

# El trabajo bancario en contextos críticos: un estudio de caso.

Zaldúa, Graciela, Bottinelli, María Marcela, Pawlowicz, María Pía y Nabergoi, Mariela.

Cita:

Zaldúa, Graciela, Bottinelli, María Marcela, Pawlowicz, María Pía y Nabergoi, Mariela (2005). *El trabajo bancario en contextos críticos: un estudio de caso. XII Jornadas de Investigación y Primer Encuentro de Investigadores en Psicología del Mercosur. Facultad de Psicología - Universidad de Buenos Aires, Buenos Aires.*

Dirección estable: <https://www.aacademica.org/000-051/324>

ARK: <https://n2t.net/ark:/13683/ewYf/X6z>

# EL TRABAJO BANCARIO EN CONTEXTOS CRÍTICOS: UN ESTUDIO DE CASO

Graciela Zaldúa, María Marcela Bottinelli, María Pía Pawlowicz, Mariela Nabergoi.  
Instituto de Investigación de la Facultad de Psicología de la Universidad de Buenos Aires.

## Resumen

El trabajo bancario actual caracterizado por cambios en relación a las privatizaciones, a las lógicas impuestas por los avances tecnológicos y a las formas de contratación flexible afectan a estos trabajadores, expropiando el *savoir faire* y las marcas identitarias tradicionales. El “corralito” y la “pesificación” afectaron a miles de ahorristas aumentando el sufrimiento, en particular de los cajeros, que afrontaron la promesa no cumplida de resguardar sus activos. El objetivo es identificar la presencia del síndrome de quemarse por el trabajo (Burnout) y las modalidades de afrontamiento. Se trianguló un cuestionario, el Inventario de Burnout, entrevistas en profundidad, grupos focales, observaciones y dispositivos de reflexión sobre la tarea. La muestra está conformada por N=100 trabajadores bancarios con más de cinco años de antigüedad. El 60% se encuentra sobre la media de afectación de estrés en las categorías de cansancio emocional y realización personal, y el 48% se encuentra afectada por niveles altos de estrés en dichas categorías. Las cargas físicas y psíquicas se acrecientan por el aumento de horas y la polivalencia que exige recursos para innovar constantemente frente a la diversidad de tareas. En este clima laboral social de inestabilidad, las estrategias defensivas disponibles presentan dificultades para ser tramitadas.

## Palabras Clave

Síndrome Burnout -trabajadores bancarios

## Abstract

THE BANK WORK IN CRITICAL ENVIRONMENTS: A CASE STUDY

The current modes of bank work characterized by changes in relation to privatizations, new logics imposed by technological advances and flexible contracting forms affect the workers of the sector, expropriating the *savoir faire* and the traditional identity marks. The so called “corralito” and the forced devaluation of the peso that affected thousands of savers increases the suffering, particularly in bank cashiers, that coped with the not fulfilled promise of safeguarding their actives. The objective is to identify the presence of the Burnout Syndrome and the coping modalities in bank workers. The methodology used triangulates a questionnaire, the Burnout Inventory, in depth interviews, focal groups, observations and reflexive devices on tasks. The sample was conformed by N=100 bank workers with more than five years work in the sector. Sixty percent of the workers are above the mean of stress affectation in Emotional Exhaustion and Personal Accomplishment components and the 48% is affected by high stress levels in both components. The physical and psychical loads are increased by the addition of working hours and the polyvalence that demand resources to constantly innovate for coping with task diversity. In this social work climate of instability, the available coping strategies present difficulties to processed

## Key words

burnout - bank workers.

## INTRODUCCIÓN

En las últimas décadas el trabajo se ha visto modificado por profundos cambios: innovaciones tecnológicas, transformaciones organizacionales, flexibilización y nuevos patrones de productividad y de gestión de la fuerza de trabajo. Los procesos de disminución de trabajadores ocupados y la heterogeneización del mercado laboral, se manifiestan en diversas modalidades de trabajo: parcial, precario, tercerizado, subcontratado, vinculado a la economía informal, al sector de servicios, etc. En nuestro escenario laboral aparecen hoy figuras nuevas y se resignifican otras ya conocidas como: desocupación, subocupación, dis-ocupación, pluriempleo, sobreocupación activa, “*metiers renversés*” y el fenómeno de los “desocupados con diploma”, etc.

