabras, en sus prácticas de contratación, capacitación y asignación de trabajo, el personal de recursos humanos imagina y busca formar a un tipo de sujeto-trabajador que combina una capacidad racializada para el trabajo duro con una serie de constructos de género masculinizados.

En un conjunto de referencias reveladoras sobre la forma de construir el género en la industria de hospitalidad en la región, el gerente de prevención (seguridad) de FPR explicó a un grupo

de empleados nuevos durante el curso de inducción que los huéspedes son “sensibles y delicados”. En contraste, y en referencia a los casos en que los clientes son “difíciles”, el gerente le comentó: “nosotros [los trabajadores] podemos con ello. Los que quieran llegar lejos tienen que soportar más palos” (Observación participante, 2018). Al presentar a los huéspedes como sensibles y delicados, la descripción del gerente resalta cualidades feminizadas. Bajo esta lógica, lo que se asocia con la feminidad no es proveer un servicio, sino necesitarlo. Los trabajadores, en cambio, se construyen como fuertes y resistentes, capaces de soportar sacrificios, incluido el derecho a responder y expresar quejas, para ganarse el ingreso.

No obstante, y a pesar de la reinterpretación de género que ocurre a menudo en la región, los discursos gerenciales siguen centrando la importancia del servicio y la atención al cliente en la industria. Tan pronto como se les contrata, los trabajadores comienzan a recibir capacitación formal e informal al respecto. La gerencia y los supervisores se enfocan en “educar” a los trabajadores sobre la producción de servicio y el estilo de vida de los huéspedes. Para Patricia, una parte central de su trabajo es formar a los trabajadores:

Para desarrollar la filosofía de anticipar al cliente, y sobre todo para desarrollar la actitud de servicio, por ejemplo, la sonrisa, el saludo, el uso de la expresión corporal [... Porque] estamos mal acostumbrados a tratar a la gente con demasiada familiaridad (Entrevista, 2013).

Por lo tanto, mucho del entrenamiento se enfoca en ser amigable pero deferente, en demostrar la actitud y la emoción “correctas”. Para los trabajadores, esto se traduce en una permanente buena disposición para afectar la experiencia de los huéspedes únicamente de forma positiva. En las palabras del ejecutivo del hotel presente en el curso de inducción de FPR: “si estás apurado, enojado, frustrado, eso se demuestra cuando hablas, no vas a lograrlo [...] Si estás de mal humor, o algo externo te afecta, no estás enfocado, no haces las cosas correctamente y eso afecta al huésped” (Observación participante, 2018).

En una intervención clásica para el sector, y más típicamente feminizada, el *chief concierge* habló en profundidad sobre el papel de las emociones en el servicio durante el curso de inducción. Un buen servicio, explicó al grupo de recién contratados, puede resumirse en la palabra *amor*. “Todo lo que hagas, si lo haces con amor, se convierte en un servicio fantástico [...] Si haces las cosas con entusiasmo [...] sin esperar dinero a cambio”. Haciendo referencia a imágenes clásicas de cuidados, el *conciierge* señaló al grupo que:

Tuvieron su primera experiencia de buen servicio de su madre, antes de nacer [...] Manténganse alertas [y pregunten] ¿qué le voy a regalar a las personas que me encuentre? Lo que dan es afecto, afecto no sólo a los huéspedes sino a los otros trabajadores, a los hoteles, a su familia, a su sociedad [...] Son] esos detalles los que hacen que la gente se sienta especial [...] Eso es el servicio y es lo que los va a hacer prosperar a un nivel que nadie va a entender. (Observación participante, 2018).

Este servicio, explicó al grupo, hará que “los huéspedes digan [...] ‘me trató como un magnate’ [...] Los huéspedes comentan que todos sonríen, que pueden ver que los trabajadores son entusiastas, que están felices de trabajar aquí” (Observación participante, 2018).

En algunos casos, especialmente entre aquellos que han tenido mayor éxito en la industria, los trabajadores hacen eco de los discursos de cuidado y atención al cliente de la gerencia. Por ejemplo, Jorge, un mesero de playa en un hotel de la Riviera Maya, atribuye su éxito a su actitud. Cuando empezó a trabajar como *steward*, me explicó durante una entrevista, hacía todas las tareas adicionales que le pedían los supervisores, aun si había ya terminado su turno. También comenzó a “hacer prácticas” como cocinero, lo que significaba completar un segundo turno sin paga cada día.

