

## Estrés en trabajadores contratados por una organización de la sociedad civil (OSC) Internacional

*Stress in employees hired by an international civil society organization (CSO)*

María Teresa Gutiérrez Alanis<sup>1</sup>

### Resumen

Las Organizaciones de la Sociedad Civil se han encargado de complementar o suplir la función del Estado en la atención de problemáticas cuyo origen es precisamente las necesidades de la propia sociedad. Es conocido que los trabajadores humanitarios están expuestos a situaciones nocivas, una amplia variedad de factores determinantes de estrés que afectan su salud, resultado de la labor que prestan. El propósito es estudiar la presencia de estrés en trabajadores de una Organización de la Sociedad Civil (OSC), dedicada a hacer Casa de Emergencia en caso de desastres. Estudio Transversal y descriptivo. Muestra convencional de 25 trabajadores, que corresponde al 95% del total. Resultados: El 66% eran mujeres y 33% hombres, la edad promedio fue de 28 años, escolaridad de licenciatura 62%, 92% eran solteros. La prevalencia de estrés fue de 54%, se relacionó de manera marginal con el ET (Exigencia Intelectual o de Trabajo); con el 59% de casos y con el AS, (Apoyo Social) pues el 75% de estresados reportó bajo apoyo social de sus superiores y pares. Conclusiones: La presencia de estrés es mucho más alta de lo esperado Incluso las OSC precisan de una estructura administrativa tradicional después de un tiempo, que permita seguir cumpliendo con su labor social.

**Palabras clave:** Estrés, laboral, demanda-control, psicosocial.

### Abstract

Civil society organizations (CSO) complement or supplement the role of the State in responding to societal needs, often in the aftermath of a natural disaster. There is evidence that humanitarian workers are exposed to harmful work-related situations, including various determinants of stress, that can ultimately affect their health. We studied the presence of stress in workers of a disaster response CSO that addressed medical emergencies. This was a cross-sectional descriptive study of 25 workers (95% of the total workforce at this CSO). Results: 66% were women and 33% men; average age was 28 years, 62% had completed college, and 92% were single. The prevalence of stress was 54%, marginally associated with the intellectual demands of the job (59%) and with social support services (with 75% of stressed participants reporting low levels of social support from their superiors and peers). Conclusions: The presence of stress is much higher than expected. Even CSOs need a traditional administrative structure after a while, to allow them to continue fulfilling their social work.

**Keywords:** Stress, work, control-demand, psychosocial.

<sup>1</sup> Profesora de Tiempo completo en la Licenciatura y Posgrado en la Facultad de Psicología de la UNAM. E-mail: teregut2003@yahoo.com.mx

## Introducción

En los centros de trabajo se concreta la presencia de las condiciones nocivas o no, que permiten desarrollar una actividad productiva dada. En general, se reconoce el impacto que los factores físicos o químicos tienen sobre la salud del trabajador. Consecuentes al daño sobre el trabajador, se le atiende, se le indemniza o se le pensiona, pues se reconoce en la legislación tanto el daño agudo (accidentes, intoxicaciones) o crónico (enfermedades profesionales) que ocasionan. Pero existe otro tipo de exposiciones laborales que afectan la esfera psíquica y relacional del trabajador, es el caso de los factores psicosociales, que se consideran como las condiciones presentes en la situación laboral, directamente relacionadas con la organización, el contenido del trabajo y realización de la tarea, que tienen la capacidad de afectar tanto al bienestar o a la salud (física, psíquica o social) del trabajador, como al desarrollo del trabajo. (Daza, 1999).

Derivado de la exposición a estos factores y conforme a la dinámica y etiología de la enfermedad mental, se requiere de un tiempo sostenido de exposición para generar un daño observable en la salud, como estrés, depresión o fatiga en un trabajador. Ni los factores psicosociales, ni los trastornos que provocan eran reconocidos plenamente en la legislación mexicana hasta hace un año con la NOM-035-STPS-2018, un intento por garantizar las condiciones suficientes para la salud mental de los trabajadores.

Los factores psicosociales son diferentes según el tipo de organización, tamaño y sector productivo. Las organizaciones de la sociedad civil (OSC) podrían presentar diferentes valores, principios y expresiones de los factores psicosociales que contrasten con otro tipo de empresa dada su vocación de servicio, que resulten en mayor bienestar y salud mental del trabajador. Las OSC se han estudiado hacia afuera —en

cuanto al servicio y labor que prestan a la sociedad—, pero no se han estudiado hacia adentro, para conocer la condición laboral de los trabajadores en ellas, sus perfiles de salud enfermedad y de bienestar o malestar derivados del desempeño de su trabajo ahí.

El propósito del presente estudio fue explorar la presencia de síntomas de estrés en una muestra de trabajadores de una OSC en relación con los factores psicosociales y su acomodo conforme al Modelo Demanda-Control de Karasek.

## Antecedentes

La primera definición sobre factores psicosociales que propuso el Comité Mixto OIT/OMS (Organización Internacional del Trabajo/Organización Mundial de la Salud) en 1984, fue:

Los factores psicosociales en el trabajo consisten en interacciones entre el trabajo, su medio ambiente, la satisfacción en el trabajo y las condiciones de su organización, por una parte; y por la otra, entre las capacidades del trabajador, sus necesidades, su cultura y su situación personal fuera del trabajo, todo lo cual, a través de percepciones y experiencias, puede influir en la salud, el rendimiento y la satisfacción en el trabajo (citado en García Rodríguez, Castaño Collado, & Fernández Saldívar, 2007, p.4).

La OIT, junto con la OMS, englobaron distintos entendimientos de los factores psicosociales, destacando ante todo dos divisiones: los factores organizacionales: medio ambiente de trabajo; satisfacción en el trabajo y condiciones de organización; y los factores humanos: capacidades, necesidades y expectativas del trabajador, costumbres y cultura y condiciones personales fuera del trabajo, mismas que impactan en la

satisfacción en el trabajo, la salud del trabajador y el rendimiento en el trabajo.

Se acepta que los factores psicosociales son las condiciones presentes en la situación laboral, directamente relacionadas con la organización, el contenido del trabajo y realización de la tarea que tienen la capacidad de afectar tanto al bienestar o a la salud (física, psíquica o social) del trabajador, como al desarrollo del trabajo. (Daza, 1999).