El contexto de trabajo bancario está caracterizado por cambios en relación a la titularidad, mostrando un ascenso de la privatización de los bancos públicos y su participación decreciente. En 1970, las entidades públicas concentraban los dos tercios de los activos bancarios totales, y antes de la caída de la convertibilidad, en el 2001, conservan a menos de un tercio. Por otra parte, las lógicas impuestas por los avances tecnológicos y las formas de contratación flexible tienden a transformar el trabajo tradicional bancario, expropiando el *savoir faire* y las marcas identitarias de los trabajadores del sector. El aumento del empleo del sector en los noventa, por la expansión de las entidades financieras, se realiza en base a la precarización de los contratos y la flexibilización de los puestos en términos de polivalencia y multifuncionalidad. La relación entre “lo que soy” y “lo que hago” se transforma en términos de mayor sufrimiento para el trabajador, que pierde el reconocimiento social y subjetivo. La calidad y cantidad del trabajo se modifica, afectando y cuestionando su “saber hacer”.

La crisis financiera del 2001, por el colapso de la convertibilidad monetaria, el endeudamiento externo e interno y la fuga de capitales, alcanzó en los escenarios de la banca pública y la privada tensiones extremas, en particular por la no devolución de los depósitos. El llamado “corralito” afectó a miles de ahorristas que acudieron a reclamar indignados, y fueron los trabajadores bancarios, en particular los cajeros, que afrontaron la promesa no cumplida de resguardar sus activos. La “pesificación” o pesificación impuesta de los depósitos en moneda extranjera por el Decreto 214/02, fue vivenciada como confiscación, produciendo situaciones de violencia sobre los cajeros que no entregaban los depósitos y las casas matrices de los bancos fueron sitiadas por los ahorristas con sus permanentes cacerolazos. Los trabajadores bancarios, no siendo responsables de la situación, debieron afrontar las demandas y las situaciones desbordantes por su dramatismo, con alto impacto traumático. En este contexto complejo, las jornadas de trabajo fueron extenuantes, sin límites horarios y sin reconocimiento monetario. Los episodios de crisis psicológicas y afecciones psicósomáticas aumentaron su incidencia y en algunos bancos se contrataron servicios de apoyo y contención psicológica y psiquiátrica. La medicalización del proceso se naturalizó, con la oferta de psicofármacos desde estos servicios coyunturales.

## **EL SÍNDROME DE QUEMARSE POR EL TRABAJO (BURNOUT) DE LOS TRABAJADORES BANCARIOS**

La propuesta, desde la psicodinamia del trabajo, como un espacio de encuentro entre *trabajador@s* de los bancos públicos y privados e investigadores partió del supuesto de la presencia del Síndrome de Quemarse por el Trabajo (Burnout).

Con respecto al Síndrome de Burnout existe consenso en considerar que aparece en el individuo como una respuesta al estrés laboral crónico y que consiste en una experiencia subjetiva interna que agrupa sentimientos, actitudes y comportamientos que tienen un cariz negativo para el sujeto dado que implica alteraciones, problemas y disfunciones psicofisiológicas con consecuencias nocivas para la persona y para la organización (Gil Monte y Peiró, 1997). Ambos autores, sostienen que el proceso de desarrollo del Síndrome de quemarse por el trabajo se inicia con la aparición de bajos sentimientos de realización personal en el trabajo y paralelamente altos sentimientos de agotamiento emocional. Las actitudes de despersonalización que siguen a esos sentimientos se consideran una estrategia de afrontamiento desarrollada por los profesionales ante la experiencia crónica de baja realización personal en el trabajo y agotamiento emocional.

En relación a los trabajadores bancarios se evidencian como fuentes del desgaste laboral: el clima organizacional, la inestabilidad, los conflictos con los clientes, la sobrecarga y la responsabilidad ante los fallos.

### **ASPECTOS METODOLÓGICOS**

Desde la perspectiva de la Psicología Social Comunitaria y la Epidemiología Crítica desarrollamos investigaciones participativas con diferentes colectivos de trabajo. Nuestra posición epistemológico-metodológica, considera a la complejidad del trabajo y las afectaciones en el modo de vida y subjetividades, tanto en sus aspectos destructivos como en los aspectos protectores. Por otra parte, el acto epidemiológico no se agota en la identificación de variables, en la observación de fenómenos empíricos o en la enumeración de factores de riesgo.

Desde la Epidemiología Crítica nos proponemos: 1) develar los mecanismos alienantes y desubjetivantes que inciden en el bienestar individual y colectivo, 2) propiciar la autonomía, la creatividad y el empoderamiento de los trabajadores. Adquiere centralidad la participación activa de los trabajadores a fin de co-construir un saber acerca del impacto del desgaste laboral y co-construir propuestas propiciadoras del bienestar y de la salud. Los niveles instrumentales están articulados con dispositivos de producción grupal a través de una modalidad de gestión asociada con trabajadores del sector.