Este tipo de actitudes te ayudan a progresar. Es una actitud de ofrecerte sin que te lo pidan, ¿no? Pero lo tienes que hacer de buena voluntad, para que tu

área se vea bien, para que tus compañeros se vean bien [...] eso te abre puertas (Entrevista, 2013).

En historias como la de Jorge, sin embargo, la idea de cuidado y atención se combina con nociones de sacrificio, estrategia y trabajo duro como una forma de mejorar el ingreso.

En contraste, y de manera estratégica, dentro del hotel los trabajadores con los que conviví no compartían libremente sus asociaciones con lo maya y se distanciaban de una categorización como indígenas (refiriéndose, por ejemplo, a Cancún como su lugar de origen, negando hablar la lengua, etc.), en especial ante sus supervisores. Empero, sí reproducían la acentuación de lo masculino dentro del espacio laboral, tanto en entrevistas como en sus prácticas cotidianas. A diferencia del contenido de la inducción, la práctica cotidiana de los trabajadores se centra sobre todo en desarrollar estrategias y rutinas para manejar la carga de trabajo intensa y estresante, y para garantizar el ingreso. Dadas las condiciones que enfrentan en la industria, el fraseo del gerente de prevención, la idea de tener que “soportar más palos”, resuena con la experiencia cotidiana de los trabajadores de FPR.

En toda la región, los trabajadores de la industria hotelera empleados en los puestos de menor estatus e ingreso trabajan sin seguridad laboral, bajo contratos flexibles, lo que otorga a los gerentes de recursos humanos y supervisores directos amplia capacidad de determinar su éxito en la industria. Estos contratos, que se renuevan cada 28 días bajo un sistema de baja-recontratación, no sólo evitan que se genere antigüedad, sino que también sirven como un mecanismo disciplinario. Los supervisores llevan a cabo evaluaciones mensuales de cada trabajador que sirven como base para la recontractación, así como para aprobar “prácticas” y ascensos.

En la cocina de *room service* los trabajadores ganan (como es la norma en los hoteles de la región) el salario mínimo, por lo que dependen de las propinas para su subsistencia. Sin embargo, el tiempo que tienen para completar entregas es limitado. Para que se les asignen órdenes de *room service* deben primero completar un grupo de tareas en la “parte trasera de la casa” (las áreas no visibles a los huéspedes). Adicionalmente, los meseros deben atender

otros pedidos urgentes durante el día, además de completar la entrega de amenidades (gratuitas, que se entregan a edificios enteros y a menudo no generan propina). Por último, por cada orden que completan, los meseros deben posteriormente recoger los platos, lo cual toma tiempo, en particular en hoteles con cientos de cuartos en múltiples torres.

Dada la centralidad de las propinas para su ingreso, los meseros deben manejar estas cargas de manera eficaz para asegurar su sustento individual. Por ello, con frecuencia establecen una meta o un mínimo de propinas que deben garantizar a diario. Cada mesero desarrolla estrategias personales para congraciarse con los huéspedes y, dado que las propinas nunca están garantizadas, para maximizar las entregas (por ejemplo, al concentrarse en una sola torre en la medida de lo posible, para llevar múltiples pedidos y aprovechar cada nuevo viaje para recoger platos sucios). Estas estrategias centran su capacidad para trabajar ardua y rápidamente. Ante esto, es lógico que las nociones masculinizadas sobre el trabajo discutidas, como la autosuficiencia, responsabilidad, sacrificio y habilidad personal, resuenen profundamente con su experiencia en el trabajo.

En las narrativas de los trabajadores sobre sus experiencias cotidianas, el esfuerzo, la estrategia personal y la capacidad de resistir son más predominantes que el cuidado y atención hacia el huésped. En un contexto de estrés cotidiano, y dada la necesidad de maximizar el número de clientes, no es sorprendente que a algunos trabajadores les resulte cansado sonreír. En las palabras de Ramiro, un mesero con 12 años de experiencia, el trabajo:

También es cansado, porque tienes que sonreír, tratar a las mesas [clientes] bien. No puedes llegar de mal humor porque el huésped va a decir “esta es la forma en que me trató”. Aun si en cuanto te volteas piensas “ojalá que ya se vaya este cabrón”. Porque una vez que brindaste el servicio, todo lo que quieres es que se vayan, hay mucho trabajo. Pero, de cualquier forma, igual sonríes y dices adiós, “*see you later*” [me explicó, mientras sonreía y saludaba con la mano alegremente]