Según García Rodríguez, Castaño Collado, & Fernández Saldívar (2007), la clasificación de estresores laborales y factores psicosociales tienen ciertos parecidos, que es como se les denominaba anteriormente. Una categorización usual es la que Cooper y Marshall en 1997, NIOSH en 1998 y Warren 1992 que proponen que son el contenido de la tarea y del puesto de trabajo; sobrecarga de trabajo/ritmo de trabajo; organización temporal del trabajo; relaciones interpersonales en el trabajo; control; contexto del trabajo; función y cultura organizacional; roles organizacionales; desarrollo de carrera; finalmente los factores extra laborales (citados en García Rodríguez, et al, 2007).

Otra clasificación de los factores psicosociales fue hecha por Peiró en 1993 (citado en García Rodríguez, et al, 2007), donde reconoce al ambiente físico del trabajo; contenido del puesto y características de la tarea; desempeño de roles; sobrecarga; factores relacionados con el desarrollo de carrera; relaciones interpersonales; y cuestiones relacionadas con las nuevas tecnologías. Otra clasificación propuesta por la Agencia Europea de Seguridad y Salud en el Trabajo (Carrión, Arellano, Pando, González de Mendoza, & Cruz, 2006) menciona las categorías relacionadas con el contexto del trabajo: cultura de organización y gestión; papel o rol en la organización; desarrollo de la carrera profesional; poderes de decisión y de control; relaciones interpersonales en el trabajo; interrelación con problemas familiares o sociales; categorías relacionadas con el contenido del trabajo; equipos y ambiente laborales; concepción de las tareas del puesto de trabajo; carga y ritmo de

trabajo; y programación del trabajo. Los riesgos psicosociales laborales se definen como:

situaciones que tienen una alta probabilidad de dañar de manera habitual y con gravedad la salud física, social o mental de los trabajadores, mientras que el riesgo psicosocial tiene diferentes niveles de probabilidad para afectar la salud, los riesgos psicosociales laborales son muy peligrosos (Moreno-Jiménez, 2014, p. 23).

Otra diferencia importante es que los riesgos psicosociales van en contra o afectan a los derechos fundamentales del trabajador y por esto mismo tienen protección legal a nivel nacional e internacional. Un ejemplo de estos riesgos psicosociales es el estrés postraumático por violencia o acoso laboral y sexual.

Desde la perspectiva de los factores psicosociales se derivan modelos como el de demanda-control-apoyo social o el de esfuerzo-recompensa. Estos modelos explicativos de estrés, tienen como fundamento teórico precisamente el acomodo particular de factores psicosociales en el trabajo.

Los efectos negativos sobre la salud mental se expresan en la presencia de estrés laboral, en cuanto a que el acomodo, calidad y características de los factores psicosociales en un proceso de trabajo dado funcionan como estresores potenciales. De ahí que sea el estrés el padecimiento central al respecto.

### Estrés

El estrés, se concibe como una respuesta compleja que implica diferentes dimensiones, fisiológica, conductual, emocional, relacional, laboral, social. La respuesta de "arousal" biológicamente determinada para la supervivencia de la especie y que se expresa como de huida-ataque, involucra estructuras límbicas, como es el

hipotálamo, el complejo amigdalino, cortex orbito frontal, el hipocampo entre otros y sistemas completos como el neuroendocrino y el sistema neurovegetativo. Las respuestas viscerales se acompañan de eficientes cambios en la cognición y la conducta para dar respuesta a la situación de emergencia. Seyle, aporta con su modelo del Síndrome de Adaptación General, basado en la respuesta del organismo ante una situación de estrés ambiental donde el sujeto responde en tres fases o etapas: a) fase de alarma, al presentarse una situación de estrés el organismo comienza a prepararse con diversos cambios de manera fisiológica y psicológica para enfrentar dicho estresor; b) fase de resistencia, el individuo se adapta a la situación estresante, incluye procesos fisiológicos, cognitivos y emocionales destinados a 'negociar' la situación de estrés para que resulte lo menos perjudicial; y c) fase de agotamiento, si la fase anterior fracasa, es decir, si los mecanismos de adaptación no son eficientes se llega a esta fase donde se encuentran los trastornos fisiológicos, psicológicos o psicosociales que suelen ser crónicos o irreversibles (García-Montiel, 2010).

La teoría transaccional del estrés de Lazarus se centra en los procesos cognitivos que se desarrollan en torno a una situación estresante. Es una explicación dinámica a nivel del individuo que es relevante en la medida de darle peso a la mediación cognitiva y experiencial de la persona como disparador y modulador de la respuesta de estrés. Hace la diferencia entre un proceso saludable, útil, funcional, adaptativo frente a otro patológico, disfuncional, costoso, desgastante y no adaptativo.

Pero no es simplemente una cascada de eventos viscerales que se exhibe frente a la amenaza o no, según la valoración de la persona, sino una respuesta cognitiva y conductual específica que se conforma en un estilo de afrontamiento frente a ese y otros eventos similares en lo sucesivo. Introducir este concepto provee de una herramienta para contrarrestar las desviaciones o respuestas potencialmente dañinas a la salud.

En este modelo se destacan dos tipos de evaluaciones que hace una persona para elicitarse la respuesta de estrés:

*Evaluación primaria:* la persona realiza un juicio sobre el significado de la situación, es decir, si es estresante, positiva, controlable, cambiante o irrelevante. Si se le considera estresante se realiza una segunda evaluación. *Evaluación secundaria:* el sujeto determinará los recursos con los que cuenta para hacer frente la situación. Así desarrollará las estrategias de afrontamiento en dos direcciones: orientadas al problema y orientadas a la regulación emocional (García-Montiel, 2010, p.p. 30-31).

En la teoría de Lazarus y Folkman de 1984, se define el estrés como: "una clase particular de relaciones E-R, una relación apreciada (*appraised*, en inglés) por el sujeto como amenazante o desbordante de sus recursos y que pone en peligro su bienestar" (García-Montiel, 2010).

Acerca de las manifestaciones y consecuencias del estrés se presenta una cascada de reacciones donde la persona que sufre de estrés exhibe distintos signos físicos, como aumento de la frecuencia cardíaca para irrigar sangre a los músculos, dilatación de las pupilas para observar mejor el entorno, contracción de vasos sanguíneos para prepararnos en caso de que se requiera huir. Estos signos fisiológicos se dejan de presentar cuando la amenaza se aleja o se termina.

Sin embargo, cuando una persona está expuesta a un entorno con estresores persistentes, la respuesta anterior se repite y el cuerpo continúa de esta manera, activado, hasta que la capacidad de adaptarse se acaba y el individuo comienza a sufrir estrés patológico. (Gil Monte & Peiró, 1997). La respuesta de estrés patológico es variable de persona a persona pues cambia de acuerdo con el tiempo de exposición al riesgo, es decir, como estrés agudo o crónico.