El objetivo general del estudio es identificar la presencia del síndrome de quemarse por el trabajo (Burnout) y las modalidades de afrontamiento en trabajadores bancarios de la Ciudad de Buenos Aires. La metodología utilizada triangula un cuestionario sociodemográfico y laboral, el Inventario de Burnout (MBI) de Maslach, C. y Jackson, S. E. (Madrid, 1997), entrevistas en profundidad, grupos focales, observaciones y dispositivos de reflexión sobre la tarea. El Inventario se ha tomado con una ampliación que indaga causas de malestar laboral y propuestas de solución y se ha aplicado a con diferentes sectores/trabajadores.

La recolección de datos fue realizada entre los meses de mayo y octubre de 2004.

La muestra está conformada por N= 100 trabajadores bancarios de la Ciudad de Buenos Aires con más de cinco años de antigüedad de cuatro bancos, entre 25 y 65 años. El 54% de ellos son varones y el 46% mujeres. Los empleados de la Banca pública constituyen el 70%. La muestra presenta características consideradas como factores protectores frente al estrés laboral tales como el de presentar empleos estables -no contratados- (99%) y estar en pareja (75%). Tres cuartas partes de ellos conviven con algunos o todos sus hijos

Los datos fueron procesados manual e informáticamente con asistencia de los softwares SPSS y AtlasTi.

### **RESULTADOS**

#### **A. Síndrome de Quemarse por el Trabajo (Burnout)**

La media general de la muestra de trabajadores bancarios estudiados resultó ser superior a la media española de población general en la categoría de Cansancio Emocional e inferior en el caso de la Realización Personal (Maslach & Jackson, 1997). El análisis estadístico muestra una diferencia altamente significativa en el Test de Student para la categoría Cansancio Emocional, no así para las otras categorías. No obstante, la división percentilar se desvía presentando parámetros más altos de estrés en nuestra población en dos de las tres categorías del Síndrome de Burnout.

El 60% de los trabajadores bancarios se encuentra sobre la media de afectación de estrés en las categorías de cansancio emocional y realización personal, y casi la mitad de la población estudiada (48%) se encuentra afectada por niveles altos de estrés en dichas categorías. Respecto de la Despersonalización, la población se comporta de manera similar que en la población española.

- Toda la población presenta un corrimiento de la media hacia arriba, lo que significa un nivel común de estrés alto en esta población.

- A pesar de que las condiciones de crisis aguda para esta población se suponen algo lejanas, diciembre del 2001, encontramos un nivel de afectación alto en la población bancaria: el 48% respecto del cansancio emocional y la realización personal y el 32% respecto de la despersonalización.

- Esto explicaría además que el factor con la significación más alta sea el Cansancio emocional dado que las situaciones estresoras se mantienen en el tiempo aunque la crisis aguda haya cesado.

#### **B: Causas de malestar y propuestas de solución**

Las situaciones productoras de mayor estrés para los trabajadores están vinculadas al trato con clientes: maltrato por parte de éstos y la presión por los tiempos de espera. El fenómeno del "corralito" y la retención que los bancos hicieron de los ahorros de los clientes generaron además de reiteradas marchas y protestas de agrupaciones de ahorristas, el reclamo y agresión de los clientes en general.

El impacto en los trabajadores bancarios del "corralito" fue de tipo traumático. Describen por parte de los clientes: actitudes de maltrato, quejas, insatisfacción, prepotencia, etc. Esta situación de "fractura" entre el cliente y el banco, posiciona al trabajador -en particular a los cajeros- en un escenario no deseado, como mediador entre las demandas del cliente y la no solvencia del empleador. La conflictiva subjetiva y ética se instala y pone en tensión la economía yóica. La responsabilidad frente al puesto de trabajo y su preservación y la culpa por el saber y hacer impuesto como confiscación, demandan de ideologías defensivas. La desubjetivación robotizada opera como coraza y/o pantalla ante los montos internos y externos de tensión difícil de metabolizar psíquicamente. La implementación de mecanismos de disociación son frecuentes y son asociadas a una máscara, que separa e invisibiliza al otro como semejante, ante las circunstancias más adversas del rol laboral. Las situaciones percibidas como de riesgo profesional son los fallos y la obligación de compensarlos. También la relación con las jefaturas y la relación con la organización que tienden a promover la rivalidad y competitividad entre los empleados.

#### **RELACIONES DE GÉNERO Y TRABAJO**

Se han encontrado diferencias significativas en el análisis al interior de la muestra de este estudio cuando se comparan por sexo los resultados para cada una de las dimensiones del Inventario y en relación con las causas de malestar laboral y propuestas de solución.