Las descripciones que comparten los trabajadores reflejan las tensiones y demandas del espacio laboral, pero también reproducen desigualdades de género. Por ejemplo, Juan, quien trabaja como *steward* (limpieza de cocinas) en un hotel de la Riviera Maya, me explicó lo que implica su trabajo de la siguiente forma: “[yo] le digo a mi esposa tú no sabes lo que es trabajar, le digo. Trabajar no es trabajar, trabajar es matarse, se cansa uno” [Entrevista, 2013]. Por una parte, esta respuesta resalta la noción de sacrificio que implica el trabajo en hotelería. Por otra, Juan define su labor en contraste al trabajo femenino de su esposa que “no sabe lo que es trabajar”. De igual forma, la descripción de Alberto, quien trabaja como mesero de bares en un hotel de la Riviera Maya, reproduce la idea de que el trabajo en hotelería requiere fortaleza y la habilidad de resistir. “Cuando entré”, comentó Alberto en nuestra entrevista, “era muy difícil. Éramos pocos, y era mucho el trabajo, y pocos aguantaban. Venían por un mes, dos meses” (Entrevista, 2013).

Esa capacidad de resistir se extiende también al manejo de conflictos dentro del espacio laboral. En un espacio que constantemente demanda tiempo extra, muchas veces sin aviso previo, donde se compite por el acceso a los huéspedes y se reciben múltiples órdenes simultáneas, es común que surjan tensiones y quejas. Estos conflictos se expresaban por lo común entre pares en FPR, e incluso emergían en la oposición de trabajadores a cumplir con nuevas tareas asignadas por supervisores inmediatos. Expresar esas quejas ante supervisores de mayor jerarquía, sin embargo, era riesgoso. Cuando algún conflicto interno llegaba a escalar hasta la gerencia de FPR, se convocaba a los meseros a juntas en las que se discutía la importancia del trabajo en equipo o el manejo del estrés, sin abordar las fuentes del conflicto, o temas más amplios como la sobrecarga de trabajo, los conflictos de demandas o con las jerarquías internas. Los trabajadores regresaban de estas juntas más apurados, tratando de recuperar el tiempo perdido durante la reunión, convencidos de la futilidad de iniciar la queja.

Es aún más riesgoso presentar quejas sobre las condiciones laborales, ya que los individuos que se quejan en hotelería en la región son percibidos como “problemáticos” y corren el riesgo de que su contrato no sea renovado. Por ello, es común que los trabajadores encuentren formas de apoyarse y de sobrellevar los aspectos más complejos del trabajo de forma estoica. Esto también demanda un control emocional, para evitar que las crisis escalen. Según don

Héctor, un trabajador retirado que tuvo una larga carrera en hotelería, hay personas que “se esconden del trabajo duro, pero al final de cuentas el trabajo sale y si te vas a pelear con ellos, el ambiente se hace más pesado”. Esta narrativa de aceptación, control emocional y desapego es usual, particularmente entre los trabajadores que han tenido más éxito en la industria. Ante una carga de trabajo físico y emocional constante, la ecuanimidad y la distancia emocional son estrategias frecuentes para sobrellevar el empleo.

En suma, las demandas más visibles del trabajo incluyen la capacidad de garantizar el ingreso de forma individual, por medio del trabajo duro y la habilidad personal, la capacidad de controlar respuestas emocionales, de mantenerse positivos ante el huésped aún ante situaciones de conflicto, de estrés y ante demandas que compiten. Esta perspectiva del trabajo resuena y refuerza ideas de fortaleza y de una masculinidad dura, estoica y resistente, que puede “soportar más palos”. Al mismo tiempo, esta forma de enmarcar el espacio laboral ofrece a los hombres trabajadores una posición relativamente más privilegiada y aceptable desde la cual discutir e interactuar con el espacio laboral que la narrativa de servicialidad y docilidad, con base en prejuicios étnicos, presentada por gerentes como Patricia. Esta narrativa, además, redefine su empleo como cocineros, meseros, personal de limpieza y proveedores de atención personalizada como una tarea masculina.