En la fase aguda, los síntomas físicos del estrés son las alteraciones del sueño, digestivas, cefaleas, cutáneas, inmunológicas, hasta alteraciones respiratorias o cardíacas en un extremo. Los síntomas conductuales vinculados siempre a la función cognitiva se pueden verificar como afectación al desempeño, escolar o laboral, relacionado con la falta de concentración, mayor distractibilidad, dificultad para comprender o memorizar y errores de juicio por impulsividad, entre otros. Además de las complicaciones en la vida relacional en todas las esferas sociales.

El papel del estrés como un precursor de padecimientos físicos y mentales de mayor gravedad, es patente cuando se hace crónico, como los trastornos cardiovasculares, inmunológicos o ansiedad y depresión mayor, con quien comparte el mecanismo neuroendocrino alterado de la secreción del ACTH-cortisol y la propensión genética (Luceño, García, Rubio y Díaz, 2004).

La etiología o dinámica de la respuesta de estrés es explicada así desde la dimensión del individuo y su biología, su conducta y su cognición. No obstante, al hablar de estrés laboral, las causas o determinantes son los factores organizacionales, laborales, socioeconómicos, instrumentales o contextuales del proceso de trabajo y las características de la persona con sus recursos de afrontamiento, son sólo variables mediadoras (facilitadores o potenciadores).

Gil Monte & Peiró (1997), refieren que las causas del estrés laboral, requieren tres categorías para su análisis como estresores laborales: el ambiente físico, el estrés por desempeño de roles y los estresores relacionados con las nuevas tecnologías y su impacto en las formas de trabajo. Las causas al estrés son múltiples, sin embargo, para fines de esta investigación nos concentraremos en lo referente al estrés debido al desempeño de roles y la expresión de factores psicosociales como el grado de autonomía o capacidades para desempeñar un trabajo. Por lo que es pertinente revisar brevemente, los modelos

de demanda-control-apoyo social, esfuerzo y recompensa y el de características del puesto.

#### **a. Modelo Demanda-control-apoyo social de Karasek, Theorell y Johnson.**

Este modelo describe y analiza problemas donde estén presentes estresores crónicos de tipo psicosocial en el entorno laboral, “ha sido el modelo más influyente en la investigación sobre el entorno psicosocial de trabajo, estrés y enfermedad desde principios de los años 80, así como el que presenta mayor evidencia científica a la hora de explicar efectos en la salud” (Martínez, 2001; Vega-Martínez, 2001). Demuestra la relación entre tres variables en la salud del trabajador, puesto que la combinación de demandas psicológicas laborales y características del trabajo relacionadas con la toma de decisión producían cambios en la salud y conducta del trabajador. El tercer factor del apoyo social es un modulador de la relación entre estrés y enfermedad.

El control es el recurso con el que cuenta cada persona para intervenir con lo que el trabajo le pide o demanda, es decir, la toma de decisiones. La relación incluye a la autonomía (posibilidad para tomar decisiones o controlar sus actividades) y el trabajo que ejercita las habilidades (posibilidad para desarrollar sus habilidades, el aprendizaje, la creatividad o el trabajo variado). El apoyo social, es el referente al clima laboral y a las relaciones interpersonales de pares y autoridades y tiene dos variantes: la relación emocional y el soporte instrumental (Prado, 2014).

#### **b. Modelo Esfuerzo-recompensa de Siegrist.**

Carrión, Arellano, Pando, González & Cruz (2006) refieren que este modelo trata sobre los estresores, y el daño que causan en la salud mediante el control que la persona tiene sobre su futuro laboral y personal. Los daños a la salud se explican por la relación de esfuerzo, que la persona invierte en el trabajo y que le demanda el mismo, y las recompensas a largo plazo que el mismo le

aporta. El plazo temporal es un factor central del modelo, por la seguridad o el control que la persona tiene sobre el tiempo. La salud corre mayor riesgo, cuando existe un nivel de esfuerzo alto y un bajo control de las recompensas a largo plazo.

Se miden los esfuerzos en cuanto a “ir contra reloj”, nivel de responsabilidad, trabajar fuera de horario constantemente y obligatoriamente y tener un trabajo ‘muy exigente’. La recompensa se mide en tres dimensiones: estima, gratificación monetaria y control de status.

### ***c. Modelo de las características del puesto (MCP) de Hackman y Oldham.***

Este modelo habla sobre las habilidades del trabajador, como la identidad de la tarea, su importancia, la autonomía y la retroalimentación del trabajo. Estas características afectan tres estados psicológicos, experimentar lo significativo o importante de las tareas que se realizan; experimentar responsabilidad personal por los resultados de las tareas y conocimiento de los resultados de la ejecución de la tarea. En caso de que los tres estados psicológicos sean positivos se crea un estado de reforzamiento que aumenta la motivación de la persona y viceversa.

Refiere las características de un puesto ideal de trabajo como son la variedad de habilidades que exige al trabajador, la identidad de la tarea, que refiere al sentido y contenido del trabajo, la importancia de la tarea en cuanto al reconocimiento y prestigio, la autonomía o “empowerment”, equivalente al control y por último, la retroalimentación del trabajo, como referencia de la eficacia de su desempeño.

### **Organizaciones de la sociedad civil (OSC).**

Una organización sin fines de lucro o de la sociedad civil presenta cualidades particulares, el Instituto Tecnológico de Sonora (ITS), México,

clasifica a las Empresas, por su finalidad, como Organizaciones Lucrativas y no Lucrativas. (ITS, s.f.). Las organizaciones lucrativas, buscan beneficios económicos por medio de la producción de bienes y servicios rentables y están constituidas con el fin de multiplicar su capital u obtener beneficios o utilidades que se denominan dividendos. Por otra parte las organizaciones no lucrativas, no persiguen fines de lucro, sino que manejan recursos sin obtener utilidades; su finalidad es asistencial, educativa, cultural, intelectual, social o recreativa sin fines utilitarios.

La convivencia diaria, el equilibrio en las relaciones entre los actores en un centro de trabajo, los conflictos, el ejercicio del poder, las creencias, valores y la definición de funciones entre otros, se presentan en acomodos particulares en cada empresa, lo mismo ocurre en las OSC.

Otra clasificación es como Organismos No Gubernamentales o conocidos como Organizaciones de la Sociedad Civil. La UNESCO, en su Documento de Debate no. 53, toma la definición de Félix Bombarolo y define a las ONG como:

entidades sin fines de lucro, conformadas básicamente por profesionales y técnicos, no administradas por gobiernos, cuyos beneficiarios son los sectores pobres y/o excluidos de la población y, en especial, cuya misión institucional pretende no sólo brindar satisfacción a las necesidades puntuales de salud, educación, hábitat, etc., sino también promover valores y actitudes entre los destinatarios de su trabajo y entre otros actores sociales (Estados, organismos internacionales, medios de comunicación, etc.) basados en criterios de justicia social, equidad, democracia real, participación y solidaridad (Balbis, s.f., p. 4).