El análisis comparativo por sexo indica que las mujeres sufren más estrés laboral relativo que los hombres en todas las categorías. Son más los varones que afirman que les es posible responder satisfactoriamente a la demanda de los clientes con los recursos que tienen (64% vs. 26% de las mujeres). Como en otros estudios se ha descrito, el acceso a los cargos jerárquicos es mayor entre los varones que entre las mujeres mostrando una inequidad presente también en otros sectores empresariales. El 30% de los encuestados tiene un puesto de trabajo jerárquico, de los cuales la mayoría (70% son varones) En cambio, entre los puestos de trabajo no jerárquicos sólo el 42% están ocupados por varones.

Entre las propuestas de resolución de los problemas laborales las diferencias por sexo se observan en que las mujeres plantean aumento del personal (56% vs. 34% en los varones) y "denuncia de las irregularidades" (30% vs. 20% en los varones).

Claramente, el aumento de horas de trabajo y la polivalencia acrecientan las cargas estresantes, con dificultad de tramitarlas con las estrategias defensivas disponibles.

La mayoría señala como motivo la sobrecarga laboral y el cúmulo de tareas (40%), ligados a la falta de organización, al poco personal, a la falta de tiempo para concluir el trabajo del día, utilizando muchas veces las palabras "exceso o excesivo (tareas, trabajo, etc). Otros motivos incluyen la capacitación, motivos gremiales o solidarios, por gusto, por costumbre.

### CONCLUSIONES Y DISCUSIÓN:

En el contexto de la crisis, la ansiedad habitual del trabajo bancario se acrecienta por las exigencias de los clientes, la impotencia frente a emergencias dramáticas por las promesas incumplidas con los ahorristas y los dilemas éticos que se confrontan por seguir en el trabajo. Los colectivos de trabajadores bancarios afectados tienden a fragilizarse y a evidenciar síntomas de desgaste laboral: insomnio, irritabilidad, enfermedades psicosomáticas, sufrimiento mental. Las cargas físicas y psíquicas se acrecientan por el aumento de horas y la polivalencia que exige recursos para innovar constantemente frente a la diversidad de tareas. En este clima laboral social de inestabilidad, las estrategias defensivas disponibles presentan dificultades para ser tramitadas. El hacer y el reconocimiento de los otros, como retribución simbólica, son puestos en cuestión y afectan la confianza y la realización. El desgaste laboral y el quemarse por el trabajo se instala.

En relación con los datos aportados por el Inventario de Burnout: en Cansancio Emocional como en Realización Personal más del 50% de la población se encuentra dentro de lo que se considera parámetros de afectación alta. La afectación en la realización personal entra en directa relación con los cambios en el perfil requerido de los puestos de trabajo por las políticas neoliberales de contratación, dado que son trabajadores que presentan un promedio de 16 años en el banco y 18 en la actividad bancaria en general. Aun cuando la gran mayoría de los trabajadores estudiados poseen actualmente puestos fijos de trabajo, las expectativas al inicio de la carrera bancaria, como inserción laboral socialmente valorada y con perspectivas de ascenso, beneficios, cobertura social, prestigio, etc. se ven fuertemente trastocadas respecto de los nuevos perfiles de recursos humanos que presentan las instituciones bancarias.

Gil Monte P y Peiró, J.M. Desgaste Psíquico en el Trabajo. El Síndrome de Quemarse. Editorial Síntesis, S.A. 1997.

Maslach, C. y Jackson, S. E.: "Inventario de Burnout de Maslach: Síndrome del Quemado por Estrés laboral Asistencial". Ed. Paidós. Madrid. 1997.

Zaldúa, G.; Lodieu M.T. Tisera, A.; Pawlowicz, M. P. Las problemáticas de los trabajadores de la salud, VII Anuario de Investigaciones, Buenos Aires, Secretaría de Investigaciones. Facultad de Psicología. UBA. 2000.

Zaldúa, G.; Bottinelli, M.M; Gaillard, P.; Lodieu M.T.; Pawlowicz, M. P.; Pérez Chávez, K.; Tisera, A. y Nabergoi, M.: "Salud mental: territorios y narrativas entre la reproducción y la transformación". Anuario de investigaciones X, Facultad de Psicología UBA. 2002.

---

### BIBLIOGRAFÍA

Breilh, J. Epidemiología Crítica. Ciencia emancipadora e interculturalidad. Buenos Aires. Lugar Editorial. 2003.

Cornaglia, R. El control de constitucionalidad de la Ley de Riesgos del trabajo. Editor Joaquín Fernández. Madrid, Buenos Aires, 1997.

Dessors D, Guiho Baillo, M.P. Organización del Trabajo y Salud. De la Psicopatología la Psicodinámica del trabajo. Lumen Humanitas, Buenos Aires. 1988.