Para finalizar, las demandas de trabajo duro, fortaleza y capacidad de aguantar condiciones difíciles no sólo se han normalizado, sino que se incorporan a narrativas de sacrificio personal y de una habilidad para garantizar un ingreso, sobre todo entre hombres que son padres. La capacidad de cuidar a otros y proveer se extiende más allá del espacio laboral y alinea los compromisos adquiridos como trabajadores con la expectativa central, como padres y esposos, de convertirse en jefes de hogar. En las cocinas de FPR, muchas conversaciones giraban en torno a la paternidad. Una tarde, después de que uno de los trabajadores más jóvenes anunciara que su esposa estaba embarazada y sería su primer hijo, un grupo de meseros se acercó a felicitarlo y animarlo. “Bienvenido al club de los padres”, le dijo otro mesero, “ahora sí realmente no vas a poder irte de aquí”.

A menudo, la cocina de *room service* se sentía como un “club de padres”, y muchas batallas simbólicas en referencia a la clase y la servicialidad se ganaban por medio de referencias a una paternidad virtuosa. Una tarde, por ejemplo, los meseros hacían bromas a uno de sus compañeros mientras entregaban platos de fresas cubiertas con chocolate. “¿No te quieres comer una?”, le insistían. “No”, respondió finalmente el mesero con desdén. “Además, tengo fresas en mi casa. A mi hija le gustan, así que me aseguro de siempre tenerle algunas” (Observación participante, 2018). Aunque la participación en el espacio laboral demanda sacrificar la autonomía y la voz, la paternidad ofrece una identidad que da coherencia a las demandas, uniendo las durezas y subordinación del trabajo con la posición de autoridad, cuidado y capacidad de provisión para la familia en el hogar. Al mismo tiempo, esta interacción demuestra las recurrentes prácticas de cuidado de los trabajadores, no sólo como padres, sino también como compañeros de trabajo.

En la cocina de FPR eran comunes las muestras de solidaridad y camaradería, lo mismo que la celebración de las proezas masculinas. Cuando un mesero había trabajado una cena romántica y había recibido una buena propina, solía presumirlo y presumir al cliente (hombre) “generoso”, llamándolo “capitanazo” ante el resto del personal de cocina. De forma cotidiana, el apoyo mutuo entre compañeros se expresaba en pequeñas acciones para cubrir el trabajo de otros o mejorar su humor por medio de bromas y trabajo emocional. Estas acciones, que no se extendían a la única mujer empleada como mesera de *room service*, evitaban que los trabajadores se alteraran ante algún incidente, o que no lograran sacar el trabajo. En casos extremos, la solidaridad puede expresarse en colectas para apoyar a algún compañero incapacitado por enfermedad. Estas formas de cuidado mutuo y homosocialidad, que en algunas ocasiones se extendía a algunos huéspedes, por ejemplo, en la celebración de la habilidad de proveer de los “capitanazos”, aunque generalmente no a las compañeras de trabajo, refuerzan los vínculos entre la masculinidad y el espacio laboral, pero también demuestran prácticas de cuidado, informadas por la clase, el género y las demandas laborales, en las que participan los trabajadores.

Por una parte, estas prácticas celebran y protegen la habilidad masculinizada de generar un ingreso y proveer, y la vinculan con el trabajo duro y la estrategia, la fuerza y velocidad para

completar las tareas, el control emocional y la capacidad de sobrellevar el estrés. Al resaltar la capacidad, propia y la de los pares, de jugar el juego de la industria, de soportar y hacer el esfuerzo necesario para proveer para sus familias, los meseros refuerzan narrativas de sacrificio, paciencia y acumulación, así como el nexo entre el trabajo como mesero y la capacidad de demostrar ser un hombre proveedor. Estas narrativas, por tanto, centran el rol como proveedores y las prácticas de cuidado cotidianas, tanto en el ámbito familiar como laboral, y son también constitutivas de la masculinidad que emerge de la experiencia laboral.

Conclusiones

Este artículo aborda la masculinización del trabajo de baja paga en la industria hotelera en Cancún y la Riviera Maya. Por medio de un análisis interseccional, el artículo explora la interacción entre los procesos de racialización y la posicionalidad producida por el género, para entender las formas específicas en que se definen los perfiles de servicio en el sector de hospitalidad de la región. En el caso de Cancún, la posición que ocupan los trabajadores de baja paga está parcialmente definida por las políticas de desarrollo del destino turístico. Desde su diseño, los trabajadores de la península de Yucatán han experimentado una incorporación desigual a la ciudad y sus industrias que reproduce inequidades y percepciones racializadas e inscribe estas diferencias en el espacio urbano.