Donde se analizan los desafíos que enfrentan hoy las ONGs en la región de Latino América, “en términos de identidad, legitimidad y

sostenibilidad social y financiera, así como algunas estrategias que han empezado a desarrollar estas organizaciones ante los cambios operados en el contexto de su acción” (p. 2).

Reportan un “forzado reacomodamiento, que pone en cuestión, entre otros elementos, la identidad, los paradigmas asumidos en las épocas fundacionales, las alianzas estratégicas, las formas de financiamiento, la proyección a mediano plazo del quehacer de estas organizaciones” (p.37). Sin abandonar su arraigada convicción de trabajar para el logro de modelos de desarrollo justos y equitativos en los países de la región.

Según el instituto de Investigaciones Jurídicas, IJ, (IJ, s.f.) tienen tres perspectivas o alcances: 1) sus prioridades de acción están en función a una población determinada; 2) otro sector o perspectiva se autodefine por su especialización en un problema determinado; 3) en este último grupo se ubican aquellas que abordan un conjunto amplio de problemáticas o que desarrollan programas en distintos lugares y que abordan varios problemas simultáneamente.

De acuerdo a Rubén César Fernández (IJ, s.f.) las ONG se distinguen por las siguientes características: son instituciones independientes y no una parte de estructuras mayores, como la iglesia, universidad, un partido político o la empresa; su valor está dado por lo que hacen, no por a quienes representan. Estrictamente hablando, no están autorizadas para hablar en representación de otros, a diferencia de los sindicatos o de las asociaciones vecinales; los servicios sociales que prestan, por lo general, no son autosustentables, por ello recurren a otras fuentes para obtener fondos; y no son agencia de financiamiento, lo que las diferencia de las fundaciones.

Según el informe “Privado y Público a la vez: el tercer sector en América Latina” (Rodea, 2015), las ONG se volvieron un fenómeno masivo en América Latina desde los años 70 y se consolidan a mediados de los 80. Nacieron dentro

de circuitos de cooperación oficial, constituyéndose en canales no oficiales para el apoyo internacional de proyectos sociales que típicamente se emprendían a nivel local y micro.

Las ONG, también conocidas como OSC (Organizaciones de la Sociedad Civil) son en muchas ocasiones el medio por el cual los distintos grupos manifiestan sus necesidades y los que median con los gobiernos, a veces formando alianzas y a veces confrontándolos, pero en general son la manera organizada de emprender acciones para mejorar algún aspecto en la calidad de vida de las personas o luchar por lo que ellos consideran prioritario (Rodea, 2015).

Otras características de estas organizaciones (IJ, s.f.) es que son privadas, son auto-gobernables, incluyen el trabajo voluntario y, por último, se ha observado que sus trabajadores, asalariados o voluntarios, presentan una profesionalización precaria.

La posible razón de lo anterior es que como las ONG surgen de la motivación, la voluntad y el compromiso privado para trabajar con los sectores empobrecidos o necesitados, se carece de protocolos de actuación formales y del personal especializado para atender las problemáticas. Sobre la falsa idea que se puede prescindir del conocimiento y técnicas para dar un servicio de calidad, lo que además, justifica el que no sea un trabajo remunerado, puesto que no lo ofrece personal especializado, o debía de estar mal remunerado, pues era suficiente con el compromiso y vocación del servicio voluntario.

Este último aspecto es relevante y denota uno de las grandes fuentes de malestar para los trabajadores humanitarios, asistenciales, altruistas, que son un híbrido entre trabajador y apóstol. El origen en las instituciones de beneficencia ligadas a las iglesias, buena voluntad, compromiso y trabajo voluntario es la causa, sin embargo, este tipo de pensamiento ha cambiado en el tiempo pues el conocimiento científico y tecnológico ha

demostrado que las soluciones de fondo requieren más que compromiso y buena voluntad. Por ello cada vez es más necesaria una capacitación especializada en las áreas de trabajo que cada ONG atiende.

Específicamente la OSC que será motivo del presente estudio es una organización internacional con sede en México, que fue fundada en 1997 con el fin de superar la situación de pobreza en la que vivían millones de personas en los campamentos marginados de las ciudades. Se inició en Chile y se expandió al grado de tener presencia en 21 países de Latino América, actualmente. Su tarea principal es proveer de viviendas temporales en caso de emergencia, desastre o pobreza extrema. En México opera desde el año 2007 y su labor en el país se ha centrado en apoyar a la población mexicana como víctimas de desastres naturales, tienen establecidas oficinas sede en cinco estados de la república mexicana.

### **La salud de los trabajadores de las OSC**

La variedad de organizaciones atrás del membrete OSC es enorme, pero centrados en el común denominador del servicio, tenemos algunas referencias del estado de salud de trabajadores de este tipo.

En un estudio realizado con bomberos voluntarios de la Asociación de Bomberos Voluntarios de la provincia de San Luis, en Argentina, (Kowalyszyn, 2016) se reportó que se sienten emocionalmente agotados por su trabajo, desde una vez al mes a todas las semanas el 25% de la muestra. Se afecta también su relación con los usuarios del servicio pues 35% presentan moderada despersonalización. Los afectados se encuentran agotados, ya sea por factores externos, como el hecho de tener que realizar una guardia después de venir de su trabajo remunerado, o bien por el simple hecho de trabajar en condiciones de alerta y riesgo permanente. Por último, encontraron estrés

preexistente, enfermedades crónicas, experiencias traumáticas vividas, capacidad para asumir riesgos, capacidad de liderazgo, capacidad de enfrentar las situaciones, control emocional. Otros como la presencia de personas conocidas, familiares o allegados entre las víctimas, presencia de los siniestros, críticas de los medios de comunicación, riesgo de lesiones o pérdidas personales, fallas o errores en las misiones, demandas excesivas en el trabajo, situaciones altamente riesgosas.