Dentro de los hoteles de Cancún y la Riviera Maya se reproducen también estas desigualdades. En lugar de recurrir a guiones de feminidad para orientar la presentación del personal de servicio de baja paga, el personal de recursos humanos y gerencial de los hoteles reproduce prejuicios sobre los supuestos atributos de los trabajadores mayas. Este posicionamiento desigual se combina con ideas de fuerza y resistencia, típicamente asociadas a los cuerpos masculinos, para crear el tipo “adecuado” (e invisible) de trabajador para las tareas que demandan largas jornadas de trabajo pesado y bajo el sol (meseros de todas las áreas, encargados de limpieza y cocineros). En respuesta a esta posicionalidad y a las rutinas impuestas por la industria, los trabajadores retoman y reproducen aspectos de esta masculinización en sus narrativas y práctica cotidiana. Así, el trabajo de hospitalidad se replantea localmente como un emprendimiento masculino, que demanda ingenio, fuerza,

resistencia y sacrificio, a cambio de permitirle al trabajador sostener su rol como proveedor y padre de familia. Al mismo tiempo, estas narrativas y prácticas reflejan formas de cuidado masculinizadas que rompen la asociación del cuidado con lo femenino e invitan a una mayor exploración teórica.

En suma, el artículo ofrece claves para entender la producción de masculinidades en la prestación interactiva de servicios y como parte de encadenamientos productivos globales, desde una perspectiva interseccional. El artículo explora de forma empírica el impacto de la racialización sobre las demandas y expectativas que se imponen a los trabajadores, así como sobre la construcción de subjetividades masculinas desde una posición de marginalización. Estas subjetividades, sujetas a procesos de control y explotación, se orientan con frecuencia hacia los ideales de una masculinidad hegemónica y responden a las relaciones de poder y condiciones que enfrentan los trabajadores. Sin embargo, también se construyen desde las prácticas de cuidado y por medio de estrategias y adaptaciones construidas desde la periferia para navegar y alinear el espacio laboral con metas y demandas personales y familiares.

Al enfocarse en la práctica cotidiana, agencia y reinterpretación que hacen los trabajadores de las narrativas corporativas, el artículo muestra un conjunto más amplio de factores, dentro y fuera del espacio laboral, que informan las subjetividades de los trabajadores, sin asumir de antemano la centralidad de las prácticas corporativas. Aunque las masculinidades emergentes no rechazan la dominación, involucran prácticas diversas, complejas y dinámicas. Estas prácticas no caben dentro de la definición de masculinidades cuidadoras de Elliott, pero permiten analizar empíricamente las subjetividades masculinas, así como las formas masculinas de cuidado. Por último, el artículo muestra cómo los trabajadores producen subjetividades masculinas respetables dentro de los hoteles de Cancún y la Riviera Maya, lo que contradice la idea de que las masculinidades son antitéticas con el empleo interactivo de servicios.

Fuentes consultadas

Bibliográficas

- Acker, Joan. (1990). Hierarchies, Jobs, Bodies: A Theory of Gendered Organizations. *Gender and Society*, 4(2), 139-158. <https://doi.org/10.1177/089124390004002002>
- Acker, Joan. (2006). Inequality Regimes. Gender, Class, and Race in Organizations. *Gender and Society*, 20(4), 441-464. <https://doi.org/10.1177/0891243206289499>
- Alavez, Minerva. (2019). *Normalización de las irregularidades. Prácticas en la creación de dos asentamientos humanos en Cancún*. (Tesis de doctorado en Antropología Social). México: Centro de Investigaciones y Estudios Superiores en Antropología Social. <https://ciesas.repositorioinstitucional.mx/jspui/handle/1015/948>
- Alberti, Gabriella e Iannuzzi, Francesco E. (2020). Embodied Intersectionality and the Intersectional Management of Hotel Labour: The Everyday Experiences of Social Differentiation in Customer-Oriented Work. *Gender, Work, and Organization*, 27(6), 1165-1180. <https://doi.org/10.1111/gwao.12454>
- Ambrosie, Linda M. (2015). Myths of Tourism Institutionalization and Cancún. *Annals of Tourism Research*, 54, 65-83. <https://doi.org/10.1016/j.annals.2015.06.002>
- Bauman, Zygmunt. (2009). Identity in a Globalizing World. En Antony Elliott y Paul Du Gay, *Identity in Question* (pp. 19-27). Los Angeles: SAGE.
- Castellanos-Guerrero, Alicia y Paris-Pombo, María Dolores. (2005). Emigración, identidad y exclusión socioétnica y regional en la ciudad de Cancún. En Arturo León-López, Beatriz Canabal-Cristiani y Rodrigo Pimienta-Lastra (Coords.), *Migración, poder y procesos rurales* (pp. 133-150). Universidad Autónoma Metropolitana/Plaza y Valdés.

- Castellanos, M. Bianet. (2010). *A Return to Servitude. Maya Migration and the Tourist Trade in Cancún*. Minneapolis: University of Minnesota Press.
- Cerón-Anaya, Hugo. (2019). *Privilege at Play. Class, Race, and Gender, and Golf in Mexico*. Oxford: Oxford University Press.
- Connell, R. W. (1995). *Masculinities*. Cambridge: Polity Press.
- Córdoba-Azcárate, Matilde. (2020). *Stuck with Tourism. Space, Power, and Labor in Contemporary Yucatan*. Los Ángeles: University of California Press.
- Dempsey, Sarah E. (2021). Racialized and Gendered Constructions of the “Ideal Server”: Contesting Historical Occupational Discourses of Restaurant Service. *Frontiers in Sustainable Food Systems*, 5, 1-12. <https://doi.org/10.3389/fsufs.2021.727473>
- Du Gay, Paul. (1996). *Consumption and Identity at Work*. Londres: Sage.
- Dyer, Sarah; McDowell, Linda y Batnitzky, Adina. (2010). The Impact of Migration on the Gendering of Service Work: The Case of a West London Hotel. *Gender, Work, and Organization*, 17(6), 635-657. <https://doi.org/10.1111/j.1468-0432.2009.00480.x>
- Elliott, Karla. (2016). Caring Masculinities: Theorizing an Emerging Concept. *Men and Masculinities*, 19(3), 240-259. <https://doi.org/10.1177/1097184X15576203>
- Elliott, Karla y Roberts, Steven. (2024). Caring Masculinities among Working-Class Men in Blue-Collar Occupations in the UK: Understanding Biographies of Care. *Gender, Work, and Organization*, 31(5), 1690-1706. <https://doi.org/10.1111/gwao.12936>
- Farrugia, David; Coffey, Julia; Gill, Rosalind; Sharp, Megan y Threadgold, Steven. (2025). Youth and Hospitality Work: Skills, Subjectivity and Affective Labour. *Journal of Sociology*, 6(3), 528-246. <https://doi.org/10.1177/14407833241252486>

- Farrugia, David; Threadgold, Steven y Coffey, Julia. (2018). Young Subjectivities and Affective Labour in the Service Economy. *Journal of Youth Studies*, 21(3), 272-287. <https://doi.org/10.1080/13676261.2017.1366015>
- Glenn, Evelyn Nakano. (1992). From Servitude to Service Work: Historical Continuities in the Racial Division of Paid Reproductive Labor. *Signs. Journal of Women in Culture and Society*, 18(1), 1-43. <https://doi.org/10.1086/494777>
- Glenn, Evelyn Nakano. (2002). *Unequal Freedom. How Race and Gender Shaped American Citizenship and Labor*. Cambridge: Harvard University Press.
- Gooptu, Nandini. (2013a). *Enterprise Culture in Neoliberal India. Studies in Youth, Class, Work, and Media*. Londres: Routledge.
- Gooptu, Nandini. (2013b). Servile Sentinels of the City: Private Security Guards, Organized Informality, and Labour in Interactive Services in Globalized India. *International Review of Social History*, 58(1), 9-38. <https://doi.org/10.1017/S0020859012000788>
- Goulding, Christina. (2002). *Grounded Theory. A Practical Guide for Management, Business and Market Researchers*. Londres: Sage.
- Gusterson, Hugh. (1997). Studying Up Revisited. *PoLAR: Political and Legal Anthropology Review*, 20(1), 114-119. <https://doi.org/10.1525/pol.1997.20.1.114>
- Gutiérrez-Garza, Ana P. (2019). *Care for Sale. An Ethnography of Latin American Domestic and Sex Workers in London*. Oxford: Oxford University Press.
- Hiernaux-Nicolas, Daniel. (1999). Cancún Bliss. En Dennis R. Judd y Susan S. Fainstein (Eds.), *The Tourist City* (pp. 124-142). Nuevo Haven: Yale University Press.