Al respecto de prestar atención a la salud mental de los trabajadores humanitarios, la Fundación Antares, con sede en Holanda, refiere la necesidad de atender el estrés en los trabajadores humanitarios, pues reconocen que a pesar de que el estrés que sufren éstos lo provoca la propia naturaleza de sus tareas, a menudo manifiestan que las prácticas y las políticas organizativas mal diseñadas son las mayores causantes de estrés. Otras fuentes potenciales de angustia pueden ser las exigencias burocráticas excesivas o los roles de trabajo poco definidos, prácticas de gestión poco participativas o en las que no hay un líder claro, relaciones conflictivas dentro de los equipos de trabajo, creadas o intensificadas por la estrecha convivencia y la profunda interdependencia que se desarrolla entre los trabajadores. Se reportan casos de estrés laboral, estrés post traumático y daños a la salud mental en trabajadores humanitarios y asistenciales (Eriksson, Van den Kemp, Gorsuch, Hoke & Foy, 2001; Eriksson, 2002; Eriksson, Bjorck y Abernethy, 2003).

Eriksson et al (2001) reportaron en un estudio realizado con trabajadores humanitarios internacionales recién llegados de sus misiones con organizaciones de inspiración religiosa, el 10% de los mismos con trastorno de estrés postraumático; además, otro 19% presentaba síntomas claros de dicho trastorno. Eriksson (2002) refiere que el 50% de los trabajadores de otro grupo internacional era propenso o muy propenso a sufrir el Síndrome de Burnout después de haber llegado de sus misiones; un 15% mostraba un nivel clínicamente significativo de síntomas de depresión; y otro 46%

presentaba síntomas claros o muy claros de trastorno de estrés postraumático.

En un tercer estudio del 2003 con trabajadores que habían trabajado en Kosovo encontraron altos niveles de depresión, ansiedad y consumo de alcohol, además de síntomas claros de trastorno de estrés postraumático.

En un estudio acerca del trabajo que desempeñan los técnicos de la Cruz Roja Mexicana, se demostró la presencia de estrés debido a múltiples factores derivados del mismo trabajo y extra laborales (Martínez & Morales, 1995).

Algunos de los factores de riesgo fueron, los problemas económicos, debido a que forman parte de la Cruz Roja de manera voluntaria no reciben ninguna aportación económica y en ocasiones llegan a contribuir con sus propios recursos para la compra de materiales o equipo. Se encontró que, a pesar que las personas tienen una actividad remunerada simultánea al ser voluntario, el trabajo en la Cruz Roja es tan absorbente en cuanto a tiempo y dinero que estas preocupaciones económicas les generan estrés.

Los técnicos de la Cruz Roja, también presentan problemas familiares y laborales, los voluntarios llegan a tener múltiples conflictos con sus familias y trabajo debido a retardos o ausencias, así como a distanciamientos afectivo. Reportan sentir preocupación por los problemas de otros, el técnico voluntario debe convivir con personas que están experimentando periodos de miedo, angustia, dolor y pérdida por lo que la empatía que se genera entre voluntario y persona, les genera estrés.

Además de presentar factores que potencian el daño, como la carencia de materiales e instrumentos para realizar su trabajo, que los frustra por no contar con lo necesario para salvar vidas. Los malos hábitos de descanso, por tener que estar dispuestos ante cualquier demanda a toda

hora, determinados por la organización y administración del trabajo, que ocasionan, además de los malestares físicos o psicológicos, sobre sus relaciones interpersonales o en su desempeño, diversos problemas con sus compañeros y superiores.

En esta investigación se obtuvo que a pesar que el personal de la Cruz Roja se autoevaluó como altamente capaz, debido a la constante capacitación de la institución, no es suficiente para evitar la presencia de estrés expresado en síntomas físicos como, dolor de cabeza y cuello debido a la tensión, además de síntomas psicológicos. En la expresión emocional del estrés se diferenciaron por género, así que los hombres lo manifestaron con el coraje, la depresión, ansiedad, falta de concentración; mientras que las mujeres sufren en mayor medida de fatiga, alergias frecuentes, baja temperatura y puños apretados.

Como estrategias para afrontar el estrés utilizan el apoyo social como mediador externo, asimismo refieren que las satisfacciones que reciben por su trabajo voluntario son tan altas y el trabajo tan importante que aún con lo que enfrentan, el gozo por realizarlo es lo principal para amortiguar el estrés. Su factor protector, entonces es la vocación de servicio y la satisfacción por ser reconocidos.

## Metodología

### Planteamiento del problema

Las diferentes formas de organización determinan acomodos particulares de las variables psicosociales, que son la fuente potencial de daño a la salud mental de los trabajadores. Se expresan de diferente manera según el tipo de empresa y sector productivo al que pertenecen. Se parte del supuesto de que en una organización de la sociedad civil (OSC), TECHO México, pueden existir condiciones particulares de proceso de trabajo, que

conviven con estresores universales como ambigüedad de rol y sobrecarga de trabajo no declarada y justificada a partir de la labor altruista que ofrecen a la sociedad. Mismos que se constituyen en factor de riesgo para provocar estrés en los trabajadores.

### **Tipo de estudio**

Es un estudio de tipo *Transversal*, pues se detecta la presencia de un trastorno o condición en un momento dado. Por otro lado es de tipo *Descriptivo*, dada la naturaleza de las variables en estudio. (Hernández, Fernández y Baptista, 2008).

### **Muestra**

Se seleccionó una muestra de 25 trabajadores de la organización TECHO México a nivel nacional. El tipo de muestreo fue convencional, a pesar que se encuestó a los trabajadores que aceptaron participar en el estudio y estaban disponibles al momento, por lo que no se trata de una muestra representativa, el número de encuestados corresponde al 95% del total. Son los trabajadores contratados, que perciben un salario por la realización de actividades administrativas y de recursos humanos. El promedio de edad fue de 28 años con una antigüedad laboral en general no mayor a los cinco años. Entre las personas que participaron en el estudio se encuentran 17 mujeres y ocho hombres. La escolaridad variaba de la siguiente manera: dos personas con bachillerato concluido, 16 con licenciatura y siete personas más con Posgrado.

### **Escenario**

TECHO México. Oficina Nacional y Oficinas regionales: son equivalentes al corporativo, donde se llevan a cabo los procesos administrativos y de recaudación de fondos para financiamiento del proyecto.

### **Instrumentos y materiales**

Guía de observación del proceso de trabajo (Elaboración propia); Cuadernillo de Evaluación: Datos socio-demográficos; Escala de medición del estrés. Versión IMT-1996 y Escala de estrés laboral del modelo Demanda-Control de Karasek (Llaneza, 2007).

### **Procedimiento**

La recolección de datos incluyó los siguientes momentos y actividades: 1) Recorrido por instalaciones y observación del Proceso de Trabajo, es decir, se llevó a cabo un recorrido por las instalaciones y una entrevista con un informante clave para recabar la información necesaria para conocer los procesos de trabajo, áreas, puestos de trabajo, etc. 2) Esquemmatización de los procesos de trabajo, es decir, con lo obtenido se esquematizaron los procesos de trabajo y se detectaron posibles factores de riesgo a la salud de los trabajadores, que sirvieron para desarrollar el cuestionario ad hoc; y, 3) Aplicación de encuestas individuales (cuadernillo de Evaluación).

La recolección de datos se hizo de forma individual conforme a la disponibilidad de cada trabajador y su participación voluntaria expresa mediante su consentimiento informado. Se recolectaron cuestionarios en línea, en los casos de trabajadores foráneos.

### **Resultados**

#### **Características socio-demográficas**

La muestra de 24 trabajadores incluyó 66% mujeres y 33% hombres, con edades que iban de los 21 años a los 45 años de edad y la edad promedio fue de 28 años con una desviación estándar de 4.94 y un error estándar de 1. Con una

escolaridad en su mayoría de licenciatura 62%, con posgrado 29% y el 9% restante tenía estudios de bachillerato. Las ocupaciones de los participantes son diversas: sociólogos, psicólogos, relaciones

internacionales, ingenieros, trabajo social, ciencias políticas, comunicólogos y abogados. El 92% eran solteros. (ver Tabla 1).

**Tabla 1. Distribución de las variables socio-demográficas y laborales de la muestra en estudio.**  
*N=24 trabajadores de Techo México.*

Variables sociodemográficas	Porcentaje (%)	Variables laborales	Porcentaje (%)
<b>Sexo</b>		<b>Antigüedad laboral</b>	
Mujer	66	Menos de 6 meses	20
Hombre	33	6 meses a 1 año	20
		1 a 5 años	60
<b>Escolaridad</b>		<b>Área de trabajo</b>	
Bachillerato	9	Social	58
Licenciatura	62	Comercial	42
Posgrado	29		
<b>Estado civil</b>		<b>Puesto de trabajo</b>	
Solteros	92	Dirección nacional	37
Casados	8	Dirección local	21
		Coordinación local	21
		Subdirección nacional	21
		<b>Tipo de contrato</b>	
		Tiempo indefinido	96
		Por proyecto	4

**Fuente:** Aplicación encuestas, TECHO México, Agosto-Septiembre, 2015.

Las ocupaciones de los participantes son diversas: sociólogos, psicólogos, relaciones internacionales, ingenieros, trabajo social, ciencias políticas, comunicólogos y abogados. El 92% eran solteros.

### Aspectos laborales

El 58% reportan una antigüedad de más de un año hasta cinco años el de mayor antigüedad; el 20% de seis meses o menos y el otro 20% de más de seis meses a un año. Conforme al área de trabajo, se distribuyeron: el 58% trabaja en el área social y el 42% en el área comercial. Referente al puesto de trabajo que ocupan, las Direcciones Nacionales son un 37%, mientras las Direcciones Locales, Coordinaciones Locales y Subdirecciones Nacionales son el 21% cada uno. El tipo de contrato que predomina en TECHO es el de tiempo indefinido con un 96% y la contratación por

proyecto ocupa un 4% (ver Tabla 1). Solo trabajan un turno que es flexible y varía entre las 9:00 horas a las 20:00 horas.

Acerca de las exigencias laborales reportadas, se tiene sobrecarga de trabajo en el 90%, realizar trabajo extra 85%, espacio reducido para trabajar 100%, pocas oportunidades de progresar y salario insuficiente 09% y 65% refiere ambigüedad de rol. El ausentismo reportado fue en promedio de 1.33 faltas al año, la mitad de ellas por motivos de salud. Se trata pues de una muestra de personas jóvenes, con poca antigüedad laboral, para algunos de ellos puede ser su primer empleo y con estudios universitarios.

### Prevalencia de Estrés

En un 54% de los participantes existe sintomatología psicofisiológica de estrés suficiente

para confirmar la presencia de este padecimiento, es decir el 54% de los encuestados presentan estrés. Ahora bien, la presencia de estrés, según el Modelo Demanda-Control, puede relacionarse con las siguientes categorías o características de la organización del trabajo: 1) La posibilidad o no de que tenga un trabajador que desempeñar su actividad independientemente, con capacidad de tomar decisiones y ser flexible en la realización de su tarea (Control-decisión, CD); 2) La posibilidad o no de exhibir y desarrollar su potencialidad intelectual, realizando un trabajo donde aprenda y sea creativo (Exigencia de Trabajo, ET); y, 3) Si

cuenta o no con apoyo de sus superiores y pares para poder desempeñarse, este es un vector que atraviesa las dos condiciones anteriores y es el del soporte o apoyo social (Apoyo Social, AS).

Cada una de estas categorías puede presentar puntuaciones altas, medias o bajas en función de la presencia o ausencia de esta característica en su proceso de trabajo. En la Tabla 2 se ubicará el puntaje promedio obtenido por los participantes de la muestra en cada categoría, se ponen como referencia los puntos de corte para cada nivel.

**Tabla 2. Puntuaciones promedio obtenidas por los participantes para las tres dimensiones-ejes del modelo demanda-control- apoyo social. N=24 trabajadores de Techo México.**

EJE CONTROL DECISIÓN		
CD ALTO (25-36)	CD MODERADO (12-24)	CD BAJO (= O MENOR DE 11)
30		
EJE EXIGENCIA DE TRABAJO		
ET ALTO (17-24)	ET MODERADO (8-16)	ET BAJO (= O MENOR DE 7)
7.8		
EJE APOYO SOCIAL		
AS ALTO (25-36)	AS MODERADO (12-24)	AS BAJO (= O MENOR DE 11)
27		

**Fuente:** Aplicación encuestas, TECHO México, Agosto-Septiembre, 2015.

Al desglosar estas categorías en subcategorías más finas, tenemos que reportaron tener una capacidad de decisión alta (28%), una exigencia mental o de trabajo moderado (15%), un apoyo social de sus jefes bajo (10%) y de sus compañeros moderado (14%). El CD total es alto para el 100% de los encuestados, mientras ET en 58% es alto, 38% moderado y 4% bajo, y por último el AS es moderado para el 25% y bajo para el 75%.

Lo obtenido es curioso pues se supondría que en una OSC, un lugar de servicio a los demás,

se percibieran como más solidarios a los jefes y compañeros de trabajo, en congruencia con la imagen que muestran hacia afuera. Pero no es así. Por otro lado, se esperaría que consideraran a su actividad algo más interesante y exigente intelectualmente, pero tampoco es así.