- Hochschild, Arlie Russell. (2012). *The Managed Heart. Commercialization of Human Feeling*. Los Ángeles: University of California Press.
- Inglis, Patrick. (2019). *Narrow Fairways. Getting by and Falling Behind in the New India*. Oxford: Oxford University Press.
- Juárez, Ana M. (2002). Ecological Degradation, Global Tourism, and Inequality: Maya Interpretations of the Changing Environment in Quintana Roo, Mexico. *Human Organization*, 61(2), 113-124. <https://doi.org/10.17730/humo.61.2.dbyeyrdgcc0c5kga>
- Kelle, Udo. (2007). The Development of Categories: Different Approaches in Grounded Theory. En Antony Bryant y Kathy Charmaz (Eds.), *The SAGE Handbook of Grounded Theory* (pp. 191-213). Londres: Sage.
- Kray, Christine A. (2006). Resistance to What? How?: Stalled Social Movements in Cancun. *City & Society*, 18(1), 66-89. <https://doi.org/10.1525/city.2006.18.1.66>
- Leidner, Robin. (1991). Serving Hamburgers and Selling Insurance: Gender, Work, and Identity in Interactive Service Jobs. *Gender and Society*, 5(2), 154-177. <https://doi.org/10.1177/089124391005002002>
- Leidner, Robin. (1993). *Fast Food, Fast Talk. Service Work and the Routinization of Everyday Life*. Los Ángeles: University of California Press.
- Lordon, Frédéric. (2014). *Willing Slaves of Capital: Spinoza and Marx on Desire*. London: Verso.
- Macdonald, Cameron Lynne y Sirianni, Carmen. (1996). *Working in the Service Society*. Filadelfia: Temple University Press.

- Matsuda, Mari J. (1991). *Beside My Sister, Facing the Enemy: Legal Theory out of Coalition*. *Stanford Law Review*, 43(6), 1183-1192. <https://doi.org/10.2307/1229035>
- McDowell, Linda. (1997). *Capital Culture. Gender at Work in the City*. Oxford: Blackwell.
- McDowell, Linda. (2003). *Redundant Masculinities? Employment Change and White Working Class Youth*. Oxford: Blackwell.
- McDowell, Linda. (2009). *Working Bodies. Interactive Service Employment and Workplace Identities*. Hoboken: Wiley-Blackwell.
- McDowell, Linda. (2012). Post-crisis, Post-ford and Post-gender? Youth Identities in an Era of Austerity. *Journal of Youth Studies*, 15(5), 573-590. <https://doi.org/10.1080/13676261.2012.671933>
- McDowell, Linda. (2020). Looking for Work: Youth, Masculine Disadvantage and Precarious Employment in Post-Millennium England. *Journal of Youth Studies*, 23(8), 974-988. <https://doi.org/10.1080/13676261.2019.1645949>
- McDowell, Linda; Batnitzky, Adina y Dyer, Sarah. (2009). Precarious Work and Economic Migration: Emerging Immigrant Divisions of Labour in Greater London's Service Sector. *International Journal of Urban and Regional Research*, 33(1), 3-25. <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1111/j.1468-2427.2009.00831.x>
- Miller, Peter y Rose, Nikolas. (2008). Governing Economic Life. En *Governing the Present. Administering Economic, Social and Personal Life* (pp. 26-52). Cambridge: Polity Press.
- Mirchandani, Kiran. (2020). *Low Wage in High Tech. An Ethnography of Service Workers in Global India*. Oxford: Oxford University Press.

- Mooney, Shelagh; Ryan, Irene y Harris, Candice. (2017). The Intersections of Gender with Age and Ethnicity in Hotel Careers: Still the Same Old Privileges? *Gender, Work, and Organization*, 24(4), 360-375. <https://doi.org/10.1111/gwao.12169>
- Mueller, Jennifer C. (2017). Producing Colorblindness: Everyday Mechanisms of White Ignorance. *Social Problems*, 64(2), 219-332. <https://academic.oup.com/socpro/article-abstract/64/2/219/3058571?redirectedFrom=PDF>
- Nader, Laura. (2022). Up the Anthropologist: Perspectives Gained from Studying Up. En *Contrarian Anthropology. The Unwritten Rules of Academia* (pp. 12-32). Nueva York: Berghahn Books.
- Näre, Lena. (2010). Sri Lankan Men Working as Cleaners and Carers: Negotiating Masculinity in Naples. *Men and Masculinities*, 13(1), 65-86. <https://doi.org/10.1177/1097184X10382881>
- Nayak, Anoop. (2006). Displaced Masculinities: Chavs, Youth and Class in the Post-industrial City. *Sociology*, 40(5), 813-831. <https://doi.org/10.1177/0038038506067508>
- Nayak, Anoop. (2023). Decolonizing Care: Hegemonic Masculinity, Caring Masculinities, and the Material Configurations of Care. *Men and Masculinities*, 26(2), 167-187. <https://doi.org/10.1177/1097184X231166900>
- Nixon, Darren. (2009). “I Can’t Put a Smiley Face On”: Working-Class Masculinity, Emotional Labour and Service Work in the “New Economy”. *Gender, Work, and Organization*, 16(3), 300-322. <https://doi.org/10.1111/j.1468-0432.2009.00446.x>
- Nixon, Darren. (2017). Yearning to Labour? Working-Class Men in Post-Industrial Britain. En Charlie Walker y Steven Roberts (Eds.), *Masculinity, Labour, and Neoliberalism. Working-Class Men in International Perspective* (pp. 53-75). Palgrave MacMillan. https://doi.org/10.1007/978-3-319-63172-1_3

- Pi-Sunyer, Oriol y Thomas, R. Brooke. (1997). Tourism, Environmentalism, and Cultural Survival in Quintana Roo. En Barbara Rose Johnston, *Life and Death Matters. Human Rights and the Environment at the End of the Millennium* (pp. 187-212). Walnut Creek/Londres/ Nueva Delhi: AltaMira.
- Prattes, Riikka. (2022). Caring Masculinities and Race: On Racialized Workers and “New Fathers”. *Men and Masculinities*, 25(5), 721-742.
<https://doi.org/10.1177/1097184X211065024>
- Pringle, Rosemary. (1989). *Secretaries Talk: Sexuality, Power, and Work*. Londres/Nueva York: Verso.
- Re Cruz, Alicia. (1996). *The Two Milpas of Chan Kom: Scenarios of a Maya Village Life*. Albany: State University of New York Press.
- Reyes-Hernández, Oscar y Che-Ciau, Marbella. (2015). *Identidades en Cancún. Década de los setenta: de la fantasía a la construcción social sustentable*. Cancún: Universidad del Caribe.
- Rose, Nikolas. (1999). *Governing the Soul. The Shaping of the Private Self*. Londres/Nueva York: Free Association Books.
- Salzinger, Leslie. (2003). *Genders in Production. Making Workers in Mexico's Global Factories*. Los Ángeles: University of California Press.
- Sennett, Richard. (2004). *Respect: The Formation of Character in a World of Inequality*. London: Penguin Books.
- Sennett, Richard. (2006). *The Culture of the New Capitalism*. New Haven, Connecticut: Yale University Press.

Sherman, Rachel. (2007). *Class Acts. Service and Inequality in Luxury Hotels*. Los Ángeles: University of California Press.

Stahl, Garth; McDonald, Sarah y Young, John. (2021). Possible Selves in a Transforming Economy: Upwardly Mobile Working-Class Masculinities, Service Work and Negotiated Aspirations in Australia. *Work, Employment and Society*, 35(1), 97-115. <https://doi.org/10.1177/0950017020922336>

Tilly, Charles. (1998). *Durable Inequality*. Los Ángeles: University of California Press.

Torres, Rebecca y Momsen, Janet. (2005). Planned Tourism Development in Quintana Roo, Mexico: Engine for Regional Development or Prescription for Inequitable Growth? *Current Issues in Tourism*, 8(4), 259-285. <https://doi.org/10.1080/13683500508668218>

Wilkes, Karen. (2016). *Whiteness, Weddings, and Tourism in the Caribbean: Paradise for Sale*. Londres: Palgrave Macmillan.

Wolkowitz, Carol. (2006). *Bodies at Work*. Londres: Sage.

Electrónicas

Instituto Nacional de Estadística y Geografía, INEGI. (2020). *Censo de población y vivienda (CPV) 2020*. <https://www.inegi.org.mx/Programas/Ccpv/2020/>

Instituto Nacional de Estadística y Geografía, INEGI . (2023). *Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo (ENOE), población de 15 años y más de edad*. <https://www.inegi.org.mx/Programas/Enoe/15ymas/>

Martí, Fernando. (2017). *Cancún 50 años*. <https://cgc.qroo.gob.mx/Cancun-50-Anos/>

EMILIA POOL ILLSLEY

Es doctora en Desarrollo Internacional por la Universidad de Oxford. Sus líneas de investigación son: género, trabajo e identidad, desigualdades y políticas de desarrollo.