Este último aspecto, puede explicarse porque la muestra estuvo constituida por los trabajadores, asalariados que hacen un trabajo de tipo administrativo, comercial, de ventas, pues son los responsables de conseguir los donativos, a los voluntarios, etc., por lo que acaban haciendo un

trabajo convencional, a pesar de estar en una organización cuya labor es excepcional. Tal vez el trabajo estimulante intelectual, afectiva y socialmente sea el que desempeñan los voluntarios por su contacto directo con las comunidades y con la construcción de las casas de emergencia.

### Características de los estresados

El 54% resultó estresado. A continuación se analizarán las características de ellos que puedan estar vinculadas a la presencia del trastorno en este grupo.

Las variables sociodemográficas como la edad, el sexo, la escolaridad y el estado civil no fueron significativas a la presencia de estrés. Ninguno de los aspectos o factores laborales tampoco fueron significativos. De manera marginal, el ET (Exigencia Intelectual o de Trabajo); pues el 59% de los casos son aquellos que reportaron realizar un trabajo que no les exige intelectualmente.

Por otro lado, marginalmente el AS (Apoyo Social), pues el 75% de los estresados reportaron un bajo apoyo social de sus superiores y pares, lo cual resulta paradójico en un lugar de trabajo de servicio humanitario. Pero el trabajo administrativo o comercial, que realizan los encuestados, con su propia dinámica de determinantes económicos fuera de su control, se expresa lo mismo en la OSC que en una empresa tradicional. Quizás sea el indicador de la necesidad de reforzar o formalizar una estructura organizacional-administrativa convencional que permita sustentar el trabajo altruista, sin que el “romanticismo” les impida esa evolución que garantizará su permanencia.

### Discusión

El trabajador de una organización de la sociedad civil presenta una condición laboral

particular, aun haciendo un trabajo asalariado, pues se deben asumir exigencias particulares en función de la precariedad económica, derivada de su fuente principal de ingreso, los donativos. La motivación es intrínseca relativa al trabajo humanitario que se presta.

Al respecto, la Fundación Antares (2008) reconoce que la evolución del trabajo humanitario ha devenido en una diversidad de causas atendidas y de organizaciones de diferente magnitud e impacto, donde se requiere de un aparato organizativo para responder. “Las organizaciones humanitarias de hoy en día están más profesionalizadas y mejor equipadas y preparadas que hace años... pero “los trabajadores humanitarios siguen expuestos a una amplia variedad de fuentes de estrés” (p.5).

Se reconoce que independientemente del tipo de trabajo humanitario y la problemática que se atienda, existe una exposición permanente a factores de riesgo para la salud mental. “El personal vive y trabaja a menudo en condiciones desagradables y físicamente exigentes, que se caracterizan por la sobrecarga de trabajo, largas horas, fatiga crónica y falta de privacidad y espacio personal” (p.11).

En el presente estudio se observaron algunas coincidencias en cuanto a las condiciones laborales desfavorables, desde una contratación flexible en el 100% (por tiempo indefinido 96% y por proyecto 4%); sobrecarga de trabajo 90%, trabajo extra 85% trabajar en un espacio reducido 100% y percibir un salario insuficiente 90% con pocas oportunidades para progresar 90%.

Los resultados obtenidos, referentes al modelo de demanda-control, paradójicamente mostraron una baja exigencia intelectual en su trabajo, que puede ser resultado del contraste entre una expectativa alta y la realidad de un trabajo convencional, en un estudio con enfermeras oncológicas (Gutiérrez & Martínez, 2006) se

observó también, esta incompatibilidad como estresor poderoso.

En el trabajo de Yáñez (2010) se reportaron condiciones laborales similares en relación con la satisfacción en el trabajo. Además, se destaca la función de un pobre soporte social sobre la satisfacción y bienestar de los trabajadores, de parte del jefe y de sus pares (p.59), lo que coincide con lo observado en el presente estudio, donde el 75% de los estresados reportaron bajo apoyo social. Refiere que es más importante para los trabajadores de la ONG, contar con el apoyo y reconocimiento de sus superiores y ser tratados con igualdad y justicia, donde la gestión del trabajo y sus condiciones sean transparentes y se tenga oportunidad de progresar y desarrollarse profesionalmente.

Se exploró el asunto de la igualdad y la justicia, como valores que se exhiben hacia afuera de la ONG al prestar sus servicios a la población, encontrando que no se corresponden con los ideales al interior de una organización de este tipo (Yáñez, 2010).

Lo anterior es consistente con la idea de incompatibilidad de un trato diferente hacia adentro y hacia afuera de la organización, observado en el presente estudio, como fuente de malestar en los trabajadores. En la Fundación Antares (2008) se ha reconocido que los trabajadores de ONG experimentan también el estrés laboral habitual en otros sectores, pero que “estos tipos de estrés asociados al lugar de trabajo, suelen agravarse por las condiciones de emergencia y las limitaciones de financiación en las que se realiza la mayor parte del trabajo humanitario” (p.7).

Además, “la descripción de su trabajo puede ser poco clara. Pueden experimentar una gestión o supervisión inadecuadas o tener dificultades para comunicarse con colegas y miembros de equipos, o no estar el tiempo suficiente fuera del trabajo” (p.9). Lo anterior

también fue observado en el presente estudio al reportar un espacio de trabajo reducido e incómodo en el 100% de casos y existe ambigüedad de rol en el 65%, pues hacen un trabajo de oficina y de recaudación o promoción del proyecto frente a los potenciales patrocinadores o donadores.

## Conclusiones

En un documento propio de la OSC en estudio (Vara, 2015) se describen los valores y políticas donde se destacan el respeto, la flexibilidad, la creatividad, la autonomía, el poder en las decisiones y el apoyo social, entre otros; muchos de ellos parecen más una aspiración, que una realidad o principio rector aplicado, a juzgar por los resultados del presente estudio. Más de la mitad presentan síntomas manifiestos de estrés que se vinculan a una percepción de estar realizando un trabajo donde no se desarrollan intelectualmente, es decir por debajo de su potencial; además donde no cuentan con el apoyo y reconocimiento de sus superiores y su poder de decisión o control sobre la tarea que realizan depende de otros en una cadena de acontecimientos impredecibles y cambiantes.

Además de no ver oportunidades de progresar en la OSC, pues según sus datos el desarrollo potencial de carrera de los trabajadores sólo puede durar ocho años como máximo, debido a la falta de promoción de procesos de rotación de personal y de vacantes atractivas para los voluntarios.

Se reconoce la necesidad de contar con una estructura administrativa que permita sostener la operación, de lo contrario corre el riesgo de rezagarse e incumplir su labor. Lo que coincide con el estudio de Yáñez (2010), donde existe una demanda expresa de mejorar las condiciones laborales, salariales y de comunicación interna como factores que pueden incidir sobre la satisfacción de los trabajadores en una organización de este tipo.

## Referencias Bibliográficas

- Antares Foundation (2008). *La gestión del estrés en el trabajo humanitario: propuesta de sistema para la reducción de riesgos*. Recuperado de: [www.antareshfoundation.org](http://www.antareshfoundation.org).
- Balbis, J. (n.d.). *ONGs, gobernanza y desarrollo en América Latina y el Caribe*. Programa Gestión de las Transformaciones Sociales (MOST). Recuperado de: [http://www.unesco.org/most/dsp53\\_sp.htm#](http://www.unesco.org/most/dsp53_sp.htm#).
- Carrión, M., Arellano, G., Pando, M., González de Mendoza, J., & Cruz, R. (2006). *Factores psicosociales y salud mental en el trabajo*. Guadalajara, Jalisco, México.
- Daza, F. M. (1999). *Factores psicosociales: metodología de evaluación*. Recuperado de: [http://www.insht.es/InshtWeb/Contenidos/Documentacion/FichasTécnicas/NTP/Ficheros/401a500/ntp\\_443.pdf](http://www.insht.es/InshtWeb/Contenidos/Documentacion/FichasTécnicas/NTP/Ficheros/401a500/ntp_443.pdf)
- Eriksson, C.B., Van de Kemp, H., Gorsuch, R., Hoke, S. and Foy, D. (2001). Trauma exposure and PTSD symptoms in international relief and development personnel. *Revista Journal of Traumatic Stress*, 14, (1), 205-212.
- Eriksson, C.B. (2002). Stress in humanitarian aid workers. En C.B. Eriksson (Ed.). *Managing Stress in Humanitarian Aid Workers conference*, el 26 de septiembre de 2002 en la Antares Foundation, Amsterdam.
- Eriksson, C.B., Bjorck, J., & Abernethy, A. (2003). Occupational stress, trauma and adjustment in expatriate humanitarian aid workers, en: J. Fawcett (Ed.), *Stress and Trauma Handbook*, 68-100, Monrovia, California, Estados Unidos: World Vision International.
- García Montiel, M. (2010). Detección, prevención y atención del estrés y Síndrome de Burnout en una institución pública. Capítulos 1 y 2. Tesis para obtener el grado de Licenciatura, Universidad Nacional Autónoma de México.
- García Rodríguez, Y., Castaño Collado, G., & Fernández Saldívar, A. (2007). La relación entre los factores psicosociales y el estrés laboral. *Revista Gestión práctica de riesgos laborales*. Número 41. 46-52. Madrid, España. En: <http://pdfs.wke.es/8/5/9/7/pd0000018597.pdf>.
- Gil Monte, P., & Peiró, J. (1997). *Desgaste psíquico en el trabajo: el Síndrome de Quemarse*. Editorial Síntesis, Madrid, España.
- Gutiérrez, A., T. y Martínez, A., S. (2006). Burnout en enfermeras oncológicas mexicanas. *Salud de los Trabajadores*, vol. 14(1), 19-30.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2008). *Metodología de la investigación*. Ciudad de México, México. Editorial McGraw-Hill.
- Instituto de Investigaciones Jurídicas IIJ, UNAM. (n.d.). *Organismos No Gubernamentales: Definición, presencia y perspectivas*. Revista Derechos Humanos. Número 28. Recuperado de: <http://www.juridicas.unam.mx/publica/librev/rev/derhum/cont/28/pr/pr35.pdf>.
- Instituto Tecnológico de Sonora ITS (s.f.). *Características de la Empresa*. Instituto Tecnológico de Sonora. Sonora, México. Recuperado de: [http://biblioteca.itson.mx/oa/ciencias\\_administrativa/oa11/caracteristicas\\_empresa/z1.htm](http://biblioteca.itson.mx/oa/ciencias_administrativa/oa11/caracteristicas_empresa/z1.htm).
- Kowalyszyn, M. (2016). *Estrés laboral en los bomberos voluntarios de la ciudad de San Luis*. Universidad Empresarial Siglo XXI. Recuperado de: <https://repositorio.uesiglo21.edu.ar/handle/ues21/12593>.
- Llaneza, A., F., J. (2007). *Ergonomía y psicología aplicada*. Manual para la formación del especialista. Editorial Lex Nova. 8ª edición. España.
- Luceño, M. I., García, J.M., Rubio, V. S., Díaz, R.E. (2004). Factores psicosociales en el entorno laboral, estrés y enfermedad. *Edupsykhé*, 3, (1), 95-108.
- Martínez, M. S., & Morales, M. E. (1995). *Fuentes de estrés, reacciones psicofisiológicas y estilos de*

*afrentamiento en técnicos de urgencias médicas de la Cruz Roja.* México

- Martínez, S. V. (2001). *NTP 603: Riesgo psicosocial: el modelo demanda-control-apoyo.* Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales. España.
- Moreno-Jiménez, B. (2014). Los riesgos laborales psicosociales: marco conceptual y contexto socio-económico. *ORP Journal | Vol.1 | CERpIE – Universitat Politècnica de Catalunya* | Barcelona, octubre 2014.
- Prado, J. F. (2014). *Clima y ambiente organizacional: trabajo, salud y factores psicosociales.* Editorial Manual Moderno. Ciudad de México, México.
- Rodea, L. E. (2015, marzo 27). *¿Por qué colaborar con una ONG?, desarrollarse a través de trabajar en equipo.* Imagen. Recuperado de: [www.dineroenimagen.com](http://www.dineroenimagen.com).
- Vara, R. (2015, febrero 10). TECHO Personas México. Recuperado el 22 de marzo de 2015, de Políticas de contratados: <https://sites.google.com/a/techo.org/personas-mexico/politicas-de-contratado>.
- Vega-Martínez S. (2001). *NTP 603: Riesgo psicosocial: el modelo demanda-control-apoyo social.* Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo. Ministerio del Trabajo y Asuntos Sociales. Madrid, España. [http://www.insht.es/InshtWeb/Contenidos/Documentacion/FichasTecnicas/NTP/Ficheros/601a700/ntp\\_603.pdf](http://www.insht.es/InshtWeb/Contenidos/Documentacion/FichasTecnicas/NTP/Ficheros/601a700/ntp_603.pdf).
- Yáñez, C., L. (2010). *Condiciones laborales y satisfacción en el trabajo dentro de una ONG.* Tesis para obtener el grado de Maestría en Administración, Universidad Autónoma de Querétaro. Querétaro, México.

**Fecha de recepción:** 04 de julio de 2019

**Fecha de aceptación:** 26 de septiembre de 2019